



„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie”  
„Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi”  
Materiał współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach schematu II pomocy technicznej „Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich” Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020”  
Za treść materiału odpowiada Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Warszawie

## **Podsumowanie warsztatów na Konferencji LEADER Osiągnięcia, wyzwania, możliwości**

W dniach 18-20 czerwca 2024 r. w Zakopanem odbyła się konferencja *LEADER Osiągnięcia, wyzwania, możliwości*. Konferencję zorganizowała KSOW+ Warszawski Oddział Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie.

Konferencja podsumowywała wdrażanie LEADER w Polsce od początku członkostwa w Unii Europejskiej, ale równie ważne było poświęcenie znacznej części czasu na wyzwaniach przed jakimi stoją lokalne grupy działania. Temu celowi przede wszystkim służyły starannie dobrane warsztaty, których tematy zostały ustalone w oparciu o analizę potrzeb LGD. Wybrano następujące tematy warsztatów:

1. Ewaluacja LSR (3 grupy)
2. Animacja lokalnej społeczności
3. Animacja lokalnej społeczności z uwzględnieniem współpracy i zarządzania projektami partnerskimi (3 grupy)
4. Promocja i komunikacja LGD (4 grupy)
5. Zarządzanie wielofunduszowym LSR (3 grupy)
6. Angażowanie młodzieży w działania prowadzone przez LGD
7. Jak wspierać tworzenie i zapewnić wybór wysokiej jakości projektów?

Łącznie było to siedem tematów i szesnaście warsztatów, które odbyły się w dwóch turach, tak aby każdy z uczestników konferencji mógł wziąć udział w dwóch warsztatach. Warto podkreślić staranność organizatorów w doborze ekspertów prowadzących poszczególne warsztaty.

Poniżej przedstawiono wybrane informacje z poszczególnych tematów warsztatowych. W dalszej części zostały zebrane potrzeby szkoleniowe zidentyfikowane w czasie dyskusji, zaś w końcowej części opracowania przedstawiamy ogólne wnioski i rekomendacje.

Numer warsztatu	Temat warsztatu	Prowadzący warsztat
1	Ewaluacja LSR	Joanna Abramowicz Zofia Polańska Zuzanna Popis
2	Animacja lokalnej społeczności	Paweł Wilk
3	Animacja lokalnej społeczności z uwzględnieniem współpracy i zarządzania projektami partnerskimi	Konrad Stępnik Adam Dąbrowski Ryszard Kamiński
4	Promocja i komunikacja LGD	Agata Domżał Barbara Jurga Sandra Kmiecik Damian Dec
5	Zarządzanie wielofunduszowym LSR	Dorota Stanek Aneta Hoffman Inga Demianiuk-Ozga
6	Angażowanie młodzieży w działania prowadzone przez LGD	Anna Pawlak Marta Kruszczyńska
7	Jak wspierać tworzenie i zapewnić wybór wysokiej jakości projektów?	Urszula Budzich-Tabor

Tabela1. Tematy warsztatów i moderujący eksperci

## Najważniejsze wnioski z warsztatów<sup>1</sup>

### 1. Ewaluacja

Frekwencja potwierdziła, że jest to temat ważny dla wielu członków kierownictwa LGD i poziom zainteresowania tym tematem świadczy o docenianiu wagi ewaluacji, nie tyle jako formalnego wymogu, ale także jako narzędzia poprawiającego jakość wdrażania LSRów. Niemniej, ogólny wniosek jest taki, że ewaluacja zazwyczaj skupiona jest zbyt na wymogach formalnych, zaś merytoryczne osiągnięcia LGD w zakresie wdrażania LSR, uzyskana wartość dodana, ciągle wymagają lepszych narzędzi i nowych umiejętności. Zdecydowanie większa uwaga poświęcana jest osiągnięciu wskaźników wdrażanych LSR i wydatkowaniu środków, zaś znacznie mniej pomiarowi efektów i ocenie wartości dodanej. Jest to rezultat niskiej świadomości i wiedzy w tym zakresie.

Uczestnikom warsztatów trudnościami sprawiło także określenie efektów, jakich można realnie oczekiwać i badać w odniesieniu do interwencji w ramach LSR. Niekiedy oczekiwano uwidocznienia efektów wdrażania LSR na poziomie wskaźników dla całego obszaru (np. poziom bezrobocia, liczba firm, jakość życia). Ze względu na skalę interwencji, jak i inne czynniki oddziałujące na takie kwestie jak ogólna sytuacja ekonomiczno-społeczna na terenie LGD, osoby prowadzące starły się podkreślić, że

<sup>1</sup> Pełniejsza informacja jest zawarta w sprawozdaniach z poszczególnych warsztatów.

należy raczej się skupić na udokumentowaniu efektów bardziej bezpośrednich tj. tych, które dotyczą beneficjentów lub osób z nimi związanych.

Bardzo ważna jest dobra współpraca z ewaluatorami i duże zaangażowanie LGD w proces ewaluacji, przede wszystkim w zakresie dostarczania danych i interpretowaniu wyników. Ważna była także współpraca LGD z samorządem województwa, polegająca na wymianie doświadczeń i informacji np. dotycząca błędów i możliwości ich korekty. Taka wymiana jest szczególnie istotna dla poprawnej realizacji działań, niekoniecznie jednak wprost związanych z ewaluacją.

W opinii uczestników warsztatów, nie sprawdziły się warsztaty refleksyjne, głównie ze względu na otwartą formułę spotkań i udział osób, które nie miały wiedzy na temat projektów realizowanych przez LGD, a beneficjenci projektów rzadko w warsztatach uczestniczyli. Z jednej strony, uczestnicy warsztatów zwracali uwagę, że raporty z ewaluacji nie dostarczyły LGD zupełnie nowej wiedzy, bo nikt z zewnątrz nie ma lepszej wiedzy o wdrażanej LSR niż dane LGD. Z drugiej jednak strony, podkreślano, że wnioski z ewaluacji były bardzo przydatne podczas tworzenia nowej strategii LSR.

Warto uwzględnić większy udział LGD w tworzeniu i opracowaniu założeń ewaluacji. Ewaluacja powinna uwzględniać specyficzny kontekst regionu, a nie być realizowana według szablonu, jak miało to miejsce w części LGD (jeden wykonawca realizujący wiele ewaluacji).

Powinny odbywać się coroczne spotkania na poziomie wojewódzkim i warto organizować spotkania cykliczne, na których będą omawiane dobre przykłady z zakresu ewaluacji na poziomie kraju. Takie rozwiązanie może przyspieszyć upowszechnianie się dobrych praktyk i ułatwi rozwój narzędzi oraz kompetencji oceny wartości dodanej zrealizowanych lokalnych strategii rozwoju.

## **2. Animacja oraz (3) animacja lokalnej społeczności z uwzględnieniem współpracy i projektów partnerskich**

Oddolne podejście w przygotowywaniu i realizacji LSR jest istotą podejścia LEADER. Jak zwróciła uwagę Urszula Budzich-Tabor, prezentując zasady LEADERa w pierwszym dniu konferencji, animacja społeczności lokalnych odgrywa niezwykle ważną rolę w całym procesie aktywności lokalnych grup działania. Dobrze się stało, że organizatorzy umożliwił tak wielu uczestnikom konferencji uczestniczyć w warsztatach poświęconych temu tematowi.

Kompetencje animacyjne pracowników LGD wymagają nieustannego odświeżania i rozwijania. Pozwala to unikać rutyny, rozszerzać współpracę poza krąg sprawdzonych partnerów i sięgać do dotychczas biernych mieszkańców. Wymaga to także systematycznego przeglądu zasobów i organizacji na terenie działania LGD. Także w działaniach wspierających LGD warto kłaść nacisk na współpracę, opartą o partnerskie relacje, mapowanie i wymianę zasobów, aby skuteczniej realizować działania

aktywizujące i rozwijające lokalne społeczności i aby lepiej odpowiadać na lokalne potrzeby.

Warsztaty animacyjne poprzez omawiane przykłady pozwoliły ich uczestnikom poznać dobre praktyki animacji i udane projekty współpracy. Zidentyfikowano również bariery współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi, jak i pomiędzy NGO jednostkami samorządu terytorialnego. Rozpoznanie barier współpracy pozwala na skuteczne wypracowywanie sposobów ich usuwania lub pokonywania.

Bardzo praktyczny wymiar miały zajęcia z wypracowywania wskazówek do kryteriów wyboru operacji współpracy. Jednym z wniosków jest wykorzystanie kryteriów wyboru operacji do zachęcania przedsiębiorców do współpracy z lokalnymi organizacjami pozarządowymi.

Rozpoznane potrzeby szkoleniowe oraz przygotowany przez kilka grup dekalog animatora zamieszczone są w dalszej części informacji.

### **3. Promocja i komunikacja**

Komunikowanie się LGD ze społecznością lokalną ma kilka niewykluczających się celów. Na etapie prac nad strategią potrzebne jest dotarcie do szerokiego grona interesariuszy dla przygotowania dobrej, partycypacyjnej LSR. W trakcie realizacji warto aby informacja, zaproszenia do konkursów docierały do wszystkich potencjalnych partnerów, mogących wnieść wkład w jak najlepsze takiej strategii wdrożenie. Działania aktywizujące, upowszechnianie wiedzy o pracy LGD i o programie LEADER, wszystko to wymaga odpowiednich technik i narzędzi komunikacyjnych. Pracownicy LGD powinni z nich efektywnie i umiejętnie korzystać ale zazwyczaj zaangażowanie kadry LGD w bieżące działania administracyjne utrudniają wygospodarowanie czasu na promocję i komunikację. Ze względu na brak czasu większość LGD korzysta z powszechnie wykorzystywanych metod komunikowania się z otoczeniem (profil na FB, strona www).

Tymczasem promocja i komunikacja z lokalną społecznością wymaga priorytetowego potraktowania oraz konsekwencji i systematyczności.

Być może dobrą odpowiedzią na ograniczone zasoby może być włączanie innych partnerów, przede wszystkim tych realizujących projekty poprzez wprowadzanie obowiązku promocji w trakcie i po zakończeniu operacji, ale także umiejętne korzystanie z pracy wolontariuszy. Aby były efekty promocji i komunikacji potrzebny jest dobry, realistyczny i konkretny plan działań promocyjnych definiujący grupy docelowe jak i techniki i metody komunikacji.

LGD powinny w sposób planowy i systematyczny budować swoją markę solidnej instytucji zatrudniającej kompetentne osoby. Instytucji oferującej ciekawe możliwości realizacji innowacyjnych pomysłów.

Jednym z ważniejszych wątków całej konferencji ale także pojawiający się na tych warsztatach, było poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób komunikować młodzieży działania realizowane na obszarze LGD?

Promocja i komunikacja ze społecznością wymaga priorytetowego potraktowania i profesjonalizmu. Obciążenie bieżącymi sprawami administracyjnymi utrudnia procesy komunikacyjne. Potrzebne jest jednoznaczne określenie konkretnych osób odpowiedzialnych za ten obszar, umożliwić to może planowanie, a na dalszych etapach monitorowanie i bardziej celowe podejmowanie działań,

Warto rozwinąć umiejętności w zakresie i komunikowania efektów działań w otoczeniu lokalnym, wpływając tym samym na utrwalenie wizerunku LGD jako skutecznej organizacji, dbając przy tym o spójność wizerunkową LGD.

W procesie komunikacyjnym należy nie zapominać o pokazywaniu roli Unii Europejskiej we wspieraniu rozwoju polskiej wsi.

#### **4. Zarządzanie wielofundusową LSR**

Rozwój lokalny kierowany przez społeczność (RLKS) to najlepsze potwierdzenie sukcesu metody LEADER i jej skuteczności we wspieraniu rozwoju europejskiej wsi. To właśnie dlatego od perspektywy finansowej 2014-2020 metoda ta została również zastosowana do realizacji celów Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Europejskiego Funduszu Społecznego na poziomie lokalnym. Regiony Unii Europejskiej od tamtego czasu mogą z tej metody korzystać. W Polsce na wielofundusową RLKS od 2014 r. zdecydowały się tylko dwa regiony kujawsko-pomorski i podlaski. Że warto było podjąć dodatkowy wysiłek i podjąć się tego zadania potwierdziły znakomite rezultaty uzyskane w tych dwóch regionach. Jeśli ktoś jeszcze miał wątpliwości, zapewne zostały one rozwiane prezentacją przedstawiającą wdrażanie wielofundusowego RLKS w województwie kujawsko pomorskim zaprezentowaną w pierwszym dniu konferencji. Trochę dziwi, że w obecnym okresie programowania na wykorzystanie takiego podejścia zdecydowało się tylko 10 województw. Mamy nadzieję, że w kolejnym okresie będą to już wszystkie regiony.

Nadzieję taką zwiększa duże zainteresowanie warsztatami z wielofundusowych LSR. Tym bardziej, że uczestnikami warsztatów byli przedstawiciele wszystkich szczebli wdrażania - m.in. Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, Urzędów Marszałkowskich, Lokalnych Grup Działania (członkowie zarządów, rad, pracownicy biur). Różnorodność uczestników pozwoliła na identyfikację różnych aspektów planowania i wdrażania wielofundusowych LSR.

Zdecydowana większość uczestników warsztatów jest zadowolona z możliwości realizacji wielofundusowych LSR. Przede wszystkim ze względu na większe środki finansowe, które pozwalają podejmować nowe działania i aktywizować nowe grupy spośród lokalnych społeczności, stawiać czoła nowym wyzwaniom i uzyskiwać efekt synergii.

Pomimo optymistycznego nastawienia pojawiły się również wątpliwości związane z nowością działań i braku jednolitych zasad (każde województwo planuje po swojemu z większym lub mniejszym zaufaniem do LGD), każdy z programów nadal opiera się o własne ramy i zasady, co budzi obawę przed naruszeniami. Obawy wynikają z braku doświadczenia wszystkich stron, utrzymaniem wykwalifikowanych pracowników, pozyskaniem nowych osób z odpowiednim do zadań doświadczeniem, kwalifikacjami (np. do pracy z osobami wykluczonymi).

Pracownicy LGD zwracają uwagę na brak partnerskiego podejścia ze strony urzędów marszałkowskich, brak przepływu informacji i brak szkoleń. Pracownicy urzędów zajmujący się EFRR i EFS powinni być przeszkoleni z zakresu funkcjonowania LGD. Dotyczy to także audytorów, mocno zauważalny jest brak zrozumienia metody LEADER przez audytorów funduszy polityki spójności oraz Urzędy Marszałkowskie traktujące LGD jak realizatorów ich działań, a nie potrzeb lokalnej społeczności.

Często by uniknąć protestów i zastrzeżeń SW w ramach oceny naborów LGD-y decydują się na wybór kryteriów zero jedynkowych – mierzalnych. Jednak taki sposób definiowania kryteriów powoduje, że ocena Rady jest „mechaniczna” pozbawiona subiektywnej oceny i szerszego spojrzenia na realizację LSR. Wynik oceny jest znany zanim nastąpi ocena wniosku przez członków Rady. Wszyscy uczestnicy dyskusji przyznali, iż dobrą praktyką byłoby wcześniejsze przeprowadzenie konsultacji kryteriów z samorządami. Dzięki temu, na etapie weryfikacji naborów, można by uniknąć sytuacji, w których kwestionowane są zarówno stosowane kryteria wyboru, jak i ich sposób weryfikacji.

Istotnym kryterium w przypadku wielofunduszowych LSR jest premiowanie operacji o zintegrowanym charakterze tj. łączącym różne dziedziny tematyki, gospodarki, czy wykorzystujące zaplecze powstałe w ramach innych projektów w celu kompleksowego zaspokojenia zdiagnozowanych potrzeb społeczności. Najważniejszymi wnioskami jakie pojawiły się podczas dyskusji o kryteriach to: potrzeba większej swobody dla LGD przy tworzeniu kryteriów, powrót do kryteriów jakościowych, uproszczenie wniosków i instrukcji – ich obszerności. Wnioskodawcy często w obliczu objętości wniosku i instrukcji do wniosku rezygnowali z przygotowania projektu, nie podejmowali nawet próby przygotowania wniosku.

Zarządzanie wielofunduszą Lokalną Strategią Rozwoju to skomplikowane zadanie, które wymaga umiejętności strategicznego planowania, efektywnego zarządzania projektami, ścisłej kontroli finansowej oraz aktywnej współpracy z różnymi interesariuszami. Sukces w realizacji LSR zależy od zdolności do integracji działań finansowanych z różnych funduszy oraz elastycznego reagowania na pojawiające się trudności.

Potrzeby szkoleniowe przedstawiono w końcowej części opracowania.

## **5. Angażowanie młodzieży w działania prowadzone przez LGD**

Brak lub bardzo ograniczona aktywność młodzieży to jedno z największych wyzwań przed jakim stoją lokalne społeczności i ich liderzy. Jest to problem ogólnoeuropejski i w jego rozwiązaniu ma pomóc rezolucja Rady UE z dnia 26 listopada 2018 r. Uzgodniono strategię UE na rzecz młodzieży na 2019-2027, której głównymi filarami jest angażowanie, współpraca oraz wzmacnianie pozycji ludzi młodych. Tematowi temu poświęcone były nie tylko warsztaty ale także znaczna część trzeciego dnia konferencji.

Warsztaty poświęcone temu tematowi skupiały się wokół wzmacniania zaangażowania młodzieży w działania prowadzone przez Lokalnej Grupy Działania.

Punktem wyjścia jest postrzeganie młodzieży nie jako jednorodnej grupy, młodzież możemy podzielić na różnorodne typy w zależności od wieku, miejsca zamieszkania, cech charakteru czy zainteresowań. Warto również wyodrębnić wartości, które młodzi ludzie mogą realizować dzięki zaangażowaniu w środowisko lokalne. Następnym krokiem może być identyfikacja barier, które powodują brak zaangażowania, zastanowienie się nad tym co przeszkadza lub uniemożliwia młodzieży w realizację wartości czy zaspokojenie potrzeb.

W trakcie warsztatów omówiono różnorodne metody i narzędzia, które mogą pomóc młodym ludziom w aktywnym uczestnictwie w życiu lokalnym, co jest niezwykle ważne dla zrównoważonego rozwoju regionów i kontynuowania aktywności lokalnych społeczności. Wypracowując pomysły na zaangażowanie młodzieży musimy pamiętać, aby korzystać z potencjałów środowiska lokalnego oraz inspirować się pomysłami innych LGD. Już na warsztatach ich uczestnicy wymieniali się doświadczeniami i pomysłami na to, jak skutecznie mobilizować młode pokolenie do działania. Poruszono wiele ważnych kwestii, takich jak potrzeba tworzenia przestrzeni do dialogu między młodzieżą a władzami lokalnymi, odmładzanie struktur lokalnych grup działania, wspieranie inicjatyw oddolnych oraz rozwijanie kompetencji liderów młodzieżowych.

## **6. Jak wspierać tworzenie i zapewnić wybór wysokiej jakości projektów?**

Wymienione wyżej wyzwania i problemy, przed jakimi stają lokalne grupy działania, wymagają nieustannego podnoszenia kompetencji pracowników LGD przekładających się na wybór i realizację LSR poprzez projekty wysokiej jakości.

Uczestnicy zgodzili się, że najważniejsze cechy projektów wysokiej jakości powinny być odpowiedzią konkretną, dobrze zdiagnozowaną potrzebę i przynosić korzyści szerszej społeczności, a nie tylko danemu beneficjentowi.

Niezwykle istotne jest jak najpełniejsze wykorzystywanie wszelkich lokalnych zasobów, takich jak organizacje, przedsiębiorstwa, budynki, itp.. Oznacza to między innymi włączanie do realizacji i motywowanie do współpracy różne podmioty, także angażowanie nowych, dotychczas nieaktywnych beneficjentów.

Uczestnicy podkreślali też, że projekty wspierane przez LGD powinny także posiadać cechy dobrych projektów wspólne dla wszystkich projektów, takie jak posiadanie wyrazistego lidera, realne cele i uzasadnione koszty. LGD mogą oddziaływać na jakość projektów na wielu etapach funkcjonowania, w tym na etapie tworzenia strategii z udziałem lokalnej społeczności, następnie poprzez kryteria oceny projektów i tworzenie procedur podejmowania decyzji i podnoszenia kompetencji organów decyzyjnych. Trzeba inwestować w doradztwo dla beneficjentów na etapie przygotowywania wniosków oraz wspierać beneficjentów w realizacji i rozliczaniu projektów.

Warto wykorzystywać różne inspiracje i różnorodne źródła informacji, warto np. skorzystać z poradnika „Gotowe na przyszłość – [przewodnik](#) dla skutecznych LGR” (zwłaszcza rozdział 2 „Wspieranie i wybór projektów wysokiej jakości”).

## **7. Potrzeby szkoleniowe zidentyfikowane na warsztatach**

Na wszystkich warsztatach w trakcie dyskusji, czy przy podsumowaniu ujawniały się potrzeby szkoleń dla osób zajmujących się wdrażaniem LEADER. Szczególnej troski wymaga wsparcie pracowników LGD jak i osób w urzędach marszałkowskich przy wielofunduszowym RLKS. Także wszystkie tematy warsztatów wymagają pogłębienia i szeregu szkoleń tematycznych. Poniżej wybrane propozycje szkoleń, których pełna lista znajduje się w sprawozdaniach z poszczególnych warsztatów.

1. Konieczne jest podniesienie wiedzy na temat planowania ewaluacji tak, aby uwzględniła pomiar efektów i wartości dodanej. Szkolenia ogólnokrajowe i wojewódzkie.
2. Szkolenia dla nowych pracowników biur LGD, zarówno merytoryczne jak i praktyczne.
3. Systematyczna aktualizacja kompetencji pracowników i kierownictwa LGD.
  - a. Szkolenia i warsztaty z organizacji pracy zespołów międzypokoleniowych
  - b. Szkolenie z komunikacji interpersonalnej
  - c. Szkolenie z komunikacji publicznej z uwzględnieniem nowych mediów (cyfrowe)
  - d. Szkolenie z zarządzania zasobami ludzkimi
  - e. Szkolenie koordynatorów animacji lokalnej, w tym uwzględniające specyfikę różnych typów partnerstw
  - f. Szkolenie z rozwiązywania konfliktów międzyludzkich
  - g. Szkolenie z programów ułatwiających pracę lgd – praca w chmurze, praca z CANVA, AI
  - h. Wsparcie psychologiczne i szkolenia dla pracowników borykających się z takimi problemami jak wypalenie zawodowe, nadmierny stres w pracy, mobbing



- i. Tworzenia i wdrażania koncepcji Smart Villages – zarówno szkolenie techniczne, jak i szkolenia dotyczące tego, jak rozmawiać, inspirować i motywować społeczności lokalne, żeby były smart
  - j. Wyzwań środowiskowych i klimatycznych, szczególnie ciekawe byłyby szkolenia z uwzględnieniem specyfiki danego regionu
  - k. Digitalizacji życia społecznego - postępujących zmian, możliwości i wyzwań związanych z postępem technologicznym
  - l. Systematyzowania i aktualizacji wiedzy z zakresu wdrażanych programów (EFROW, EFS+, EFRR)
  - m. Interpretacji i konkretnych rozwiązań w zakresie tworzenia kryteriów i procedur wyboru operacji
4. Komunikowanie młodzieży działań realizowanych na obszarze LGD – techniki, metody, wymiana doświadczeń.
  5. Szkolenie z zakresu: Skuteczna promocja i komunikacja w mediach społecznych. Przygotowanie skutecznego planu promocji. Komunikacja z trudnym klientem.
  6. Podnoszenie kompetencji w zakresie współpracy organizacji pozarządowych z sektorem prywatnym.

Potrzeby szkoleniowe dla społeczności lokalnych, z którymi LGD pracują, w tym:

1. Szkolenia animatorów lokalnych
2. Szkolenia z pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania
3. Szkolenia specjalistyczne (branżowe, tematyczne)
4. Szkolenia z zarządzania projektami i komunikacyjne
5. Akademie młodych liderów

## **8. Sprawy ogólne dotyczące wdrażania LEADER**

Jedną z ważniejszych cech LEADERa jest innowacyjne podejście do rozwoju lokalnych społeczności wiejskich. Wymaga to systematycznego podnoszenia wiedzy (patrz potrzeby szkoleniowe) ale także systemowej i systematycznej wymiany wiedzy i doświadczeń. Potrzebne są wyjazdy studyjne w celu poznawania i wymiany dobrych praktyk. Należy cyklicznie organizować wydarzenia ułatwiające i umożliwiające taką wymianę. Bardzo ważna jest także integracja środowiska, osobiste poznawanie się osób pracujących przy wdrażaniu podejścia LEADER na różnych szczeblach.

Podczas podsumowania warsztatu z komunikacji, w tym podkreślania roli promocji i budowania wizerunku stwierdzono, że trudnością dla Lokalnych Grup Działania są mniejsze środki finansowe na wdrożenie inicjatywy LEADER, co powoduje, że promując swoje działania spotykamy się z niezadowoleniem mieszkańców z powodu np. małej

kwoty przeznaczonej na nabór wniosków. Lokalne Grupy Działania (zwłaszcza z województw jednofunduszowych) obawiają się, że problem będzie się nasilał.

LGD z roku na rok, muszą spełniać dodatkowe standardy, wytyczne, mierzyć się z coraz to większymi wymaganiami dotyczącymi ich działalności. Pamiętajmy jednak, iż biuro LGD to 2, 3 może 5 osób, które przede wszystkim powinny animować, być blisko ludzi i inspirować organizacje do podejmowania działań na rzecz lokalnej społeczności.

## **9. Dekalog animatora współpracy lokalnej**

Dwie grupy warsztatowe animacji i współpracy wypracowały i uzgodniły dekalog animatora współpracy lokalnej

1. Właściwa profesjonalna komunikacja ze wszystkimi interesariuszami z właściwym językiem i indywidualnym podejściem
2. Gromadzenie wiedzy niezbędnej do realizacji planowanych zadań
3. Dbanie o zaangażowanie partnerów (interesariuszy)
4. Profesjonalne planowanie jako element procesu zarządzania – kierowania procesem grupowym
5. Docenianie małych etapowych sukcesów
6. Znalezienie czasu i odpowiedniej przestrzeni dla wszystkich, aby mogli realizować swoje cele i rozwinąć swoje skrzydła.
7. Konsekwencja i operatywność w działaniu
8. Podchodzenie z empatią, ale jak trzeba również z asertywnością, aby osiągnąć skuteczność
9. Gromadzenie i udostępnianie dobrych praktyk oraz dawanie dobrego przykładu przez animatora
10. Dbanie o pozytywną energię w zespole/grupie, która chce osiągnąć konkretny cel

*Uwaga:*

*Niektóre fragmenty opracowania mogą być zaczerpnięte z raportów z poszczególnych warsztatów.*

Opracował: Andrzej Hałasiewicz

31 lipca 2024 r.