

Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie Badanie współfinansowane ze środków Unii Europejskiej w ramach osi 4 LEADER Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013

## **Raport z ewaluacji Lokalnej Strategii Rozwoju dla obszaru działania Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania „Dolina Noteci” na lata 2009-2015.**

Badanie zrealizowane na zlecenie: Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Dolina Noteci” ul. Noteczka 28, 64-800 Chodzież Wykonanie badania: Anna Krysztopolska- Przyłucka

Ewaluacja realizowana w ramach projektu: „Funkcjonowanie lokalnej grupy działania, nabywanie umiejętności i aktywizacja” Zadanie: „Ewaluacja LSR”

Chodzież 2014

## **Spis treści**

I. Wstęp.....	3
II. Znaczenie LSR dla rozwoju lokalnego.....	5
III. Realizacja LSR na przykładzie Stowarzyszenia Dolina Noteci.....	7
III a. Charakterystyka beneficjentów.....	11
III b. Nabory wniosków ogłoszone i rozstrzygnięte.....	18
III c. Ocena realizowanych przedsięwzięć .....	25
IV. Wnioski i rekomendacje.....	32
V. Spis tabel.....	34
VI. Spis wykresów.....	35
VII. Bibliografia.....	36

## Wstęp

Lokalna Strategia Rozwoju jest w głównej mierze dokumentem planistycznym. Oznacza to w praktyce, iż tam właśnie powinniśmy znaleźć odpowiedź na nurtujące pytania dotyczące celów, przedsięwzięć, dążeń lokalnej wspólnoty zamieszkującej określony teren. Nazwa dokumentu w potocznym znaczeniu najczęściej rozumiana jest:

Lokalna- obejmująca swoim zasięgiem teren działania danego stowarzyszenia, firmy województwa; Strategia- kierunek działania, którym podąża się, aby zrealizować wytyczone cele; natomiast, Rozwój rozumiany jest najczęściej, jako proces przemian. Jak ważne jest planowanie procesu przemian? Na to pytanie nasuwa się odpowiedź „(...) konkretne sformułowanie misji organizacji łatwiej może nadać jej kierunek i skoncentrować działalność. W efekcie organizacje lepiej funkcjonują i szybciej reagują na zmieniające się otoczenie” [Stoner i Wankel, 1986, s. 101] Wytyczone ramy, są planem, który pomimo zmieniających się uwarunkowań pomaga organizacji zachować skuteczność działania. Planistyczne działania wieloletnie nie są tworem idealnym, gdyż „ planowanie strategiczne może ograniczać organizację do decyzji najbardziej racjonalnych i pozbawionych ryzyka” [Stoner i Wankel, 1986, s. 103] Analizując powyższe strategia to dobre rozwiązanie dla organizacji, która potrafi realizować założone cele, jednakże przy wykorzystaniu szans zmieniającej się rzeczywistości.

Opisywany dokument mówi o rozwoju lokalnym, który postrzegany jest poprzez wzrost konkurencyjności regionu i jednostek współpracujących głównie pod względem gospodarczym. Oczywiście nie jest to jedyny cel, jednakże od niego wszystkie inne biorą swój początek. Mając lepszy status gospodarczy możemy realizować cele podstawowe, ale także cele wyższego rzędu jak kultura, edukacja pozaszkolna, ochrona środowiska, szeroko pojęta promocja i reklama. W dokumencie tego typu często próbuje się zintegrować w możliwie spójny sposób cele tak, aby poprzez jedno przedsięwzięcie udało się zrealizować kilka wcześniej wytyczonych wskaźników.

Stowarzyszenie „Dolina Noteci” funkcjonuje na określonym terenie pięciu gmin: Chodzieży, Budzynia, Margonina, Szamocina z powiatu chodzieskiego oraz Ujścia, które należy do powiatu pilskiego. Organizacja, jako stowarzyszenie a zarazem Lokalna Grupa Działania powstała w roku 2006, kiedy władarze wymienionych miejscowości postanowili, iż dla rozwoju miast i gmin założą organizację na bazie partnerstwa trzech sektorów: publicznego,

gospodarczego oraz społecznego. Na początku swej działalności LGD było jedynie tworem niezbędnym do pozyskiwania środków na rozwój gospodarczy, jednakże czas zmienił wizerunek i określone na początku cele stały się ważnym punktem działań.

Praca dyplomowa ma pokazać, jaki wpływ ma Lokalna Strategia Rozwoju na mieszkańców wsi i małych miasteczek z terenu działania Stowarzyszenia Dolina Noteci i czy pozyskane przez organizację środki zostały spożytkowane w sposób prawidłowy, czyli zgodnie z wizją mieszkańców. Pogodzenie tak różnych interesariuszy projektu jest bardzo trudne, co nie oznacza, że nie jest możliwe do spełnienia. Jak w praktyce wygląda wdrażanie spróbujemy dowiedzieć się poprzez wywiady telefoniczne z beneficjentami i członkami zarządu oraz z pozyskanych danych z biura stowarzyszenia. Zadania planowane na przestrzeni kilku lat obarczone są ryzykiem błędu, który w określonych przypadkach pod wpływem różnych czynników zewnętrznych powinien zostać nakierowany na cele, które zostały założone pierwotnie. W takim przypadku oczywistym staje się fakt, iż dokumenty strategiczne powinny zostać dostosowane, zmienione w taki sposób, aby znów spełniały wymagania celów w nowych realiach. Poszczególne rozdziały pracy będą mówiły o znaczeniu dokumentów strategii, możliwościach realizacji, osobach, które podejmują próbę spełnienia deklarowanych zapisów, oraz jaki wpływ mają zrealizowane projekty na teren wymienionych pięciu gmin, co można byłoby usprawnić w całym procesie.

Długoterminowe dokumenty są trudne do napisania ze względu na czas, jaki obejmują, w tym przypadku strategia zawiera plany od roku 2009 aż do czerwca 2015 roku. W jaki sposób i kto przyczynił się w znacznym stopniu do stworzenia opowiem w następnym rozdziale. Postaram się także odpowiedzieć na pytania: Czy przygotowywanie dokumentów strategicznych zależy od społeczności lokalnej? Jaki ma ona wpływ na zawarte wewnątrz zapisy? Pomaga, czy szkodzi w rozwoju?

## **II. Znaczenie LSR dla rozwoju lokalnego**

Proces planowania strategicznego często wymuszony jest zewnątrz i wynika z przepisów, do których organizacja powinna się dostosować. W Polsce około 90% gmin posiada w swoich dokumentacjach strategię, jednakże niewiele z nich podejmuje się realizacji. Przyczyny bywają różne, jedną z nich jest fakt, iż opisywane dokumenty nie są opracowywane lokalnie, ale pisane na zamówienie przez firmy zewnętrzne. Wówczas nie zawsze rezultat jest oczekiwany. Innym ważnym problemem jest brak uczestnictwa lokalnej społeczności przy tworzeniu strategii, w tej kwestii możemy wyodrębnić takie przyczyny jak brak chęci współpracy z którejkolwiek ze stron, bądź niski przepływ informacji. A przecież jest to dokument, który powinien uwzględniać potrzeby mieszkańców. Najlepiej rzeczywistość odzwierciedlają dokumenty, które opracowywane są przez specjalistów z terenu danej gminy czy powiatu, jednakże pod nadzorem konsultantów zewnętrznych. Osoby zaangażowane, spoza kręgu zainteresowanych są nieocenionymi pomocnikami, jednak nie mogą być głównymi twórcami. Powinni nakierowywać, wskazywać możliwości, które mogą mieć zastosowanie. Zamawiający powinni unikać przenoszenia rozwiązań, które udały się gdzieś indziej. Powodem takiego stanu rzeczy jest fakt, iż to, co dobre dla innych nie koniecznie koresponduje z realiami środowiska, w którym żyjemy i może nie stać się podatnym gruntem. Strategia nie jest dokumentem schematycznym, powinna uwzględniać wewnętrzne uwarunkowania i specyfikę regionu, w tym także warunki środowiskowe, klimatyczne i kulturowe. Wykorzystanie wszystkich powyższych czynników powinno przynieść oczekiwane skutki.

Konsultacje społeczne w różnych środowiskach, są dobrym motorem do powstania strategii o charakterze uspołecznionym, czyli najbardziej zbliżonym do rzeczywistości. W taki sposób sporządzony dokument powinien zostać upowszechniony i rozpowszechniony, aby osoby, które nie uczestniczyły miały możliwość wprowadzenia swoich uwag. Ostatnie poprawki należą do grona osób, które bezpośrednio sprawują pieczę nad powstaniem dokumentu. Od nich zależy czy jest spójny, rzeczowy i w możliwie najlepszy sposób wyraża potrzeby społeczności lokalnej, tylko wtedy otrzyma akceptację, a co za tym idzie ma większe szanse na realizację. Działania, które od początku zostały podjęte w sposób prawidłowy wypracowując treści, które przydatne społecznie nie zostaną odrzucone, jako

nieprawidłowe mogą eliminować konflikty wewnętrzne, a co najważniejsze budować środowiska i łączyć przy wspólnej pracy.

Dokument strategiczny jak każda praca może zostać wykonany prawidłowo bądź nieprawidłowo, w zależności czy opracowany plan działania jest dostatecznie przemyślany. Możemy wyróżnić etapy strategiczne, które powinny nastąpić po sobie, najważniejsze z nich to: diagnoza, prognoza, strategia oraz program. W diagnozie powinniśmy udzielić odpowiedzi, dlaczego zastany stan rzeczy wygląda tak jak wygląda, co miało wpływ, jakie czynniki pełnią główną rolę. Kolejny etap to prognoza, która wskazuje kierunek naszej drogi w przyszłości przy założeniach zmieniającej się czasoprzestrzeni. Przedostatni etap to formułowanie strategii, czyli wskazanie oczekiwań, które mają przełożenie na cele i konkretne przedsięwzięcia. Program wskazuje, kto, kiedy, dysponując jakimi, zasobami zrealizuje wskaźniki odnoszące się do celów.

Długookresowe zarządzanie jak każde działanie ma swoje dobre i złe strony. Do złych stron można zaliczyć konieczność udoskonalania dokumentu, przy złym pierwotnym opracowaniu, ale także olbrzymie straty błędnych decyzji w wieloletnim okresie działania. Jednakże w większości przypadków organizacje podejmujące trud stworzenia strategii starają się odejść od tzw. bieżącego zarządzania do długookresowego, gdzie z najwyższą starannością próbują określić, jakie działania przyniosą zamierzony cel przy uwzględnieniu i zidentyfikowaniu problemów, które mogłyby zagrozić realizacji strategii. Przygotowanie dokumentu planistycznego jest długotrwałe i wymaga wielu spotkań i konsultacji, wówczas podczas burzy mózgów określa się wizję, misję organizacji, a w dalszej kolejności cele ogólne i szczegółowe. „Wizja strategiczna jest to spojrzenie w przyszłość, opierające się na wyobraźni, marzeniach, ambicjach oraz logicznych analizach wynikających z solidnych informacji” [Penc, 1994, s. 128] Misja odwołuje nas do idei, która przyświeca organizacji, określa kierunek, jest drogowskazem do określenia celów. Mając doprecyzowane wszystkie wymienione elementy możemy uznać, iż etap analizy strategicznej jest zamknięty i pozostało przejść do drugiego etapu, czyli projektowania strategii. Warto dodać, iż aby pierwsza faza została wykonana w sposób prawidłowy oprócz badania samej jednostki badamy otoczenie wykorzystując przy tym wiele dziedzin od psychologii do statystyki.

### **III. Realizacja LSR na przykładzie Stowarzyszenia „Dolina Noteci”**

Organizacja swoją strategię opracowała głównie na potrzeby konkursu, do którego startowała chcąc stać się stowarzyszeniem specjalnym, dla którego organem nadzoru miał stać się Urząd Marszałkowski Województw Wielkopolskiego. Do współpracy zaproszono specjalistę zewnętrznego, który miał czuwać nad prawidłowością budowy strategii. W pierwszej kolejności zorganizowano konsultacje i warsztaty w każdej gminie partnerskiej, zapraszając osoby reprezentujące różne instytucje, firmy, stowarzyszenia jak również osoby fizyczne. Efektem wielu godzin pracy i zaangażowaniem ponad stu uczestników powstał dokument dokładnie opisujący walory przyrodnicze, kulturowe, począwszy od legend i podań poprzez historyczne dzieje pięciu wskazanych gmin aż do czasów teraźniejszych. Oprócz opisu obszaru uwzględniono potencjał demograficzny, gospodarczy i ekonomiczny.

Kolejnym punktem było określenie misji stowarzyszenia, podjęto decyzję, iż stanie się nią obszar silny i otwarty na rozwój przy wykorzystaniu walorów przyrodniczych i zasobów społecznych. Mając zakreślone ramy zaczęto określać cele ogólne i szczegółowe. Pierwszy cel ogólny dotyczył wzmocnienia i uzupełnienia zaplecza materialno-infrastrukturalnego, przy szczególnym uwzględnieniu turystyki i warunków do tworzenia działalności ekonomicznej, społecznej i kulturalnej. Celami szczegółowymi, które miały określić cel główny pierwszy stały się: wspieranie działalności ekonomicznej i społecznej na rzecz turystyki oraz rozbudowa tejże infrastruktury. W drugim celu ogólnym zawarto poprawę, jakości życia mieszkańców i tutaj raczej motorem był wciąż wówczas inny status mieszkańców wsi i miast. Uczestnicy spotkań jednoznacznie wskazali chęć dążenia do powiększenia bądź modernizacji obiektów i baz rekreacji, sportu i kultury już istniejących. Znaczna część uczestników wskazała na bardzo niski stopień aktywności i integracji społecznej. W tym przypadku cele szczegółowe to zwrot do infrastruktury kulturalnej i rekreacyjno- sportowej oraz zachęcenie mieszkańców do wyjścia z domów i zaangażowania się w celu integracji i zwiększenia aktywności. Wizja, cele ogólne i szczegółowe oprócz nich sprecyzowano nazwy przedsięwzięć, które to przyczyniają się do osiągnięcia zamierzonych celów, pierwszy skoncentrowany na turystyce a drugi na zwiększeniu atrakcyjności terenów wiejskich. Docelowo wszystkie skupione na pozytywnej zmianie, jakości życia mieszkańców terenu objętego strategią.

Opisany schemat obrazuje poniższa tabela:

**Tabela nr 1. Zestawienie celów i przedsięwzięć służących ich realizacji**

<b>Wizja</b>	Obszar silny gospodarczo i społecznie, przyjazny i otwarty na ludzi, aspirujący do trwałego i zrównoważonego rozwoju w oparciu o walory turystyczne i zasoby społeczno – gospodarcze, a przez to poprawiający jakość życia mieszkańców.			
<b>Przedsięwzięcia</b>	<b>I. Najpierw turystyka</b>		<b>II. Atrakcyjne wsie</b>	
<b>Cele ogólne</b>	1. Rozszerzanie zrównoważonej działalności społeczno – gospodarczej, ze szczególnym uwzględnieniem rozwoju turystyki i ochrony zasobów		2. Poprawianie jakości życia i stwarzanie warunków do dalszego harmonijnego rozwoju lokalnej społeczności	
<b>Cele szczegółowe</b>	1.1. Rozbudowywanie infrastruktury turystycznej	1.2. Wspieranie przyjaznej dla środowiska działalności gospodarczej i społecznej na potrzeby turystyki i mieszkańców	2.1. Rozwój infrastruktury społeczno-kulturalnej i rekreacyjno – sportowej	2.2. Wzrost aktywności i integracji społeczności lokalnej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie otrzymanych dokumentów.

Chcąc realizować wyznaczone cele stowarzyszenie otrzymując pozytywną decyzję konkursową a tym samym środki finansowe, samo zaczęło organizować nabory wniosków z czterech działań m.in. odnowa wsi, małe projekty, różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej. Każdy ze wskazanych programów charakteryzował inne spektrum o różnym zakresie pomocy i dla różnych beneficjentów. Pałny powzięte, co do ilości naborów wielokrotnie zmieniły się w ciągu pięciu lat, a ostateczny wygląd uwzględnił aż siedemnaście naborów wniosków na cztery działania i wygląda następująco:



Pierwsze działanie w związku z niewielkim zainteresowaniem, ze strony beneficjentów zostało wstrzymane w roku 2013, jednakże w roku 2014 zostało ponownie uruchomione.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie otrzymanych dokumentów.

**Tabela nr 2. Harmonogram naborów**

Wyszczególnienie	Lp.	Kwartał/półroczne	Rok Realizacji																	
			2009				2010				2011		2012		2013		2014			
			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	I	II	I	II	I	II		
Programy	1	Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej						x					x		x					x
	2	Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw						x					x		x		x			
	3	Odnowa i rozwój wsi					x						x		x		x			
	4	Małe projekty					x						x		x		x			x

Zdaniem pracowników biura z dwóch powodów pierwszy to brak środków na to działanie w Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa a drugi z braku możliwości przesunięcia środków na „Małe Projekty” lub „Odnowę Wsi” ze względu na wytyczne z Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Kolejne dotyczące mikroprzedsiębiorstw jedynie w ostatnim 2014 roku nie zostało ponowione powodem był już brak środków na to działanie. Z wywiadu z obsługą stowarzyszenia największe zainteresowanie obserwowano w 2014 roku, kiedy to nie było już dostępnych środków, wynikiem mniejszego zainteresowania na początku była dostępność tegoż projektu w innej instytucji. „Odnowa i rozwój wsi” to działanie, którego głównym beneficjentem były jednostki samorządu terytorialnego, ostatni rok naboru pozostał bez ogłoszonego konkursu, gdyż ostatnie wolne środki rozdysponowano w 2013 roku. Beneficjenci, Zarząd jak również pracownicy stwierdzili, iż warto było przeznaczyć tak dużą kwotę środków na to działanie gdyż powstało wiele fantastycznych projektów infrastruktury dużej i małej. Największym powodzeniem wśród wnioskodawców cieszyły się „Małe projekty”, które poprzez szeroki wachlarz możliwości pozwalały na realizację bardzo różnych projektów. Jakie środki zostały wdrożone przedstawia tabela Wdrażanie. Największa ilość środków w Lokalnej Strategii Rozwoju to „Odnowa i rozwój wsi” w dalszej kolejności „Małe Projekty” i niespełna sześćset pięćdziesiąt tysięcy złotych na dwa pozostałe. Oprócz budżetu LSR, znajdują się tam środki na projekt współpracy i funkcjonowanie Lokalnej Grupy Działania. Projekt współpracy to działanie, które powinno być realizowane z inną grupą działania bądź z kilkoma grupami niekoniecznie z Polski. Stowarzyszenie na dzień dzisiejszy jest w trakcie realizacji projektu siedmiu wiat turystycznych na swoim terenie działania. Lokalizacja małej infrastruktury nie została wybrana przypadkowo, gdyż ma celu pokazanie walorów przyrodniczych Doliny Noteci dotąd jeszcze nieodwiedzanych przez turystów, tworząc ukryte skarby. Funkcjonowanie grupy to oprócz tzw. kosztów bieżących, środki przeznaczone na aktywizację w tym: warsztaty, szkolenia, wyjazdy studyjne, wydarzenia promocyjne, sportowe i kulturalne, które organizowane są głównie z myślą o mieszkańcach i turystach.

**Tabela nr 3. Wdrażanie**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie otrzymanych dokumentów

Rok	Kategoria kosztu/wydatku	Działania											
		Lokalna Strategia Rozwoju					Projekt współpracy			Funkcjonowanie LGD			RAZEM
		Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej	Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw	Odnowa i rozwój wsi	Małe projekty	Razem	Przygotowanie projektów współpracy	Realizacja projektów współpracy	Razem	Koszty bieżące	Nabywanie umiejętności i aktywizacja	Razem	
2009	do refundacji	0	0	0	0	0	0	0	0	120 000	40 000	160 000	
2010	do refundacji	0	0	871 256,00	145 785,71	1 017 041,71	0	0	0	120 000	40 000	160 000	1 177 041,71
2011	do refundacji	100 000	239 475,00	486 184,71	222 233,42	1 047 893,13	0	0	0	122 000	40 000	162 000	1 209 893,13
2012	do refundacji	100 000	99 851,00	750 217,00	332 735,18	1 282 803,18	0	0	0	122 000	40 000	162 000	1 444 803,18
2013	do refundacji	0	28 251,00	367 278,00	265 197,53	660 726,53	0	0	0	124 000	30 000	154 000	814 726,53
2014	do refundacji	75 487,29	0	0	32 192,16	107 679,45	0	106 452,00	106 452,00	124 000,00	26 292,00	150 292,00	364 423,45
2015	do refundacji	0	0	0	0	0	0	0	0	55 744,00	25 000,00	80 744,00	80 744,00
2009 - 2015	do refundacji	275 487,29	367 577,00	2 474 935,71	998 144,00	4 116 144,00	0	106 452,00	106 452,00	787 744,00	241 292,00	1 029 036,00	5 251 632,00

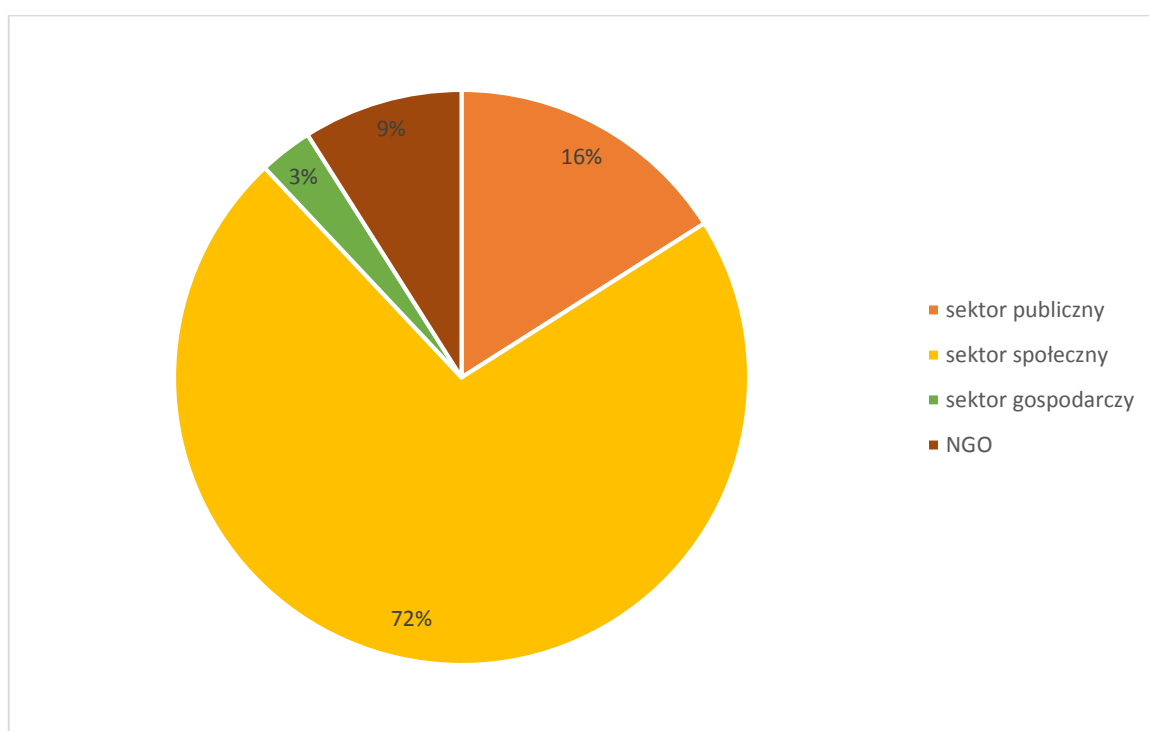
### **III a. Charakterystyka beneficjentów**

Grupami docelowymi do realizacji programów realizujących Lokalną Strategię Rozwoju stały się jednostki samorządu terytorialnego, jak również ich jednostki organizacyjne, które mając zazwyczaj dużo większe możliwości niż osoby fizyczne czy stowarzyszenia mogły realizować projekty o dużych nakładach finansowych polegające m.in. na przebudowach, budowach, modernizacjach infrastruktury kulturalnej, sportowej i turystycznej. Z myślą o nich zakładano takie działania jak powstanie szlaków turystycznych, powstanie małej infrastruktury typu: place zabaw, boiska sportowe, punkty widokowe, miejsca rekreacji, wypożyczalnie sprzętu turystycznego. Oczywistym było już na etapie planowania, iż niewiele będzie wniosków w tym temacie od osób fizycznych po pierwsze, dlatego, iż są to zazwyczaj duże nakłady środków jak również w większości służą całym społeczeństwem, a nie pojedynczym osobom. Inny charakter mają działania integracyjne i aktywizacyjne najczęściej realizowane z tzw. „Małych Projektów” (małe granty do 25 000 a później 50 tysięcy zł) w tym przypadku wnioskodawcami były najczęściej jednostki organizacyjne (jst- jednostki samorządu terytorialnego), ale także stowarzyszenia i osoby prywatne.

Organizacje pozarządowe w czasie tworzenia strategii były nieliczne, najczęściej niezrzeszone i o ogólnie słabej kondycji. W trakcie odkrywania przez liderów możliwości sięgania po środki unijne znalazło się coraz więcej chętnych na realizację wyznaczonych działań, co również przełożyło się na większą ilość składanych wniosków do Stowarzyszenia Dolina Noteci. Stowarzyszenia z terenu działania zaczęły rosnąć w siłę pozyskując coraz to nowe środki od różnych grantodawców. Doprowadziło to do tego, iż powstały wyspecjalizowane grupy, które sukcesywnie i skutecznie pozyskiwały fundusze z kilku miejsc głównie na cele integracyjne i kulturalne z myślą o dzieciach i rodzinach z terenu objętego Lokalną Strategią Rozwoju.

Do wyboru projektów założyciele stowarzyszenia powołali ze swych struktur tzw. „Radę do spraw wyboru projektów”, w którym to organie zasiedli przedstawiciele wszystkich sektorów z terenu działania pięciu gmin, co ostatecznie skupiło piętnaście osób. Głównym zadaniem Rady była ocena wniosków w dwóch kategoriach, pierwsza to czy projekty są zgodne z Lokalną Strategią Rozwoju, a drugi w oparciu o kryteria lokalne. Przy czym wniosek odrzucony na etapie pierwszym nie mógł być procedowany w części drugiej. Specjalne priorytetowe

uwarunkowania przy składaniu projektów zostały zastosowane dla członków stowarzyszenia, którzy za samo członkostwo w stowarzyszeniu otrzymywali znaczną ilość punktów. Skłoniło to wielokrotnie do przystąpienia wnioskodawców do stowarzyszenia, co oczywiście nie zawsze miało odzwierciedlenie, zdaniem członków Zarządu, w późniejszych działaniach na rzecz stowarzyszenia. Wielu z nich przychodząc na spotkania Walnego Zebrania Członków, jak również uczestnicząc w wielu wydarzeniach aktywizacyjnych, promocyjnych, kulturalnych organizowanych przez organizację przekonało się, co do kultywowanych wartości. Potrzebne było kilka lat, aby zbudować wśród społeczności lokalnej trwałą i silną organizację, która jest w stanie działać przez dłuższy okres czasu. Jaki jest dzisiejszy podział członków stowarzyszenia po kilku latach pracy członków założycieli przedstawia poniższy wykres:

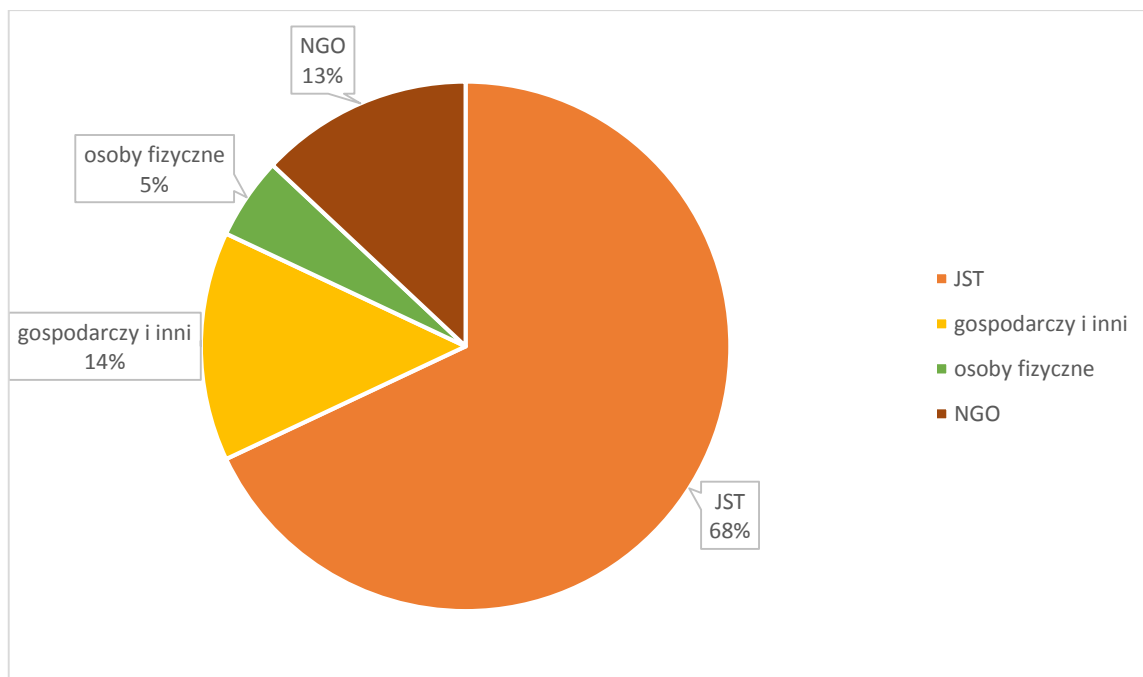


Wykres nr 1. Charakterystyka członków stowarzyszenia

Źródło: Opracowanie własne na podstawie otrzymanych dokumentów

Można zaobserwować poprawną tendencję sektora społecznego, który z roku na rok jest coraz większy, natomiast niepokojącym jest fakt niewielkiego udziału sektora gospodarczego, który z roku na rok zdaniem członków zarządu stowarzyszenia nie wzrasta. Spowodowane jest to małym zainteresowaniem tego sektora działalnością stowarzyszeń, najprawdopodobniej nie upatrują żadnych realnych korzyści z współdziałania. Analizując kategorie beneficjentów ko-

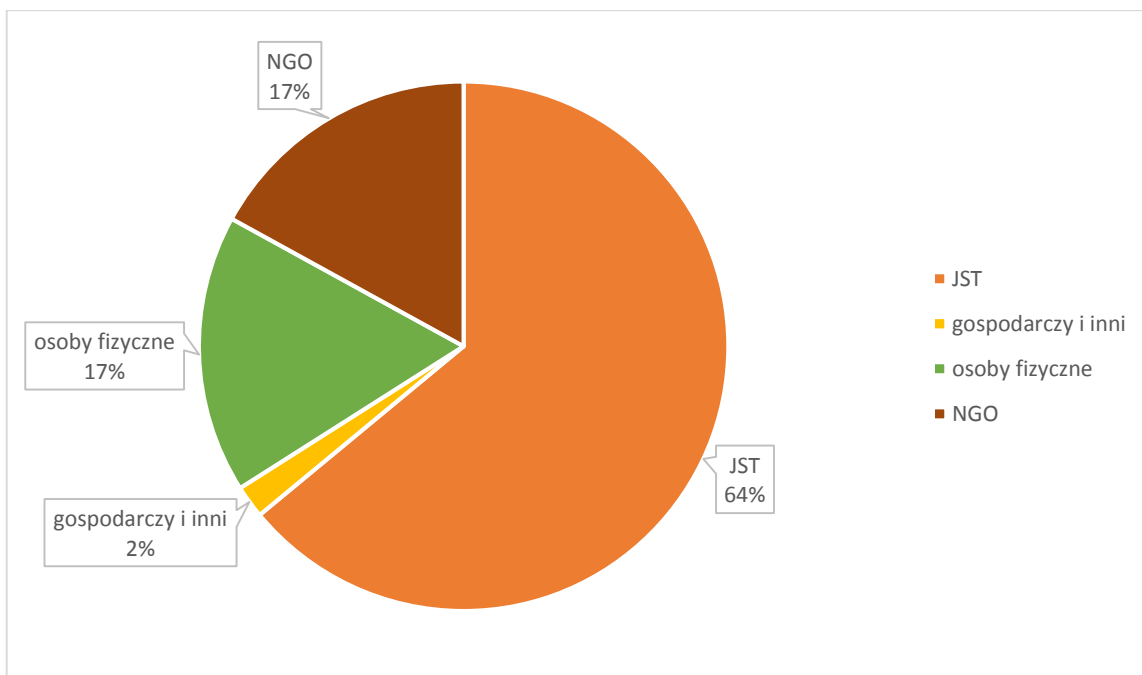
rzystających, z projektów w poszczególnych latach dla konkretnych naborów wniosków okazuje się, iż największym udziałowcem jest samorząd dysponujący środkami publicznymi. Porównywalny poziom w 2010 roku dla małych projektów uzyskują stowarzyszenia i sektor gospodarczy, natomiast niewielki udział wykazuje sektor osób fizycznych, który tak naprawdę jest w naszym mniemaniu sektorem społecznym.



Wykres nr 2. Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2010 r

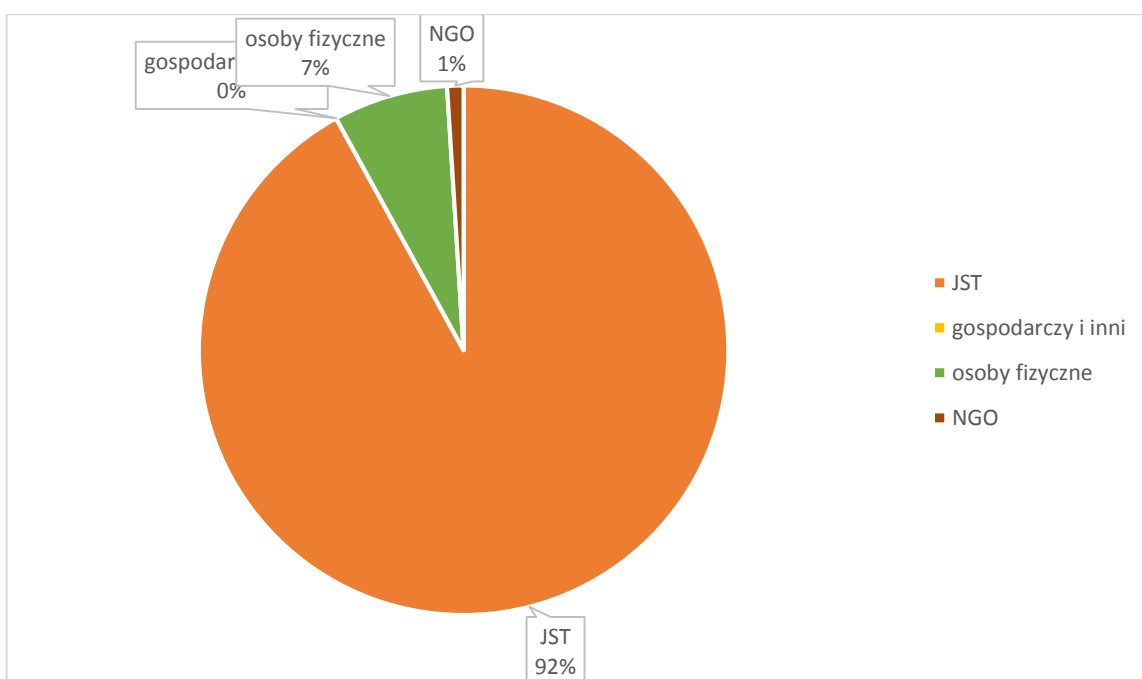
Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów

Pomiędzy rokiem 2010 a 2011 nastąpiła zmiana beneficjenta, większy udział zaczęły odnotowywać osoby fizyczne i stały się porównywalnym partnerem dla organizacji pozarządowych z terenu działania.



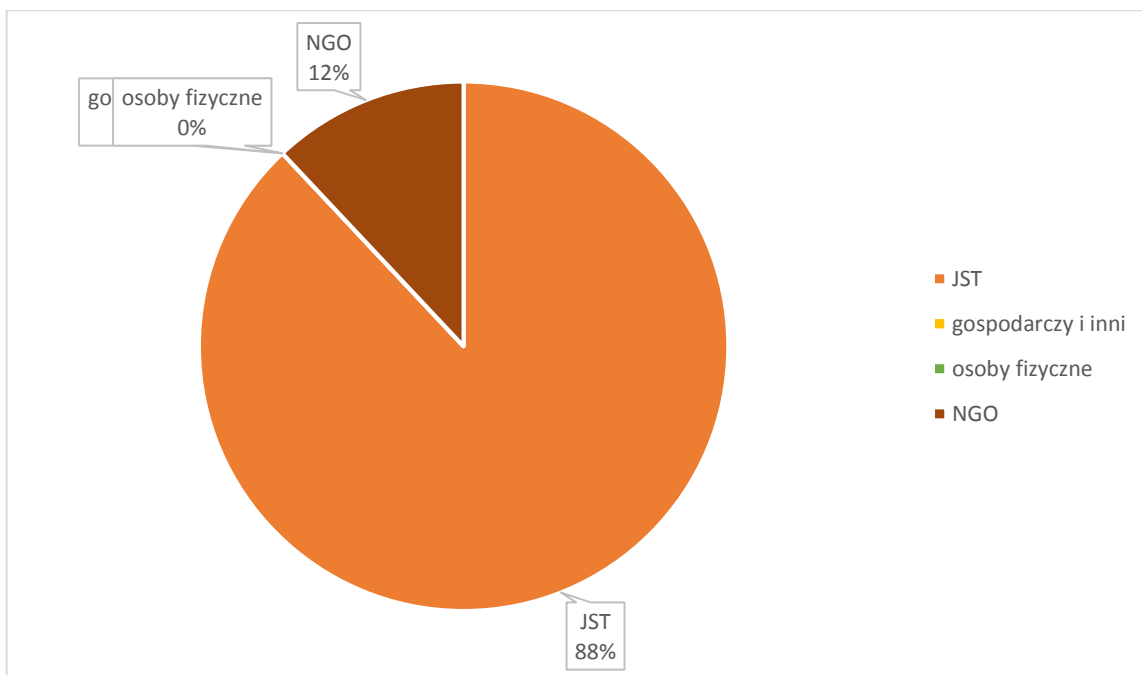
Wykres nr 3. Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2011 r

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów



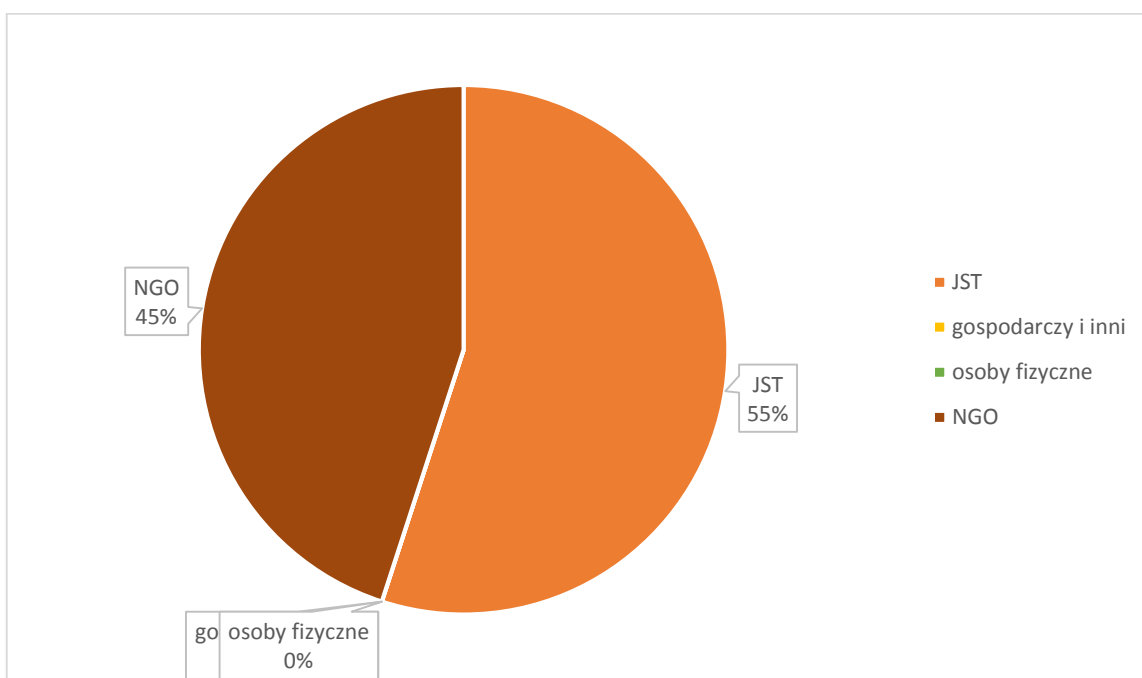
Wykres nr 4. Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2012 r

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów



Wykres nr 5. Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2013 r

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów



Wykres nr 6. Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2014 r

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów

Kolejne lata dla działania „Małe Projekty” wykazują wciąż duży udział sektora samorządowego, jednak przełom nastąpił w roku 2013, kiedy to sektor gospodarczy w ogóle nie zaistniał,

osoby fizyczne również nie zostały uwzględnione w rozdaniu środków. Obroniły się jedynie organizacje pozarządowe, ich wnioski były na tyle konkurencyjne, iż w roku 2014 poziom wybranych projektów jest porównywalny z sektorem publicznym.

Decydujące w tej sprawie, zdaniem pracowników biura było duże zainteresowanie ze strony instytucji pozarządowych, które odnajdując się w działaniu „Małe Projekty” poczyniły wszelkie starania połączenia swoich celów statutowych z niezrealizowanymi wskaźnikami strategii. Co dało pozytywne efekty, gdyż Rada widząc duże zaangażowanie, w samo przygotowanie do opracowania projektu i jakość przygotowanych wniosków odniosła się w sposób jednoznaczny przydzielając prawie połowę środków finansowych.

Kategoria beneficjentów dla programu „Odnowa i rozwój wsi” na przestrzeni od 2010 do 2013 roku była wciąż niezmienna i głównymi jedynymi wnioskodawcami pozostały jednostki samorządu terytorialnego.

Podobnie sytuacja wyglądała odnośnie działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” z tym, że jedynym beneficjentem były osoby fizyczne w szczególności rolnicy. Niewielki poziom zainteresowania działaniem „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” ze strony tegoż beneficjenta spowodował przesunięcia środków z działania na „Małe Projekty”, które w jedynym z naborów w 2013 roku w ogóle nie zostały uwzględnione. Z wywiadu telefonicznego prowadzonego z beneficjentami z wskazanego działania, powodem wpływu małej ilości wniosków do organizacji było dublowanie się tych samych wniosków z Agencją Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, która również w tym samym czasie przyjmowała wnioski na to samo działanie. Wnioskodawcy twierdzili, iż łatwiej było złożyć do Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, gdyż tam nie przechodzili dodatkowej procedury wyboru, dokładnie takiej samej wypowiedzi udzielili beneficjenci działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw”. W tym działaniu dokładnie tak samo jak w poprzednim głównymi odbiorcami konkursów naborowych były osoby fizyczne prowadzące bądź zakładające firmę. Podsumowując najbardziej ambitnymi beneficjentami okazały się organizacje pozarządowe, które pomimo braku środków wkładowych, za to z dużym potencjałem osobowym z wielokrotności swój udział w podziale środków unijnych dla działania „Małe Projekty”. Beneficjenci o środkach dowiedzieli się głównie z artykułów prasowych, strony internetowej, spotkań szkoleniowych, od znajomych oraz z ulotek rozdawanych podczas wydarzeń promocyjnych. Większość z nich chętnie przystąpiłaby ponownie do kolejnego wniosku, jednakże warunkiem byłby mniej skomplikowany wniosek, do przygotowania



### III b. Nabory wniosków ogłoszone i rozstrzygnięte

Stowarzyszenie Dolina Noteci, działając, jako Lokalna Grupa Działania, w okresie od roku 2009 do połowy 2014 przyjęło w sumie 130 wniosków z czterech działań. Pracownicy stowarzyszenia wskazywali, iż w każdym naborze wniosków postawiały oszczędności środków finansowych, które były przesuwane na kolejne lata, bądź między poszczególnymi programami, w zależności od potrzeb, jakie deklarowali beneficjenci.

Najwięcej naborów przeprowadzono dla programu „Małe Projekty”, który to cieszył się największą popularnością nie tylko w opisywanym stowarzyszeniu, ale także w całej Polsce. Obsługa biura na pytanie czy wszystkie otrzymane z Urzędu Marszałkowskiego środki rozdysponowała, stwierdziła, iż w połowie roku 2014 wszystkie środki zostały zakontraktowane, jednakże część środków jest zarezerwowana dla wniosków, które są w trakcie realizacji, bądź oczekują do wypłaty lub są zrealizowane, ale nie został złożony jeszcze wniosek o płatność. Warto dodać, iż Wielkopolska jest w czołówce pod względem zakontraktowanych i wypłacanych środków pomocowych z unii europejskiej a stowarzyszenie w połowie roku 2013 otrzymało dyplom za trzecie miejsce pod kątem środków zakontraktowanych.

Tabela nr 4. Terminy rozpoczęcia i zakończenia naboru wniosków

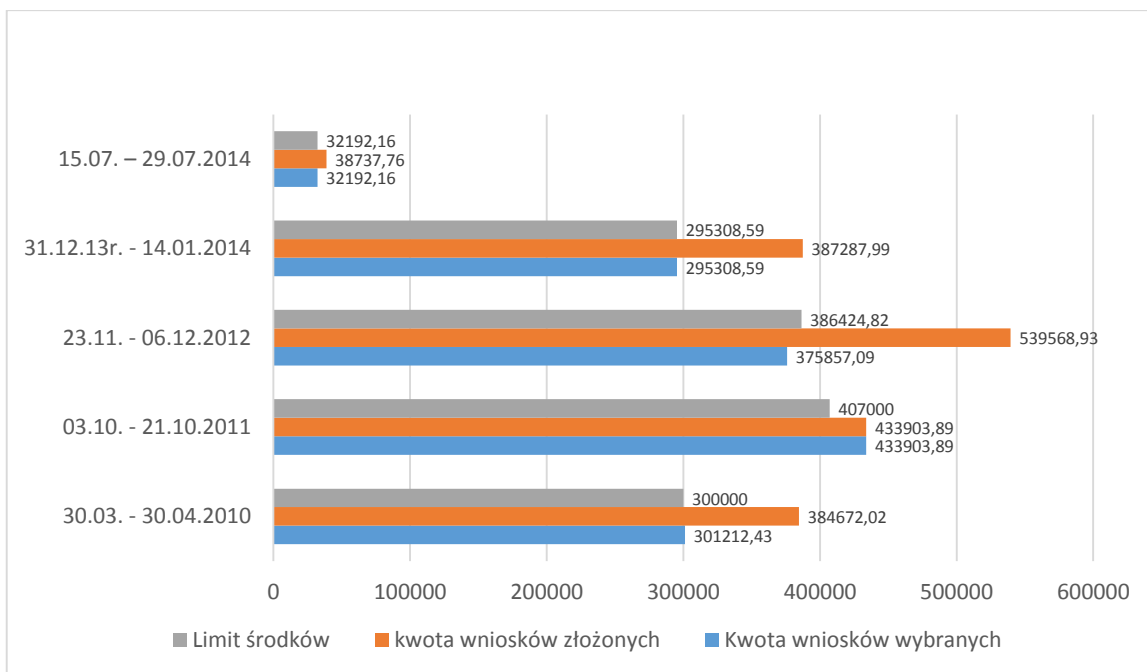
Terminy składania wniosków / Ilość przyjętych wniosków	Programy				
	Rok	Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej	Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorst	Odnowa i rozwój wsi	Małe projekty
2010	30.03. - 14.07.2010		30.06. - 14.07.2010	30.03. - 30.04.2010	30.03. - 30.04.2010
	0		1	3	25
2011	03.10. - 21.10.2011		03.10. - 21.10.2011	03.10. - 21.10.2011	03.10. - 21.10.2011
	3		2	5	21
2012	23.11. - 06.12.2012		23.11. - 06.12.2012	23.11. - 06.12.2012	23.11. - 06.12.2012
	4		4	5	28
2013	-		31.12.13r. - 14.01.2014	31.12.13r.-14.01.2014	31.12.13r. - 14.01.2014
	-		2	2	18
2014	15.07. - 29.07.2014		-	-	15.07. - 29.07.2014
	2		-	-	5
Suma	9		9	15	97

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów.

Wywiady telefoniczne przeprowadzone z beneficjentami pozwoliły na wyciągnięcie poniższych wniosków: beneficjenci są w większości zadowoleni ze sposobu informowania o możliwości składania wniosków, działalność jest postrzegana pozytywnie i ma dobry wpływ na

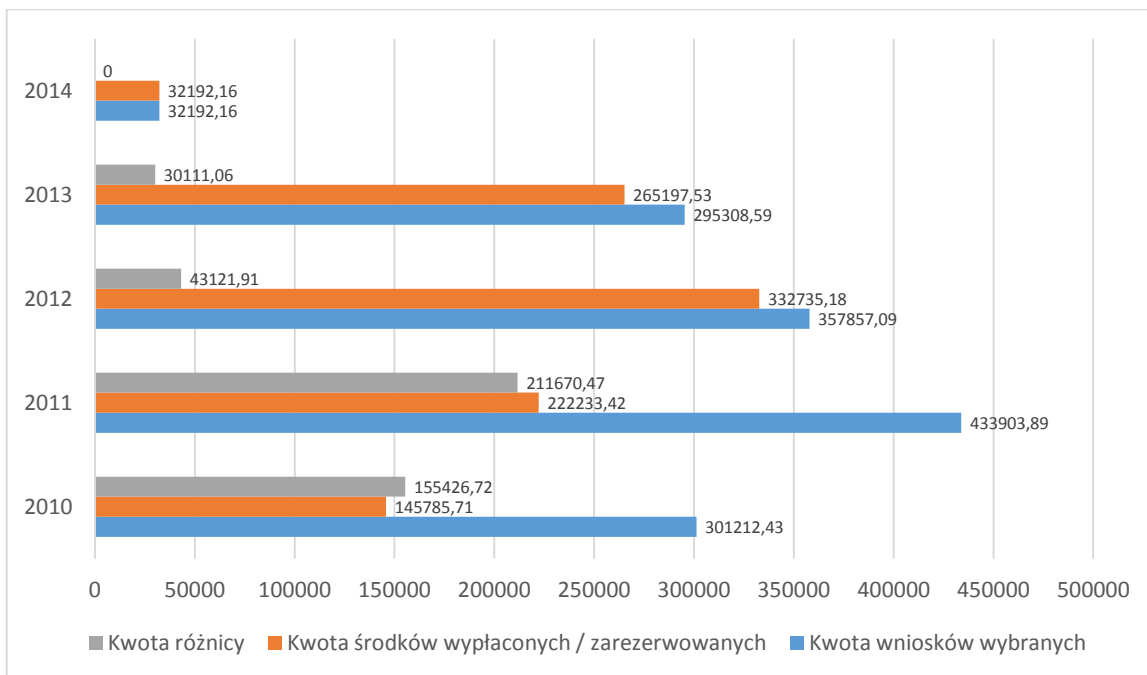
rozwój lokalny. Wnioskodawcy wskazywali szereg zastrzeżeń, co do procedur podczas składania wniosku a największa ilość uwag negatywnych skierowana została na przygotowanie wniosku o dofinansowanie, które w większości bez pracowników biura nie mogłoby mieć miejsca. Kolejnym problemem, na jaki wskazywali beneficjenci, jest długi termin rozpatrywania wniosków przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji. Osoby, które składały wnioski w kilku naborach widziały znaczną poprawę w długości rozpatrywania na przestrzeni czasu, twierdząc, że im bliżej zakończenia Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich, tym szybciej wnioski są akceptowane i wypłacane.

Poniżej przedstawiono limity środków dla wszystkich czterech działań, uwzględniając najważniejsze kwoty, które wpływają na ocenę tj.: przyznany limit środków, kwotę wszystkich złożonych wniosków (wybrane, niewybrane) oraz kwotę wniosków wybranych. Po każdym zestawieniu jest także wykazana efektywność danego działania, w której ujęto jak się ma kwota środków zarezerwowanych bądź wypłaconych do kwoty pierwotnie wybranych wniosków w danym naborze. Analizując poniższe schematy widać jednoznacznie, iż z każdym naborem sytuacja była lepsza. Trudnością na dzień dzisiejszy jest rozpatrywanie dwóch ostatnich naborów, gdyż nabór z 2014 jest w większości w trakcie uzupełnień i zawiera wyłącznie kwoty zarezerwowane, a nabór z przełomu 2013/2014 w większości ma podpisane umowy, projekty są zrealizowane, jednakże niewiele zostało wypłaconych. Powoduje to, iż całościowa ocena jest jeszcze nie możliwa, ale na bazie wszystkich otrzymanych dokumentów i wywiadów realna do sporządzenia. Rzeczywisty poziom wykorzystania środków będzie tak naprawdę możliwy do oceny końcowej po wypłacie ostatniego zakontraktowanego projektu. Powód to zmiana kwoty dofinansowania dla danego projektu np. wnioskowana kwota wynosi 25000 zł po podpisaniu umowy z urzędem kwota dofinansowania 24 500 zł, a po realizacji projektu część kosztów uznano za niekwalifikowane, gdyż beneficjent nie zastosował logotypów unijnych na produktach reklamowych i ostateczna kwota do wypłaty to 22 000 zł. Rozwiązaniem tej kwestii jest zdaniem Zarządu stowarzyszenia organizowane doradztwo indywidualne dla wszystkich beneficjentów zgłaszających, chęć udziału.



Wykres nr 7. Limit środków na działanie „Małe Projekty”

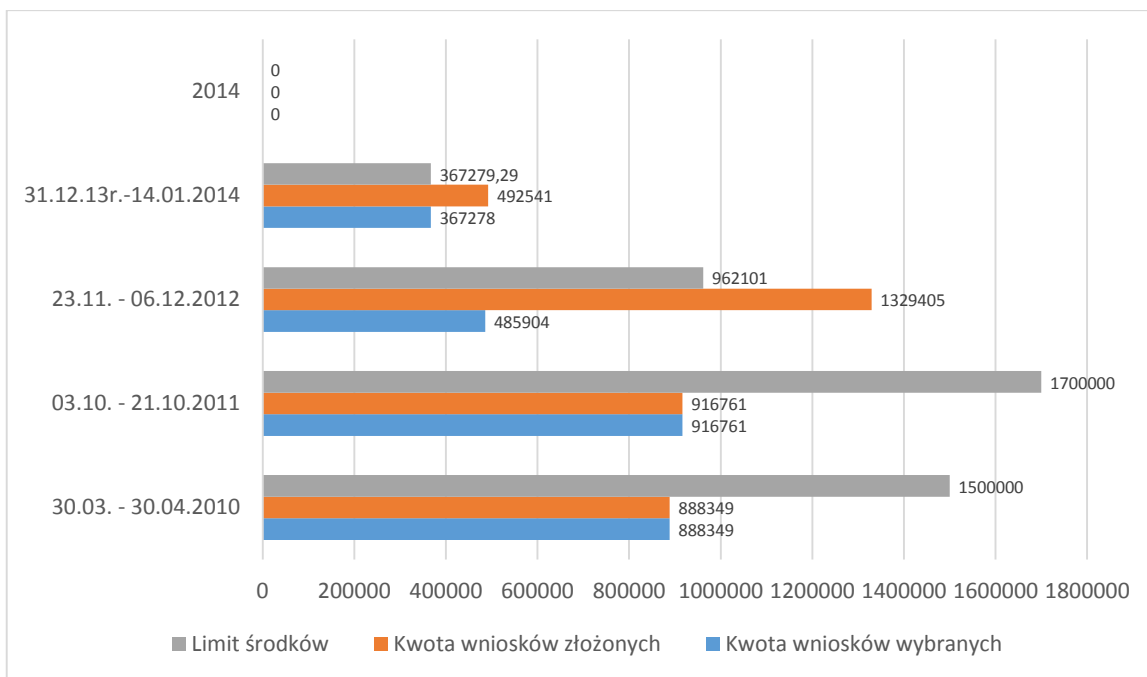
Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów



Wykres nr 8. Efektywność rozliczania „Małych Projektów”

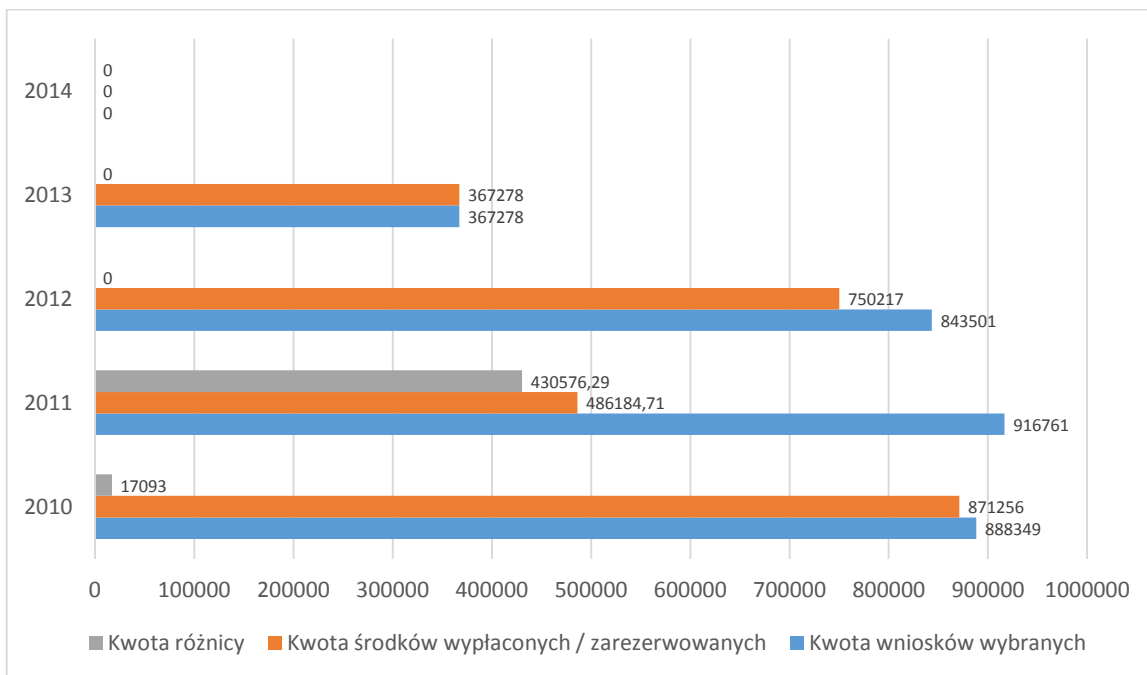
Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów

Podczas wywiadów z beneficjentami programu „Odnowa wsi” duże oszczędności pojawiały się wielokrotnie przez ogłaszane procedury przetargowe, gdzie kosztorys był sporządzony na dużo wyższą kwotę, natomiast procedura przetargowa w znacznym stopniu zweryfikowała kwotę. Na co oczywiście beneficjenci nie mieli wpływu, gdy jest to już dla nich czynnik zewnętrzny.



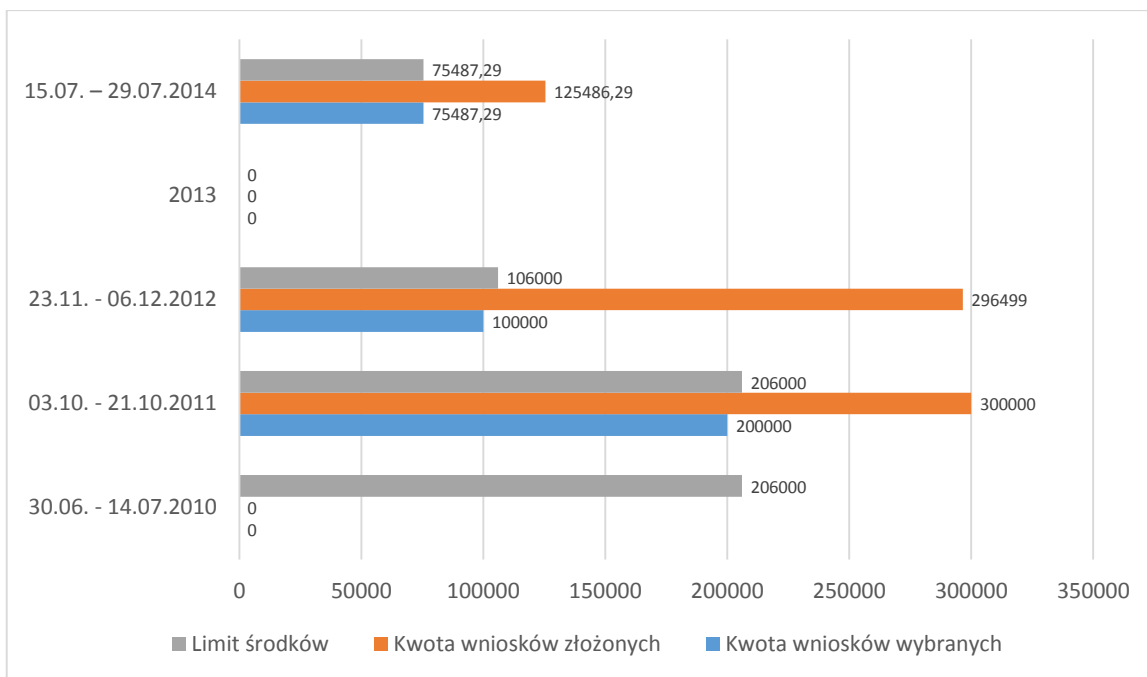
Wykres nr 9. Limit środków na działanie „Odnowa i rozwój wsi”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów.



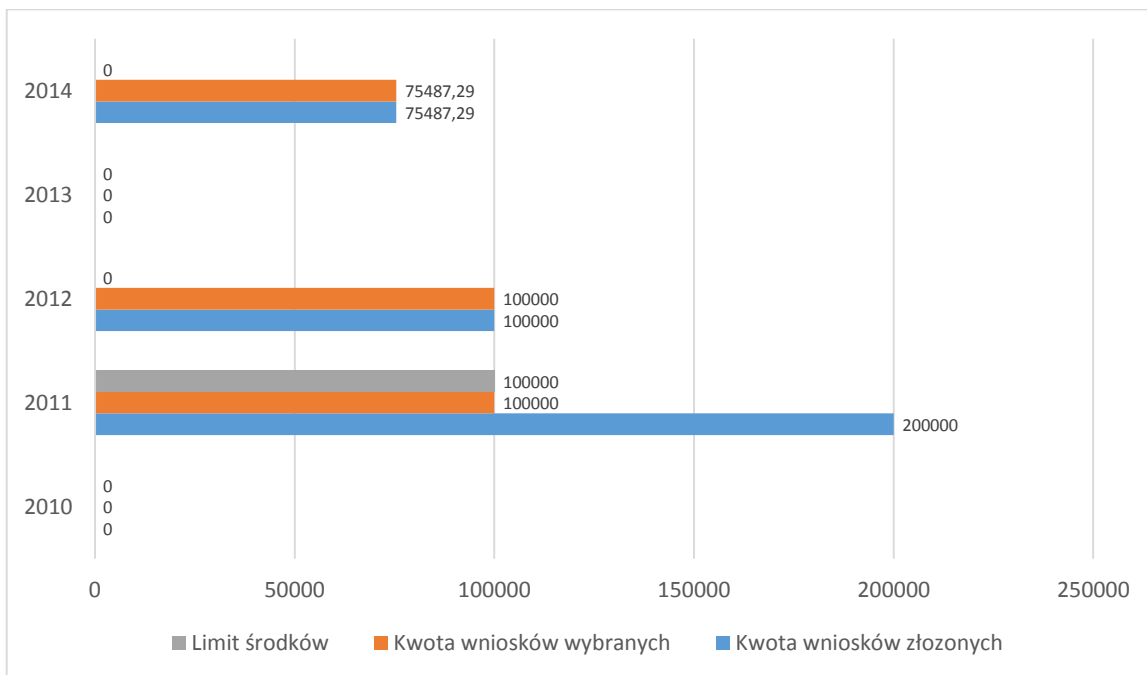
Wykres nr 10. Efektywność rozliczania „Odnowa i rozwój wsi”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów.



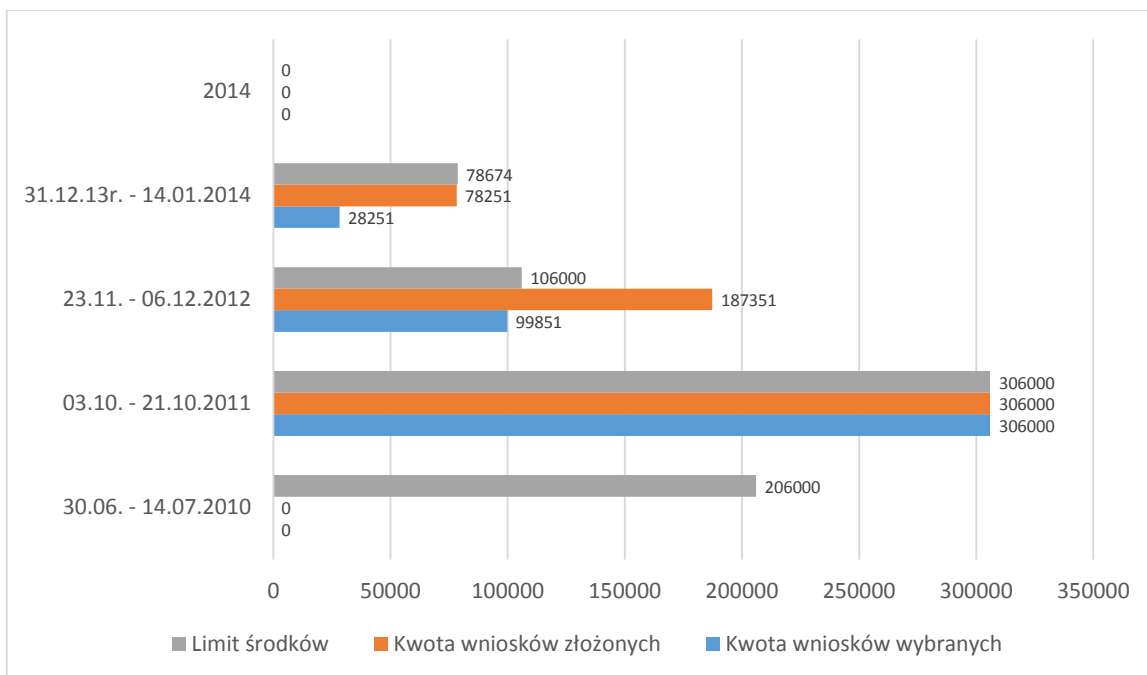
Wykres nr 11. Limit środków „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów



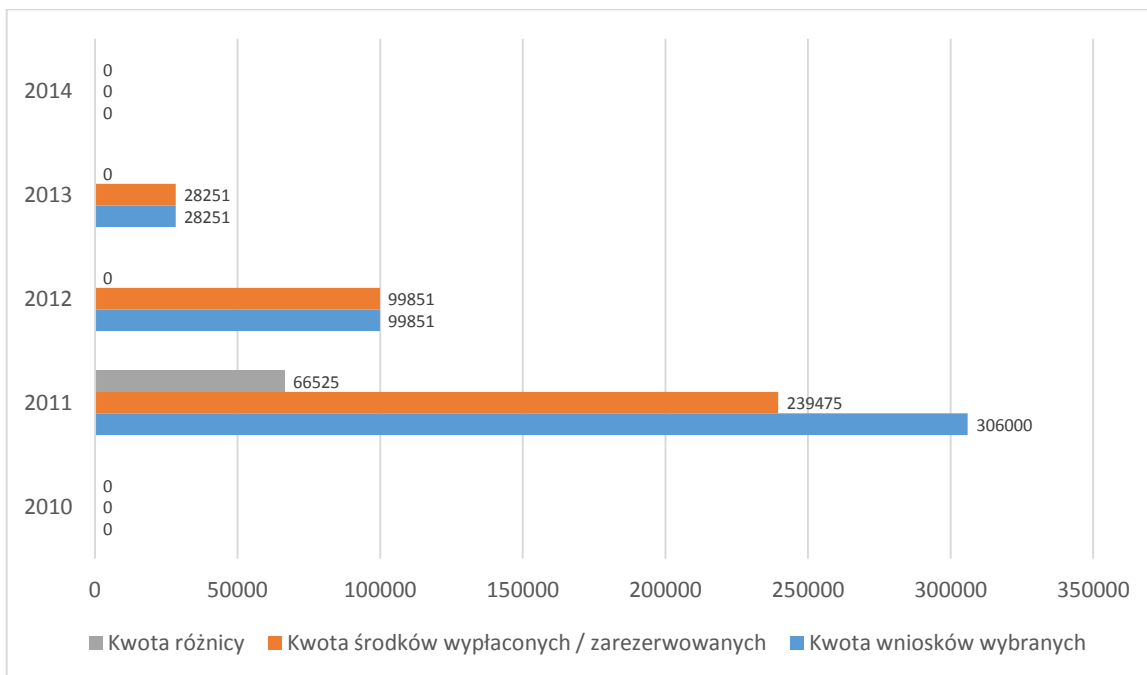
Wykres nr 12. Efektywność rozliczania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów



Wykres nr 13. Limit środków na „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów



Wykres nr 14 Efektywność rozliczania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie zestawienia naborów

Osoby, które złożyły wnioski na działanie „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” potwierdziły, iż stopień trudności samych wniosków był tak wysoki, iż konsultacje w biurze zajęłyby zbyt dużo czasu i dlatego wnioskodawcy zdecydowali na zlecenie napisania wniosku firmom prywatnym. W działaniu dla osób chcących rozpocząć lub rozwinąć działalność sytuacja była identyczna jak w poprzednim programie, większość beneficjentów skorzystała z pomocy wyspecjalizowanych podmiotów doradczych z terenu. Na początku budowania strategii zakładano, iż tak urokliwe tereny, powinny budować swój kapitał gospodarczy m.in na turystyce, jednakże temat nie został podjęty w stopniu zadowalającym przez mieszkańców. Z wymienionych działań nie powstała żadna zagroda agroturystyczna, bądź też produkt lokalny, dlatego ważnym byłoby ujęcie w nowej strategii konkretnych wskaźników dotyczących powyższych tematów.

### **III c. Ocena realizowanych przedsięwzięć**

Przedsięwzięcia, operacje, projekty, misje i wizje wszystko służy jednemu osiągnięciu zamierzonego w czasie celu, który jest postulowany, jako zmiana. Wdrożenie Lokalnej Strategii rozwoju miało przynieść właśnie taką zmianę. Wprowadzający dokument liczyli w swoich zamierzeniach, iż realizacja strategii przyczyni się do powiększenia infrastruktury kulturalnej, rekreacyjnej, sportowej, doprowadzi do poprawy, jakości życia na wsi i małych miasteczkach na terenie działania stowarzyszenia. Osoby, które uczestniczyły w konsultacjach społecznych wskazywały na potrzebę integracji oraz na działania ukierunkowane na podnoszenie aktywności mieszkańców. Wszystkie cele wówczas wymienione zostały ujęte w dwóch tabelach, które zawierają cele ogólne, szczegółowe oraz wskaźniki oddziaływania, rezultatu i produktu, które mają służyć do weryfikacji osiągniętych celów. Jednakże, aby móc, stwierdzić, na jakim są poziomie i jaki na dzień dzisiejszy mają wpływ na zamieszkujących teren pięciu gmin członkowskich mieszkańców możemy się dowiedzieć analizując zrealizowane projekty oraz słuchając wypowiedzi osób, które korzystają ze zrealizowanych projektów. Efekt końcowy będzie widoczny dopiero po zakończeniu realizacji całej strategii, aczkolwiek większość projektów jest zrealizowana, natomiast nie wszystkie otrzymały zwrot poniesionych kosztów.

Przyglądając się realizacjom projektowym można stwierdzić jednoznacznie, iż nie brakuje w nich pomysłowości, racjonalności oraz próby realizacji lokalnej strategii. Dodatkowym atutem wielu z nich jest korzystanie z dobrodziejstw kulturalnych, historycznych, przyrodniczych regionu, a poprzez to promocja, która może skutkować zwiększeniem dochodów mieszkańców. Wiele wśród nich jest nakierowanych bezpośrednio na zmianę otoczenia i polepszenie warunków np. place zabaw dla dzieci, ścieżki pieszo-rowerowej. Zadbano o infrastrukturę z myślą o turystach przybywających na teren Doliny Noteci: przebudowa promenady ścieżek spacerowych, budowa ścieżki turystyczno-dydaktycznej, wykonanie sceny letniej, infrastruktury rekreacyjnej, wyposażenie przystani rzecznej to nieliczne, które wzbogacają nasz krajobraz polskiej wsi. Powodzeniem cieszyły się także realizacje sportowe np.: siłownie terenowe i wewnętrzne, skate park, boiska sportowe, sprzęt sportowy. Zważając na wytyczne z konsultacji swoje miejsce odnalazły projekty integracyjne i aktywizacyjne: festyny (parafialne, sportowe, rodzinne) wyjazdy studyjne, promujące folklor i tradycje oraz zrzeszające tłumy ludzi pikniki historyczne. Projekty nawiązujące do tematyki historycznej: rajd konny na Grunwald, wianki na Noteci, turniej orkiestr dętych, kultywowanie tradycji kapeli podwórkowych, festiwal tradycyjnej kuchni wielkopolskiej, odtworzenie zabytkowego parku, renowacja miejsca pamięci.

Kolejną atrakcją były organizowane Targi lokalnej Przedsiębiorczości, gdzie mogły zaprezentować się firmy z powiatu chodzieskiego, ale również rzemieślnicy, lokalni wytwórcy i organizacje pozarządowe. Część z projektów jest realizacją, która ma miejsce tu i teraz, ale są projekty, które będą służyły latami to w głównej mierze infrastruktura tzw. projekty twarde: remont świetlicy, rozbudowa strażnicy, rozbudowa ośrodka kultury. Wzrost zatrudnienia wskaźnik ten założono na niewielkim poziomie i w takim stopniu został zrealizowany, choć na pewno przydałoby się więcej takich i podobnych działań, które spowodowałyby realnie wzrost zatrudnienia na terenach wiejskich.



## Tabela nr 5. Wykaz projektów zrealizowanych pod kątem wskaźników

Wskaźnik produktu - liczba obiektów (wybudowane, wyremontowane wraz z modernizacją lub wyposażone obiekty infrastruktury-dużej i małej-turystycznej i paraturystycznej), o których mowa w kolumnie 2-8 do końca 2014r.

Lp.	Projekt	Kwota
1	Przebudowa promenady, ścieżek spacerowych, parkingu i placu zabaw w parku miejskim w Szamocinie	495 085,00 zł
2	Budowa ścieżki pieszo-rowerowej we wsi Młynary	54 037,00 zł
3	Budowa małej infrastruktury turystyczno- rekreacyjnej w miejscowości Pietronki na styku ścieżek rowerowych na działce nr 17	8 357,85 zł
4	Budowa ścieżki rowerowej z Margonina do Lipin	208 700,00 zł
5	Budowa ścieżki turystyczno-dydaktycznej na stoku zachodnim - pomiędzy ul. Czarnkowską i wieżą widokową w Ujściu	19 872,02 zł
6	Wykonanie sceny letniej wraz z infrastrukturą w Milczu	25 000,00 zł
7	Wykonanie małej infrastruktury rekreacyjnej we wsi Stróżewice	25 000,00 zł
8	Budowa siłowni terenowej w Ratajach	22 000,00 zł
		Razem
		858 051,87 zł

Liczba imprez rekreacyjnych, kulturalnych i innych organizowanych z myślą o turystach (10 do końca 2014r.)

Lp.	Projekt	Kwota
1	Promocja walorów turystycznych Powiatu Chodzieskiego i Lokalnej grupy Działania podczas rajdu konnego z Chodzieży na Grunwald, w 600 lecie bitwy	14 383,96
2	Chopin przyjechał do Szamocina Plenerowy koncert muzyki fortepianowej	5 796,00
3	Organizacja II pikniku historycznego	5 618,84
4	"Święto plonów" - kultywowanie tradycji ludowej poprzez muzykę	13 610,47
5	Wianki na Noteci	14 928,00
6	"Muzyka nie zna granic" - Turniej Orkiestr Dętych o Puchar "Złote Ryby" - Szamocin 2014	12 013,65
7	Promocja Szamocina poprzez realizację filmu, wydanie broszury oraz organizację wystawy promującej lokalne środowisko	16 407,94
8	IV festiwal tradycyjnej kuchni wielkopolskiej	4 992,00
		Razem
		87 750,86

Ilość uruchomionych lub rozszerzonych działalności społeczno-gospodarczych przez rolników, przedsiębiorców i organizacje pozarządowe (6 do końca 2014r.)

1	Wzrost konkurencyjności poprzez rozbudowę przedsiębiorstwa oraz stworzenie nowego miejsca pracy	87 815,00 zł
2	Zwiększenie zatrudnienia poprzez rozwinięcie działalności usługowej na terenach wiejskich	147 500,00 zł
3	Działalność usługowa wspomagająca produkcję roślinną	65 000,00 zł
4	Budowa obiektu turystycznego- kompleks jeździecki z uwzględnieniem hipoterapii dla dzieci	91 975,00 zł
5	Turystyka kajakowa w „Dolinie Noteci”	28 251,00 zł
6	Zakup maszyny rolniczej	100 000,00 zł
7	Turystyka kajakowa w "Dolinie Noteci"	13 680,00 zł

8	Wzrost dochodu z działalności pozarolniczej- Tomasz Kujawa	75 487,29 zł
		<b>Razem</b>
		609 708,29 zł

Liczba stron internetowych (1-LGD i 5 gmin)

Lp.	Projekt	Kwota
1	Opracowanie internetowego przewodnika po obszarze	21 905,70

Ilość zagród wiejskich poddanych estetyzacji/upiększeniu - 100 do końca 2014r.

Lp.	Projekt	Kwota
1	Budowa placu zabaw w Nietuszkowie	36 400,00 zł
2	Zagospodarowanie przestrzeni publicznej w Jabłonowie-remont , wyposażenie świetlicy i zagospodarowanie otoczenia	339 771,00 zł
3	Budowa boiska na osiedlu w Margoninie	134 169,71 zł
4	Rozbudowa strażnicy OSP w Kruszewie na cele kultury i integracji społecznej	297 978,00 zł
5	Wzrost integracji i aktywności kulturalnej mieszkańców, poprzez przebudowę i rozbudowę świetlicy wiejskiej.	188 280,00 zł
6	Rozbudowa i przebudowa Gminnego Ośrodka Kultury w Budzynie - przebudowa sali widowiskowej z robotami towarzyszącymi.	500 000,00 zł
7	Kultywowanie tradycji wspólnego grania- działalność orkiestry dętej i kapeli podwórkowej	22 307,00 zł
8	Budowa boiska wielofunkcyjnego w Strzelcach	158 578,00 zł
9	Budowa placu zabaw w Ujściu	25 000,00 zł
10	Otworzenie i zachowanie zabytkowego parku podworskiego w Dziewokluczu	24 562,89 zł
11	Budowa placu zabaw w Bukowcu	25 000,00 zł
12	Renowacja miejsca pamięci pomordowanych w 1939 roku we wsi Zacharzyn	25 000,00 zł
13	Budowa placu zabaw w Margoninie	26 041,70 zł
14	Zagospodarowanie przestrzeni publicznej poprzez budowę ogrodzenia wokół boiska wielofunkcyjnego we wsi Próchnowo	21 856,08 zł
15	Zagospodarowanie terenu - altana grillowa w Ługach Ujskich	21 493,19 zł
16	Budowa skate parku na os. Zielonym w Budzynie	25 000,00 zł
17	Doposażenie placów zabaw w miejscowościach: Margonin, Adolfowo, Radwanki wraz z wykonaniem ogrodzenia wokół placu zabaw w miejscowości Próchnowo	25 000,00 zł
18	Tablice informacyjne - źródłem informacji turystycznej o gminie Margonin	8 160,00 zł
19	Budowa placu zabaw w Ratajach	12 726,21 zł
20	Budowa siłowni „pod chmurką”- miejscem rekreacji i sportu	9 473,95 zł
21	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Konkurs fotograficzny (etap VIII)	
22	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Konkurs fotograficzny (etap VII)	4 222,99 zł
23	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Konkurs fotograficzny (etap VI)	826,99 zł
		<b>Razem</b>
		1 926 797,73 zł

Liczba zorganizowanych wydarzeń promocyjno-kulturalno-integracyjnych (2 do 30.VI.2015r.)

Lp.	Projekt	Kwota
1	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Festiwal Stołu Wielkanocnego Tradycji i Obrzędu	2701,5
2	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Wigilijne spotkanie opłatkowe (etap VIII)	

Liczba spotkań animacyjnych (4 do 30.VI.2015)

Lp.	Projekt	Kwota
1	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Warsztaty decupage (etap VII)	1000
2	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Warsztaty decupage (etap VIII)	
3	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Warsztaty Filcowania (etap VII)	1100
4	Nabywanie umiejętności i aktywizacja na rzecz realizacji przedsięwzięcia: Warsztaty Florystyczne (etap VIII)	

Ilość miejscowości, w których podjęto rewitalizację bądź kształtowanie przestrzeni publicznych (5 do końca 2014r.)

Lp.	Projekt	Kwota
1	Siłownia zewnętrzna - miejscem wypoczynku i rekreacji	16 465,25 zł
2	"Aktywizacja młodzieży wiejskiej poprzez postawienie plenerowej siłowni"	25 000,00 zł
3	Budowa siłowni zewnętrznej w Szamocinie	20 000,00 zł
4	Wykonanie małej infrastruktury rekreacyjnej we wsi Oleśnica	25 000,00 zł
5	Budowa siłowni terenowej w Wyszynach	24 878,80 zł
<b>Razem</b>		<b>111 344,05 zł</b>

Liczba imprez zorganizowanych przez beneficjentów (10 do końca 2014r.)

Lp.	Projekt	Kwota
1	Parafialny festyn integracyjny w dniu święta parafii(odpustu parafialnego)	6 843,76 zł
2	Paderewski w Rewalu Warsztaty chórne dla członków Chóru im. Ignacego Jana Paderewskiego	7 970,55 zł
3	Zorganizowanie dożynek gminnych w Ujściu	10 641,16 zł
4	Organizacja III Targów Lokalnej przedsiębiorczości	11 415,17 zł
5	Festyn kulturalno sportowy dla mieszkańców powiatu chodzieskiego	24 074,16 zł
6	„Szczęśliwy dzień w Szamocinie” - warsztaty i koncert muzyki gospel	11 392,50 zł
7	"Szamocin w Warszawie" - udział amatorskich zespołów artystycznych z gminy Szamocin w ogólnopolskim festiwalu twórczości seniorów	10 317,44 zł
8	Organizacja targów promujących przedsiębiorstwa z obszaru LSR	5 602,00 zł
9	Organizacja targów promujących przedsiębiorstwa z obszaru LSR	5 282,54 zł
10	Margonińskie pożegnanie lata z pyramą	5 000,00 zł

<b>Razem</b>
<b>98 539,28 zł</b>

Wskaźniki produktu - liczba obiektów (wybudowanie/zmodernizowanie/wyremontowanie lub wyposażenie obiektów infrastruktury społecznej (boiska, świetlice, place zabaw itd.)		
Lp.	Projekt	Kwota
1	Remont pomieszczeń budynku świetlicy wiejskiej w Sokołowie Budzyńskim	61 937,00 zł
2	Remont i wyposażenie sali wiejskiej w Byszkach	5 701,12 zł
3	Okno na świat- utworzenie sali komputerowej w Wiejskim Domu Kultury w Wyszynach	13 483,60 zł
4	Zakup sprzętu sportowego dla zawodników Klubu Sportowego "Sokół"	23 044,11 zł
5	Remont sali wiejskiej w Ługach Ujskich	17 292,51 zł
6	"Wirtualny świat dla każdego" - utworzenie Sali komputerowej w Gminnym Ośrodku Kultury w Budzynie	24 861,00 zł
7	Wyposażenie siłowni w Szamocinie	19 669,59 zł
8	Utworzenie siłowni wewnętrznej w Margoninie	24 287,48 zł
9	Wyposażenie przystani rzecznej w Ujściu	24 427,35 zł
		<b>Razem</b>
		<b>214 703,76 zł</b>

Przedstawione projekty pomimo bardzo dużej rozpiętości tematycznej stały się nieocenionym wkładem w lokalny rozwój terenów wiejskich., a dokładniej w rozbudowę infrastruktury i rozwój ludzi na opisywanym terenie. Wiadomo, iż to nie budynki domów kultury czy świetlic generują rozwój mieszkańców, tylko to, co się w nich potocznie mówiąc dzieje. Dla każdego spędzenie czasu wolnego w komfortowym miejscu jest o wiele bardziej atrakcyjne i z większym zapałem chcemy tam przebywać. Ciekawa oferta wydarzeń kulturalnych i edukacyjnych prowadzonych z projektów jest czasami jedynym momentem, w którym wyciszone tereny budzą się do aktywnego życia integracyjnego, bywa także przystanią, w której rodzą się talenty zamieszkujących obszar ludzi. Integracja społeczna jest bardzo ważnym czynnikiem, który potwierdza siłę kapitału ludzkiego i jest kluczem dla rozwoju lokalnego. Bogata w ten sposób społeczność jest dla siebie podporą w trudnych sytuacjach. Często osoby zamieszkujące w sąsiedztwie nie znają się, gdyż brak podłoża do rozwoju aktywności społecznej, projekty skupiające ludzi z jednej miejscowości dają w późniejszym czasie poczucie wspólnoty. Wiedza, umiejętności, doświadczenie budują kapitał ludzki, który powinno się rozwijać poprzez inwestowanie w człowieka.

Targi promujące działalność gospodarczą, zraszające tłumy ludzi, gdzie każdy może przyjść i zrobić rozeznanie na rynku usług i produktów z terenu powiatu. Reklama wielu producentów w trakcie jednego wydarzenia, jest dobrym pomysłem na wkład niedużych środków i uzyskani korzyści dla wielu podmiotów gospodarczych jednocześnie.

Budowa siłowni zewnętrznych została entuzjastycznie przyjęta przez społeczności lokalne każdej z gmin, zauważono, iż jest to działanie w kierunku sportu, które nie uszczupla budżetu mieszkańców, nie wymaga nakładów finansowych (zatrudnienie pracownika do obsługi), wpływa korzystnie na stan zdrowia mieszkańców, nie ma ograniczenia wiekowego mogą z nich korzystać zarówno osoby starsze, w sile wieku, jak również młodzież.

Kolejnym elementem wielokrotnie powtarzanym są place zabaw dla dzieci, najczęściej usytuowane na osiedlach małych miast oraz w centralnych punktach wsi. Oprócz rodziców z dziećmi można na nich zobaczyć całe przedszkola, które w słoneczny dzień korzystają z zamontowanych urządzeń do zabawy i rekreacji. Place usytuowane w miejscach turystycznych cieszą się jeszcze większym powodzeniem, przykładem może być projekt złożony przez Gminę Szamocin dotyczący przebudowy promenady, utworzenia ścieżek spacerowych, parkingu przy parku miejskim w otoczeniu jeziora. Przemysłane inwestycje wpisujące się w potrzeby mieszkańców są zawsze odbierane pozytywnie.

Działalność pozarolnicza bazująca na turystyce uruchomiona ze środków unijnych to dwie założone firmy wyspecjalizowane w turystyce kajakowej, samodzielnie organizujące całe wycieczki wodne z profesjonalną obsługą turystyczną, indywidualnym podejściem do potrzeb każdego klienta. Realizacja działań strategii miała przynieść szereg ciekawych inicjatyw społecznych. Ten cel został osiągnięty poprzez realizację projektów aktywizacyjnych, które oprócz rozliczonego wniosku pomocowego zapoczątkowały lawinę działań wśród społeczności.

Przykładem może stać się projekt realizowany w Gminie Budzyń dotyczący zakupu strojów ludowych, gdzie zrekrutowano osoby do zespołu ludowego (dużo dzieci już od 6 roku życia) zatrudniono w Gminnym Ośrodku Kultury instruktorów i dwa razy w tygodniu odbywają się warsztaty taneczne. Podobnych działań można mnożyć, jest to jeden z przykładów dobrego wykorzystania środków, kiedy projekt się nie kończy i przynosi oczekiwane wartości: edukacyjne, integracyjne.

Zrealizowane projekty są dowodem na wdrożenie strategii, ale nie tylko oznaczają także „wprowadzenie w życie rozwiązań teoretycznych”, „wykonanie założeń planu strategicznego-dostosowanie struktury organizacyjnej oraz procesów informacyjno- decyzyjnych” [Frączak, Hausner, Mazur, 2012, s. 238]

Realizacja strategii to przełożenie planów na działanie, które jest nadzorowane i wprowadzane w życie. Często można zaobserwować sytuację, iż sam proces zarządzania nad realizacją wprowadza zmiany, które prowadzą do zarządzania zmianami. „Zakres zarządzania powinien być postrzegany operacyjnie. Musi być zorientowany na wyniki i wydajność” [Drucker 1999, s. 43] Tylko takie podejście gwarantuje, iż organizacja będzie bliższa wytyczonym celom i wizją w strategii.

#### **IV. Wnioski i rekomendacje**

Założenia strategii, co do zwiększenia działalności turystycznej nie spełniły się. Ogłaszane konkursy oprócz kilku wyjątków nie dały oczekiwanych rezultatów. Zdaniem Zarządu nawet ogłoszenie tzw. konkursów tematycznych nie przyniosłoby efektów. Ze środków, które przeznaczone były na założenie lub rozwój działalności pozarolniczej czy mikroprzedsiębiorstw beneficjenci kupowali maszyny potrzebne do produkcji. Sytuacja podobna miała miejsce na terenie całego kraju. Najwyraźniej mieszkańcy wsi nie wierzą w możliwość zarobkowania w tematyce turystycznej i agroturystycznej. Pracownicy biura zwrócili uwagę, iż ogłoszone szkolenia z tego tematu również nie znalazły aprobaty. Tak, więc piękne tereny Doliny Noteci długo nie zostaną odkryte przez wielu krajanów. Prawdopodobnie działania były zbyt mało rozpowszechnione, dodatkowo dobrym punktem programu przygotowywanych spotkań animacyjnych byłoby zaproszenie właścicieli gospodarstw agroturystycznych, osób zajmujących się warsztatami i innymi formami edukacji do przedstawienia dobrych praktyk, które mają miejsce tuż obok.

Zapowiadany rozwój turystyki w sensie zwiększenia działalności nie nastąpił, jednak pozytywnym jest zwiększenie liczby przybywających turystów. Pomimo tego, iż badania GUS nie wykazują znaczącej poprawy, to pogłębione wywiady z właścicielami gospodarstw agroturystycznych (pomimo ich niewielkiej liczby) wykazują pełne obłożenie w okresie letnim, a nawet już od miesiąca kwietnia, co jeszcze kilka lat temu było niespotykane. Większym powodzeniem cieszą się zagrody, w których oferowane są produkty wytwarzane w gospodarstwie, bądź te, które oferują szeroki wachlarz usług edukacyjnych, warsztatowych, sportowych. Na terenie znajduje się niewielka ilość zagród, które oferują wszystkie wymienione atrakcje, te gospodarstwa nigdy nie narzekają na brak chętnych. Widocznym staje się, brak wyodrębnionego produktu lokalnego, co nie oznacza, że obszar nie był w dawnych czasach wyspecjalizowany w różnych dziedzinach. Analizując historię obszaru można dowiedzieć się, iż działały takie cechy jak: garncarski, piwowarski, sukienniczy, garbarski, ciesielski, kapeluszniczy i inne mniej charakterystyczne. Można uznać, iż jest to rewelacyjny punkt wyjścia do stworzenia oryginalnych produktów lokalnych, które oczywiście mogłyby funkcjonować samodzielnie, ale większe zainteresowanie i zyskowność byłaby prowadzenia warsztatów przy gospodarstwie, które oferowałyby ponadto nocleg i wyżywienie. Wniosek, dla powyższych działań jest taki, iż szansą dla regionu jest zapewnienie bogatej oferty usług i produktów, przy jednoczesnym wykorzystaniu tradycji ludowych i uwarunkowań krajobrazowo-przyrodniczych.

Odbywające się targi lokalnej przedsiębiorczości są bardzo ważnym wydarzeniem dla sektora gospodarki, jednakże nierozwiązujące problemu, którym jest brak instytucji, które udzielałyby pomocy osobom chcącym dowiedzieć się o szansach i zagrożeniach dla powstających działalności gospodarczych. Pomimo gromadzących się wielu problemów i oczekiwań ze strony mieszkańców, wszystkie dotąd zrealizowane projekty spotkały się z aprobatą, grupą docelową, jaką jest społeczność lokalna. Zagrożeniem dla rozwoju terenu objętego strategią jest migracja młodych ludzi w wieku produkcyjnym za granicę i do dużych miast, co w przyszłości może spowodować starzenie się społeczeństwa, a w konsekwencji doprowadzi do zmniejszenia osób w wieku produkcyjnym. Stąd też władze powinny zastanowić się w jaki sposób zachęcić młode osoby do pozostania na terenie, jakie działania przyniosą najszybszy skutek, co uniemożliwia pozostanie na terenach wiejskich.

Kolejnym zagrożeniem jest brak aktywności społeczeństwa. Nowo wybudowane świetlice, domy kultury powinny tętnić życiem, powinni się w nich spotykać ludzie, zawiązywać kluby tematyczne, organizować spotkania- budować kapitał społeczny. Niestety nie jest to jeszcze ten etap, na którym być powinniśmy. Na dzień dzisiejszy dzieje się zbyt mało, niewiele jest ośrodków, które mogą się pochwalić każdym zajętym weekendem. Sprawdzając jak to wygląda w praktyce jedynie na terenie gminy Chodzież wciąż brak wolnych terminów . Rozwiązaniem byłoby pisanie projektów pod kątem już istniejących warunków po to aby wykorzystać infrastrukturę którą już się posiada i stworzyć efekt synergii.

Stowarzyszenie „Dolina Noteci” uruchomiło do połowy 2014 roku wszystkie zakontraktowane środki przez Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego, pracownicy oraz Zarząd mają nadzieję, iż wszystkim beneficjentom zostaną wypłacone środki za zrealizowane projekty, a tym samym strategia zostanie zrealizowana w stu procentach. Niewątpliwie przedstawiony wykaz złożonych wniosków pomaga wyobrazić jak wiele jest różnych przedsięwzięć i jakie potrzeby mają mieszkańcy, w końcu to oni na konsultacjach społecznych wskazywali, jakie działania są ich zdaniem ważne i niezbędne lokalnie do rozwoju, ich wizja została wdrożona.

## **V. Spis tabel**

Tabela nr 1 Zestawienie celów i przedsięwzięć służących realizacji .....	8
Tabela nr 2 Harmonogram naborów .....	9
Tabela nr 3 Wdrażanie LSR .....	10
Tabela nr 4 Terminy rozpoczęcia i zakończenia naborów wniosków .....	19
Tabela nr 5. Wykaz projektów zrealizowanych pod kątem wskaźników.....	27-30



## **VI. Spis wykresów**

1 Charakterystyka członków stowarzyszenia .....	12
2 Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2010r .....	13
3 Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2011r .....	14
4 Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2012r .....	14
5 Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2013r .....	15
6 Kategorie beneficjentów dla „Małych Projektów” na 2014r .....	15
7 Limit środków ”Małe Projekty” .....	21
8 Efektywność rozliczania „Małych projektów” .....	21
9 Limit środków ”Odnowa i rozwój wsi” .....	22
10 Efektywność rozliczania ”Odnowa i rozwój wsi” .....	22
11 Limit środków ”Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” .....	23
12 Efektywność rozliczania ”Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” .....	23
13 Limit środków” Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” .....	24
14Efektywność rozliczania ”Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” .....	24

## VII. Bibliografia

Stoner J. A.F. , Wankel C., 1986, *Managment. Zarządzanie* , tłum. A. Ehrlich, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne , Warszawa

Penc, J., 1994, *Strategie zarządzania. Perspektywiczne myślenie. Systemowe działanie.* Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa

Frączak, M., Hausner, J., Mazur, S.2012, *Wokół ekonomii społecznej*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Drucker, P., F.,1999, *Managment challenges for the 21st century, Zarządzanie XXI wieku-wyzwania*, tłum. A., Śliwa, L. Śliwa, Mt Biznes Sp. z o. o., Warszawa