

## Podejście Leader w rozwoju wsi: co to jest?

Polityka rozwoju obszarów wiejskich staje się coraz ważniejszym elementem Wspólnej Polityki Rolnej (WPR). Wspiera ona trwały rozwój na terenach wiejskich Europy zajmując się problematyką gospodarczą, społeczną i ochrony środowiska. Ponad połowa ludności UE mieszka na obszarach wiejskich, które zajmują 90% terytorium Unii<sup>1</sup>. Leader jest innowacyjnym podejściem w ramach unijnej polityki rozwoju obszarów wiejskich.

Leader oznacza „powiązanie działań z zakresu rozwoju wsi”<sup>2</sup>. Jak sugeruje nazwa, jest to sposób na mobilizowanie i realizowanie rozwoju wsi wśród lokalnych społeczności wiejskich a nie stały zestaw środków do realizacji. Doświadczenia pokazują, że podejście Leader może przyczynić się do realnej zmiany w codziennym życiu ludzi na obszarach wiejskich. Może ono odgrywać ważną rolę w pozyskiwaniu nowych reakcji na stare i nowe problemy wsi, oraz stać się rodzajem „laboratorium” do budowania zdolności lokalnych oraz testowania nowych sposobów na realizowanie potrzeb społeczności wiejskich. Podejście to przyniosło do tej pory na wielu obszarach wiejskich UE złożonej z 15<sup>3</sup> państw członkowskich cenne rezultaty i mogłoby odegrać istotną rolę pomagając obszarom wiejskim nowych i przyszłych państw członkowskich Unii w przystosowaniu się do dzisiejszej zmiennej rzeczywistości.

Od momentu uruchomienia programu Leader w 1991 roku, dostarcza on społecznościom wiejskim w UE narzędzi do odgrywania aktywnej roli w kształtowaniu własnej przyszłości. Z biegiem czasu program ewoluował wraz z pozostałą WPR. Informacje uzyskane na podstawie ocen oraz od uczestników programu z terenów wiejskich wskazują, że podejście Leader to narzędzie, które zdaje egzamin w całym różnych sytuacjach i na różnych rodzajach terenów, przystosowując tym samym kształtowanie polityki wiejskiej do niezwyklej różnorodności potrzeb tych terenów. Z tej przyczyny podejście to stało się integralną częścią polityki rozwoju wsi. Zachęcając lokalnych partnerów do udziału w sporządzaniu i wdrażaniu trwałych strategii rozwoju, podejście Leader może okazać się cennym zasobem do wykorzystania w przyszłości w polityce dotyczącej obszarów wiejskich.

W okresie programowania 2007-2013 inicjatywa Leader nie będzie już osobnym programem, lecz zostanie zintegrowana ze wszystkimi krajowymi/regionalnymi programami rozwoju wsi (włączona do głównego nurtu). Otwiera to nowe możliwości zastosowania podejścia Leader na znacznie szerszą skalę i przy znacznie większym niż dotychczas wachlarzu działań z zakresu rozwoju wsi.

Podejście Leader zachęca obszary wiejskie do poszukiwania nowych sposobów na osiągnięcie lub utrzymanie konkurencyjności, jak najefektywniejsze wykorzystanie swoich atutów oraz pokonywanie potencjalnych wyzwań takich jak starzejące się społeczeństwo, niski poziom zaopatrzenia w usługi czy brak szans na zatrudnienie. W ten sposób Leader przyczynia się do podnoszenia jakości życia na terenach wiejskich zarówno wśród rodzin rolniczych i szerszej populacji wiejskiej. Stosuje on podejście holistyczne do rozwiązywania problemów wsi. Uznaje na przykład, iż bycie konkurencyjnym w produkcji żywności, posiadanie atrakcyjnego środowiska naturalnego i tworzenie szans na pracę dla lokalnej ludności to wzajemnie wspierające się aspekty życia wiejskiego, wymagające szczególnych umiejętności, odpowiednich technologii oraz usług, które należy traktować jako spójny pakiet wraz ze specjalnie dostosowanymi środkami polityki.

**Od momentu uruchomienia inicjatywy Leader w 1991 roku dostarcza ona społecznościom wiejskim w Unii sposobu na angażowanie lokalnych partnerów do sterowania przyszłym rozwojem ich obszaru. Podejście Leader cieszy się dużym zainteresowaniem Unii Europejskiej i daleko poza jej obszarem. Rozwinęło się ono na tyle, by wyjść poza własny krąg odbiorców. Zainteresowanie, jakie wywołuje koncepcja Leader, dzięki zdolności rozwiązywania problemów rozwojowych poprzez nowe formy partnerskie i połączone działania, wywiera czasem swój wpływ na krajowe, regionalne i lokalne administracje i politykę.**

Koncepcja Leader jest uzupełnieniem innych programów europejskich i krajowych. Działania w ramach Leadera mogą na przykład aktywizować i mobilizować lokalne zasoby poprzez wspieranie projektów przedrozwojowych (takich jak studia diagnostyczne i studia wykonalności czy też budowanie zdolności lokalnych), które zwiększają możliwość dostępu i wykorzystania przez te obszary nie tylko środków w ramach inicjatywy Leader lecz również innych źródeł finansowania swego rozwoju (np. szersze programy unijne oraz krajowe programy rozwoju wsi i rozwoju regionalnego). Podejście Leader pomaga również tym sektorom i kategoriom odbiorców, którzy nie otrzymują żadnego wsparcia lub jedynie wsparcie ograniczone w ramach innych programów realizowanych na obszarach wiejskich, takich jak działalność kulturalna, poprawa środowiska naturalnego, restaurowanie obiektów architektonicznych i zabytkowych, turystyka wiejska, poprawa relacji między producentami i konsumentami, itd.

Podejście Leader zachęca partnerów społeczno-gospodarczych do współpracy, do wytwarzania dóbr i usług generujących maksymalną wartość dodaną na ich lokalnym terenie.

### Krótką historia podejścia Leader

Inicjatywa Leader została uruchomiona w 1991 roku w celu podniesienia potencjału rozwojowego terenów wiejskich poprzez wykorzystanie lokalnych inicjatyw i zdolności, promocję pozyskiwania technologii (know-how) w zakresie lokalnego zintegrowanego rozwoju, oraz rozpowszechnianie tych technologii na innych terenach wiejskich.

#### a/ Leader jest częścią szerszej polityki UE w zakresie rozwoju obszarów wiejskich

Cele Leadera są zgodne z celami ogólnej polityki UE w zakresie rozwoju obszarów wiejskich. Ewoluuująca WPR uwzględnia różnorodność obszarów i krajobrazów wiejskich, bogatą lokalną tożsamość oraz rosnącą wagę, jaką społeczeństwo przywiązuje do wysokiej jakości środowiska naturalnego. Uznaje się, iż są to jedne z najważniejszych atutów terenów wiejskich Unii.

#### b/ Historia Leadera

Poszczególne podejścia do rozwoju wsi wypróbowywane przed początkiem lat 1990. miały zazwyczaj charakter sektorowy, skupiały się głównie na rolnikach i miały na celu wywoływanie zmian strukturalnych w rolnictwie. Stosowano podejścia odgórne, w których systemy wsparcia były ustalane na szczeblu krajowym lub regionalnym. Lokalni uczestnicy nie zawsze byli zachęceni do zdobywania umiejętności potrzebnych do kształtowania przyszłości swoich własnych terenów.

Oddolne podejście na rzecz konkretnego terytorium, angażujące społeczności lokalne i dodające wartości zasobom lokalnym, stopniowo zaczęło być postrzegane jako nowy sposób na tworzenie miejsc pracy i firm na obszarach wiejskich. Podejście Leader zaczęło w sposób eksperymentalny skupiać na szczeblu lokalnym różne projekty i pomysły, partnerów i zasoby. Okazało się idealnym instrumentem do testowania sposobu na rozwijanie szans terenów wiejskich.

Część obszaru Unii, na której stosowane jest podejście Leader, liczba grup Leadera oraz poziom finansowania przyznawany koncepcjom typu Leader wzrosły znacząco od momentu uruchomienia inicjatywy Leader w 1991 roku.

#### c/ Kontekst polityki: od inicjatywy pilotowej po włączenie do głównego nurtu

Z punktu widzenia polityki podejście Leader zostało wprowadzone jako „Inicjatywa Wspólnoty” finansowana w ramach funduszy strukturalnych UE. Inicjatywa miała trzy generacje: Leader I (1991-93), Leader II (1994-99) i Leader+ (2000-06). W tym czasie państwa członkowskie i regiony posiadały niezależne programy Leader z osobnym finansowaniem wydzielanym na szczeblu Unii. Od 2007 roku koncepcja Leader zostanie zintegrowana (włączona do głównego nurtu) z ogólną polityką unijną w zakresie rozwoju obszarów wiejskich. Oznacza to, że Leader zostanie włączony do krajowych i regionalnych ogólnych programów rozwoju wsi wspieranych przez UE obok szeregu innych wątków rozwoju obszarów wiejskich. Finansowanie Leadera od 2007 roku pochodzić będzie z ogólnych przydziałów finansowych otrzymywanych przez każde państwo członkowskie z Unii w ramach nowego Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Wsi (EAFRD) na wsparcie rozwoju obszarów wiejskich.

Inicjatywy Leader	Liczba Lokalnych Grup Działania	Zasięg terytorialny	Finansowanie z UE
Leader I	217	367 000 km <sup>2</sup>	442 mln euro
Leader II	906	1 375 144 km <sup>2</sup>	1 755 mln euro
Leader Plus	893	1 577 386 km <sup>2</sup>	2 105,1 mln euro

### Siedem kluczowych cech podejścia Leader

#### Koncepcja Leader

Główną koncepcją leżącą u podstaw podejścia Leader jest to, że zważywszy na różnorodność obszarów wiejskich w Europie, strategie rozwoju są bardziej skuteczne i wydajne, gdy uzgadniane są i wdrażane na szczeblu lokalnym przez miejscowych partnerów przy jasnych i przejrzystych procedurach, wsparciu odnośnej administracji publicznej oraz koniecznej pomocy technicznej w zakresie transferu dobrej praktyki.

Podejście Leader różni się od innych bardziej tradycyjnych środków polityki wiejskiej tym, że wskazuje ono „w jaki sposób” działać, a nie „co” należy zrobić. Charakteryzuje je siedem kluczowych cech. Są one tutaj opisane osobno, ale ważne jest, by rozważać je łącznie jako zestaw narzędzi. Każda z cech uzupełnia i pozytywnie współdziała z innymi przez cały okres wdrażania, przynosząc trwałe efekty pod względem dynamiki rozwoju obszarów wiejskich i ich zdolności do rozwiązywania własnych problemów.

## **Siedem kluczowych cech podejścia Leader**

### **Podejście Leader**

1. Lokalne strategie rozwoju dla danego terytorium
2. Oddolne opracowywanie i wdrażanie strategii
3. Lokalne publiczno-prywatne partnerstwa: Lokalne Grupy Działania
4. Zintegrowane i wielosektorowe działania
5. Innowacja
6. Współpraca
7. Tworzenie powiązań

### **Cecha 1. Lokalne strategie rozwoju dla danego terenu**

Podejście ukierunkowane na dany teren oznacza, iż jako docelowy obszar wdrażania polityki przyjmuje się niewielki, jednolity i społecznie spójny teren, często posiadający wspólne tradycje, lokalną tożsamość, poczucie przynależności oraz wspólne potrzeby i oczekiwania. Posiadanie takiego terenu jako jednostki odniesienia ułatwia rozpoznanie lokalnych mocnych i słabych stron, zagrożeń i szans, endogenicznego potencjału, oraz wyłonienie ważniejszych „wąskich gardeł” dla trwałego rozwoju. Ukierunkowanie na dane terytorium oznacza zasadniczo, iż jest to podejście lokalne.

Podejście to ma większe od innych koncepcji szanse na lepsze funkcjonowanie, ponieważ pozwala na bardziej precyzyjne dostosowanie działań do realnych potrzeb i lokalnych atutów konkurencyjnych. Wybrany teren musi reprezentować dostateczną spójność i masę krytyczną w postaci zasobów ludzkich, finansowych i gospodarczych do wspierania efektywnej strategii rozwoju lokalnego. Nie musi on odpowiadać wydzielonym granicom administracyjnym.

### **Podejście ukierunkowane na dany teren**

#### **Teren lokalny**

1. Od 10 tys. do 100 tys. ludności
2. Niewielki obszar
3. Jednolity i spójny
4. Wspólne tradycje i tożsamość
5. Podobne potrzeby i oczekiwania
6. Spójność i masa krytyczna
7. Bez wydzielonych granic

Definicja „terenu lokalnego” nie jest ani uniwersalna, ani statyczna. Wręcz przeciwnie, ewoluuje i zmienia się w zależności od szerszych zmian gospodarczych i społecznych, roli rolnictwa, gospodarki gruntami i spraw ochrony środowiska, jak również ogólnych obserwacji na temat obszarów wiejskich.

### **Cecha 2. Podejście oddolne**

Podejście oddolne oznacza, że lokalni partnerzy biorą udział w podejmowaniu decyzji co do strategii i przy wyborze priorytetów do realizacji na ich własnym terenie. Doświadczenia pokazują, że dla osiągnięcia ogólnie lepszych rezultatów, podejście oddolne nie powinno być rozważane jako alternatywa, ani przeciwstawiane podejściom ogólnym stosowanym przez władze krajowe i/lub regionalne, lecz raczej te dwa podejścia należy łączyć i dążyć do ich wzajemnej interakcji.

Spośród siedmiu cech Lidera najbardziej wyróżniającą się jest podejście oddolne. Zgodnie z tym podejściem polityka wiejska powinna być opracowywana i wdrażana w sposób jak najlepiej dostosowany do potrzeb społeczności, którym ma służyć. Można to zapewnić, między innymi, zapraszając lokalnych partnerów do objęcia przewodnictwa i aktywnego udziału. Ma to zastosowanie zarówno do Unii złożonej z 15 i z 25 państw członkowskich, lecz jest również ważne dla krajów aspirujących do członkostwa w UE, które posiadają problemy strukturalne w rolnictwie lecz również wiele możliwości poprawy jakości życia na wsi.

Zaangażowanie lokalnych partnerów obejmuje ogólnie mieszkańców, grupy interesów gospodarczych i społecznych oraz reprezentatywne instytucje publiczne i prywatne. Budowanie zdolności stanowi zasadniczy elementem podejścia oddolnego i obejmuje:

- podnoszenie świadomości, szkolenia, udział i mobilizację lokalnej ludności na rzecz identyfikowania mocnych i słabych stron danego terenu (analiza);
- udział różnych grup interesów w sporządzaniu lokalnej strategii rozwoju;
- ustalanie jasnych kryteriów selekcji odpowiednich działań (projektów) na szczeblu lokalnym mających stanowić realizację strategii.

Udział ten nie powinien ograniczać się do fazy wstępnej, lecz powinien trwać przez cały proces wdrażania, przy opracowywaniu strategii, wykonywaniu wybranych projektów, oraz dokonywaniu inwentaryzacji i wyciąganiu wniosków na przyszłość. Ważne są również kwestie przejrzystości, które należy uwzględnić w

procesie mobilizacji i konsultacji, w celu osiągnięcia konsensusu poprzez dialog i negocjacje między zaangażowanymi partnerami.

### **Cecha 3. Partnerstwa publiczno-prywatne: Lokalne Grupy Działania (LGD)**

Tworzenie lokalnego partnerstwa, zwanego Lokalną Grupą Działania (LGD), jest oryginalną i ważną cechą podejścia Leader. Zadaniem LGD jest określanie i wdrażanie lokalnej strategii rozwoju, podejmowanie decyzji o podziale własnych środków finansowych oraz zarządzanie nimi. LGD mają szansę być skuteczne w stymulowaniu trwałego rozwoju, jako że:

- skupiają one i łączą ze sobą dostępne zasoby ludzkie i finansowe z sektora publicznego, prywatnego oraz służb obywatelskich i wolontariatu;
- kojarzą lokalnych partnerów wokół wspólnych projektów i wielosektorowych działań dla osiągnięcia efektu synergii, wspólnego poczucia odpowiedzialności oraz masy krytycznej potrzebnej dla podniesienia konkurencyjności gospodarcej danego terenu;
- wzmacniają dialog i współpracę między różnymi partnerami wiejskimi, którzy często mają niewielkie doświadczenie we wspólnej pracy, redukując potencjalne konflikty i ułatwiając negocjowanie rozwiązań poprzez konsultacje i dyskusje;
- ułatwiają poprzez interakcję między różnymi partnerami procesy adaptacyjne i zmiany w sektorze rolniczym (np. wysokiej jakości produkty, łańcuch produkcji żywności), integrację kwestii ochrony środowiska, dywersyfikację gospodarki wiejskiej oraz poprawę jakości życia.

LGD powinna kojarzyć partnerów publicznych i prywatnych, być należycie wyważona i reprezentatywna wobec istniejących lokalnie grup interesów oraz obejmować różne społeczno-gospodarcze sektory z danego terenu. Na szczeblu decyzyjnym partnerzy i stowarzyszenia prywatne powinny stanowić co najmniej 50% lokalnego partnerstwa.

Grupy LGD mogą być tworzone doraźnie w celu pozyskania wsparcia w ramach inicjatywy Leader lub mogą opierać się na już istniejących partnerstwach. Wyposażona w zespół praktyków oraz uprawnienia decyzyjne LGD reprezentuje model organizacji, która może wywierać pozytywny wpływ na realizację polityki. Doświadczenie pokazuje, że na bazie tych wspólnych cech, w postaci różnych form regionalnych i krajowych organizacji politycznych i instytucjonalnych, rozwinęło się kilka rodzajów LGD o różnych stopniach autonomii w zakresie zatwierdzania projektów i zarządzania finansowego. Ponadto w niektórych państwach członkowskich role i zadania LGD ewoluowały w czasie w miarę lepszego poznawania podejścia Leader.

Grupy LGD decydują o kierunku i treści lokalnej strategii rozwoju wsi oraz podejmują decyzje o finansowaniu różnych projektów. Same płatności są często dokonywane przez organ płaćcy zajmujący się finansowaniem publicznym a nie przez samą LGD, lecz na podstawie selekcji projektów dokonywanej przez LGD.

Partnerzy wiejscy najbardziej aktywni w lokalnych inicjatywach to:

- organizacje i związki zawodowe (reprezentujące rolników; zawody niezwiązane z rolnictwem i mikroprzedsiębiorstwa);
- stowarzyszenia handlu;
- obywatele, ludność miejscowa i lokalne organizacje;
- lokalni przedstawiciele polityczni;
- stowarzyszenia ochrony środowiska;
- dostawcy usług kulturalnych i społecznych, w tym media;
- organizacje kobiet;
- młodzież.

#### **Lokalna Grupa Działania**

Organizacje i związki zawodowe (reprezentujące rolników; zawody niezwiązane z rolnictwem i mikroprzedsiębiorstwa)

- Obywatele, ludność miejscowa i lokalne organizacje
  - Stowarzyszenia ochrony środowiska
  - Lokalne instytucje i administracja
  - Dostawcy usług kulturalnych i społecznych
  - Zewnętrzne sieci i badania
  - Lokalna Grupa Działania:
- skupia wokół wspólnego projektu odnośne grupy interesów z danego terenu;
  - posiada autonomię w zakresie decydowania oraz zdolność do świeżego spojrzenia na lokalne zasoby;
  - wiąże ze sobą różne działania;

- jest w stanie wykorzystać szanse, jakie daje lokalny zestaw zasobów;
- jest otwarta na innowacyjne pomysły;
- jest w stanie łączyć i integrować ze sobą poszczególne podejścia sektorowe.

Lokalne Grupy Działania zostały oddelegowane do przejęcia dużej części obowiązków związanych z zarządzaniem (np. wyboru projektów, płatności, monitorowania, kontroli i oceny) w stosunku do poszczególnych działań. Jednakże stopień autonomii LGD może różnić się istotnie w zależności od specyficznej formy organizacji i kontekstu instytucjonalnego w danym państwie członkowskim. Najbardziej popularną formą finansowania projektów i działań w ramach Leadera są dotacje globalne. Dotacje takie, współfinansowane przez UE i krajowe środki publiczne, pokrywają różne części potrzeb finansowych projektu w zależności od jego typu i rodzaju terenu.

#### ***Cecha 4. Ułatwianie innowacyjności***

Koncepcja Leader może odegrać cenną rolę w stymulowaniu nowych innowacyjnych podejść do rozwoju obszarów wiejskich. Innowacyjność jest wspierana poprzez przyznanie LGD dużego marginesu swobody i elastyczności w podejmowaniu decyzji co do działań, jakie chciałyby wspierać.

Innowacyjność należy rozumieć w szerokim znaczeniu tego słowa. Może ona oznaczać wprowadzanie nowego produktu, nowy proces, nową organizację lub nowy rynek. Ta wspólna definicja innowacji ma zastosowanie zarówno do terenów wiejskich i miejskich. Obszary wiejskie jednak, ze względu na małą gęstość zaludnienia i stosunkowo niski poziom zasobów ludzkich i fizycznych, posiadają słabsze związki z ośrodkami badawczo-rozwojowymi i mogą mieć trudności z wykreowaniem radykalnych innowacji, aczkolwiek jest to oczywiście możliwe.

Innowacyjność na obszarach wiejskich może oznaczać transfer i adaptację innowacji opracowanych gdzie indziej, modernizację tradycyjnych form technologii (know-how) lub znajdowanie nowych rozwiązań dla stałych problemów wsi, których inne środki interwencyjne polityki nie były w stanie rozwiązać w sposób zadowalający i trwały. Może to dostarczyć nowych odpowiedzi na problemy charakterystyczne dla terenów wiejskich.

Wprowadzenie podejścia Leader z jego siedmioma cechami może być samo w sobie innowacją w kształtowaniu polityki, co może skutkować wygenerowaniem innowacyjnych działań na podstawie pierwotnie przyjętej metody realizacji tej polityki. Opisane powyżej podejście oddolne może na przykład stymulować powstawanie nowych pomysłów odnośnie projektów, które następnie mogłyby być wspierane przez LGD, jako że te ostatnie nie są ograniczone do określonego zestawu działań. Przyjęcie technologii informacyjnych i komunikacyjnych na obszarach wiejskich może stać się ważnym kanałem szerszego dostępu populacji wiejskiej do innowacji.

#### ***Cecha 5. Zintegrowane i wielosektorowe działania***

Podejście Leader nie jest sektorowym programem rozwoju; lokalna strategia rozwoju musi posiadać wielosektorową podstawę, integrując kilka branż działalności. Działania i projekty zawarte w lokalnych strategiach powinny być powiązane i koordynowane jako zgrana całość. Integracja może dotyczyć działań prowadzonych w jednym sektorze, wszystkich działań w ramach programu lub określonych grup działań, albo co najważniejsze, związków między różnymi partnerami gospodarczymi, społecznymi, kulturowymi, środowiskowymi oraz zaangażowanymi sektorami.

#### ***Cecha 6. Tworzenie powiązań***

Tworzenie powiązań obejmuje wymianę osiągnięć, doświadczeń i technologii między działającymi w ramach Leadera grupami, obszarami wiejskimi, administracją i organizacjami zaangażowanymi w rozwój wsi w UE, bez względu na to, czy są bezpośrednimi beneficjentami Leadera czy nie. Tworzenie powiązań jest sposobem na przekazywanie dobrej praktyki, rozpowszechnianie innowacji i wyciąganie wniosków z doświadczeń w lokalnym rozwoju wsi. Tworzenie powiązań skutkuje związkami między ludźmi, projektami i obszarami wiejskimi, pomagając w przezwyciężeniu izolacji doświadczanej przez niektóre regiony wiejskie. Może również przyczyniać się do stymulowania projektów współpracy poprzez kontaktowanie ze sobą poszczególnych grup Leadera.

#### **Istnieją różne rodzaje powiązań:**

##### **• Powiązania instytucjonalne**

Są one finansowane przez Komisję Europejską, która określa ich rolę. Unia wspiera struktury tworzenia powiązań zarówno na szczeblu europejskim jak i krajowym, dzięki czemu kojarzy ze sobą grupy Leadera, administrację i wszystkich innych zainteresowanych partnerów aktywnych w dziedzinie rozwoju wsi. Od 2007 roku będą istniały następujące typy sieci instytucjonalnych:

- \* Europejska sieć na rzecz rozwoju wsi (prowadzona przez Komisję);
- \* Krajowa sieć rozwoju wsi, która ma powstać w każdym państwie członkowskim.

Działania z zakresu tworzenia powiązań były skupione najpierw jedynie na inicjatywie Leader, lecz począwszy od 2007 roku dotyczyć one będą znacznie szerszej problematyki rozwoju wsi. Otrzymują one wsparcie ekspertów oraz obejmować będą praktyczne zadania takie jak przygotowywanie publikacji na temat różnych aspektów rozwoju wsi, organizowanie seminariów, analizowanie działań z zakresu rozwoju wsi celem wyłonienia dobrej praktyki, identyfikowanie tendencji rozwojowych na obszarach wiejskich, prowadzenie witryn internetowych i pomoc grupom Leadera w poszukiwaniu potencjalnych partnerów i uruchamianiu projektów współpracy. Europejska sieć służy również jako punkt kontaktowy dla sieci i administracji krajowych w każdym państwie członkowskim dla potrzeb wymiany doświadczeń na szczeblu europejskim. Uczestnictwo w tworzeniu powiązań jest obowiązkowe dla wszystkich grup Leadera otrzymujących pomoc finansową z UE, ale mile widziany będzie również wkład do sieci innych grup, w postaci ich wiedzy i doświadczeń.

#### • Sieci krajowe, regionalne i lokalne

Sieci i zrzeszenia grup Leadera zostały też utworzone lub powstały w bardziej nieformalny sposób na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym w niektórych państwach członkowskich (np. sieć grup irlandzkich i greckich) i na szczeblu europejskim (np. zrzeszenie ELARD – European Leader Association for Rural Development; patrz: rozdział nt. punktów kontaktowych).

#### **Cecha 7. Współpraca**

Współpraca to relacje wykraczające poza tworzenie powiązań. Dotyczy ona podejmowania przez Lokalną Grupę Działania wspólnego projektu z inną grupą Leadera lub z grupą stosującą podobne podejście w innym regionie, państwie członkowskim lub nawet państwie trzecim.

Współpraca może pomóc grupom Leadera w ożywieniu własnej działalności. Może im umożliwić rozwiązanie pewnych problemów lub dodanie wartości zasobom lokalnym. Może być na przykład sposobem na osiągnięcie masy krytycznej niezbędnej do tego, by określony projekt był ekonomicznie uzasadniony, lub na wywołanie działań uzupełniających, np. wspólny marketing przez grupy Leadera w różnych regionach, których obszary specjalizują się w tym samym określonym produkcie (kasztany, wełna, itd.) lub rozwijanie wspólnych inicjatyw turystycznych w oparciu o wspólne tradycje kulturowe (celtyckie, romańskie, itd.).

Projekty współpracy nie są jedynie prostą wymianą doświadczeń. Muszą one obejmować konkretny wspólny projekt, najlepiej zarządzany przez tę samą strukturę. W ramach Leadera możliwe są dwa różne rodzaje współpracy:

- współpraca międzyterytorialna: oznacza współpracę między różnymi obszarami wiejskimi w obrębie państwa członkowskiego. Może odbywać się ona między grupami Leadera, lecz być również otwarta na inne grupy lokalne wykorzystujące podobne podejście do uczestnictwa;
- współpraca międzykrajowa: oznacza współpracę między grupami Leadera z co najmniej dwóch państw członkowskich lub z grupami w krajach trzecich stosujących podobne podejście.

### **Wdrażanie Leadera na szczeblu lokalnym**

**Siedem kluczowych wyróżniających cech Leadera tłumaczy, na czym to podejście polega. Praktyczne zastosowanie tych zasad oznacza, iż realne osoby opracowują lokalne strategie i uczestniczą w działaniach. Niniejszy rozdział opisuje niektóre podstawowe etapy procesu wdrażania koncepcji Leader na obszarach, gdzie podejście to zostaje wykorzystane po raz pierwszy. Nie jest to próba opisanie każdej możliwej sytuacji, jako że działania z zakresu Leadera są na to zbyt różnorodne.**

Zaangażowanie lokalnych partnerów na obszarach, gdzie Leader nie był jeszcze stosowany, zazwyczaj zaczyna się wówczas, gdy staje się oczywiste, iż dane państwo członkowskie lub region w pewnym momencie w przyszłości będzie wdrażać inicjatywę Leader (na przykład, po przystąpieniu do UE), a więc w odpowiednim czasie ogłosi otwarte wezwanie do składania ofert przez potencjalne grupy Leadera.

W idealnej sytuacji w procesie wdrażania koncepcji Leader podejmowane byłyby następujące kroki.

#### **a/ Budowanie zdolności**

Jest to pierwszy krok przy wdrażaniu podejścia Leader na szczeblu lokalnym. Aby to innowacyjne podejście zdało egzamin, lokalni partnerzy muszą posiadać lub zdobyć niezbędne zdolności w postaci pomysłów i technologii związanych z projektem, zasobów ludzkich do zaangażowania przy poszczególnych działaniach i oczywiście umiejętności finansowych do kierowania tymi działaniami. W przeszłości proces ten często miał postać ćwiczenia polegającego na zdobywaniu wiedzy w miarę działania. Obecnie zebrane doświadczenia powinny ułatwiać ten proces. Wykorzystanie powiązań i innych narzędzi komunikacyjnych jest wielką pomocą przy pozyskiwaniu takich zdolności, ponieważ nie tylko dostarcza informacji na temat Leadera, lecz

również przyczynia się do zainteresowania lokalnych partnerów sporządzaniem lokalnej strategii rozwoju wsi i związanymi z nią projektami, generując w ten sposób wymaganą masę krytyczną. Budowanie zdolności nie jest czynnością pojedynczą lecz zbiorową, w której różne podmioty z terenów wiejskich zapoznają się z tym podejściem i sposobem jego wdrażania, co pozwala im je rozpowszechniać, uczestniczyć w nim i z niego korzystać.

#### **b/ Kojarzenie lokalnych partnerów**

Drugi etap to często organizowanie spotkań lub seminariów na lokalnym terenie celem zebrania głównych zainteresowanych partnerów, uzyskania nowych pomysłów oraz umożliwienia partnerom lokalnym solidnego omówienia potrzeb ich terenu. Istnieje wiele sposobów na zebranie lokalnych partnerów: seminaria i warsztaty, zebrania publiczne, media i łączność, oraz targi i wystawy to najpopularniejsze sposoby kojarzenia partnerów celem przedyskutowania kwestii będących przedmiotem wspólnego zainteresowania, poznania różnych opinii i zdobycia informacji o projektach dla danego obszaru.

#### **c/ Analiza terytorium**

Podstawowe znaczenie ma dokonanie szczegółowej analizy danego lokalnego terenu wiejskiego. Zazwyczaj koncentruje się ona na wyłonieniu „kapitału miejscowego” – atutów obszaru (ludzi, działań, krajobrazu, tradycji, technologii) nie w formie inwentaryzacji lecz w postaci swoistych cech, które można rozwinąć. Przeanalizowanie tych cech oraz kluczowych punktów wyłonionych w czasie analizy terenu powinno prowadzić do zidentyfikowania możliwych lokalnych strategii rozwoju odpowiadających specyfice danego obszaru wiejskiego. Dokonywanie analizy danego terenu również angażuje wszystkich lokalnych partnerów na rzecz średnio i długoterminowej wizji tego obszaru. Aczkolwiek przy analizie tej cenna jest wiedza ekspercka, ważna jest możliwość publicznego omówienia różnych „wizji” przyszłości i najlepszej strategii dla obszaru, oraz osiągnięcie jak najszerszego konsensusu.

#### **d/ Zidentyfikowanie istniejących działań/inicjatyw**

Zasadniczym etapem procesu Leader, związanym z analizą terytorium, jest przeprowadzenie przez lokalnych partnerów przeglądu istniejących działań z zakresu rozwoju wsi, które są wdrażane lub planowane dla ich terenu. Ustalenie tego, jakie inicjatywy już istnieją, ma fundamentalne znaczenie dla decyzji o tym, czy je dalej rozbudować czy też zastąpić nowymi. Obniża również ryzyko powielania działań.

#### **e/ Tworzenie partnerstwa**

Podczas fazy analizy podejście oddolne wymaga podnoszenia świadomości (poprzez informację) oraz zaangażowania na rzecz przeanalizowania mocnych i słabych stron obszaru wiejskiego oraz wyłonienia potrzeb i oczekiwań (przy wykorzystaniu metod analizy dotyczącej uczestnictwa). Etap ten skierowany jest do całej społeczności, oraz do aktywnych grup przewodzących procesowi. W fazie planowania strategicznych wyborów dla terenu lokalnego (tzn. wyłaniania priorytetowych tematów/projektów, na które należałoby uzyskać wsparcie finansowe), podejście oddolne wymaga uczestnictwa ze strony różnych grup interesów (na przykład poprzez tworzenie doraźnych grup roboczych).

Kojarzenie lokalnych partnerów oraz analiza terytorium ułatwiają wyłanianie tych, które należałoby włączyć do partnerstwa publiczno-prywatnego jak również zarządzanie realizacją. Prowadzi to w efekcie do utworzenia Lokalnej Grupy Działania. LGD jest to partnerstwo efektywnie wdrażające lokalną koncepcję rozwoju uzgodnioną w obrębie danej społeczności.

#### **f/ Sporządzanie lokalnej strategii rozwoju**

Podejście do lokalnego rozwoju jest formalizowane w postaci dokumentu stanowiącego lokalną strategię rozwoju. Proces ten obejmuje ustalenie celów, definicję strategicznych priorytetów oraz uzgodnienie kolejności podejmowanych działań. Taka lokalna strategia rozwoju służy jako podstawa wniosku składanego przez LGD o przyznanie pomocy w ramach otwartego wezwania do składania ofert organizowanego przez Państwa Członkowskie/regiony w ramach programu Leader. Państwa Członkowskie lub regiony wybierają zwycięskie LGD oraz przydzielają im budżety na wdrażanie ich lokalnych strategii.

<sup>1</sup> W UE złożonej z 25 państw członkowskich (UE-25)

<sup>2</sup> Po francusku „*Liaison entre actions de développement rural*”

<sup>3</sup> W UE złożonej z 15 państw członkowskich przed jej rozszerzeniem do 25 państw członkowskich w maju 2004 roku.

<sup>4</sup> W przypadku obecnych państw członkowskich podobny proces może mieć miejsce, gdy państwa członkowskie lub regiony organizują nowy proces selekcji grup Leadera na początku nowego okresu programowania oraz gdy obszary wiejskie danego kraju, które nie otrzymywały dotąd wsparcia w ramach Leadera, chciałyby ubiegać się o taką pomoc.

**Źródło: Podejście „Leader”: podstawowy poradnik,**

**[http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/leader\\_approach\\_pl.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/leader_approach_pl.pdf)**