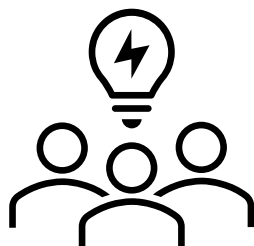


**Raport z ewaluacji on-going
„Lokalne Strategii Rozwoju na lata 2014-2020”
Lokalne Grupy Działania Czarnoziem na Soli**



11.2021 r.

Spis treści:

Streszczenie	3
1. Cel i zakres badania	4
2. Pytania badawcze	4
3. Metodologia i sposób realizacji badania	7
4. Opis wyników badania	7
4.1 Finansowy postęp realizacji LSR	8
4.2 Rzeczowy postęp realizacji LSR	14
4.3 Efektywność procesów i procedur stosowanych w działaniach LGD	20
5. Odpowiedź na wszystkie pytania badawcze	22
6. Rekomendacje	26
7. Spis tabel	27

Streszczenie:

Ewaluacja on-going „Lokalne Strategii Rozwoju na lata 2014-2020” (dalej: LSR) Lokalnej Grupy Działania Czarnoziem na Soli (dalej: LGD) jest elementem systemu monitoringu i ewaluacji, pozwalającym na śledzenie bieżących postępów w realizacji LSR i identyfikację ewentualnych obszarów ryzyka.

Zasady prowadzenia badań ewaluacyjnych LSR w latach 2014-2020 zostały określone w:

- Umowie o warunkach i sposobie realizacji LSR (dalej: umowa ramowa),
- Wytycznych nr 5/3/2017 w zakresie monitoringu i ewaluacji strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020,
- Samej LSR (rozdział XI „Monitoring i ewaluacja”).

W ramach niniejszego badania szczególny nacisk został położony na ocenę efektywności działań informacyjno-promocyjnych stosowanych przez LGD. Raport podsumowuje także postęp finansowy i rzeczowy we wdrażaniu LSR (według stanu na 30.06.2021 r.).

W toku ewaluacji on-going zebrane zostały dane z dostępnych źródeł (z zachowaniem zasady triangulacji), które następnie posłużyły za punkt wyjścia w serii wywiadów indywidualnych, przeprowadzonych z kluczowymi aktorami, zaangażowanymi w działania LGD Czarnoziem na Soli.

Przeprowadzone analizy pozwoliły na sformułowanie kluczowych wniosków z badania ewaluacyjnego:

1. Postęp finansowy i rzeczowy realizacji LSR (wg. stanu na połowę 2021 r.) należy określić nadal jako dostateczny. Mimo licznych naborów i wysokiej łącznej wartości operacji wybranych przez Radę LGD do realizacji, poziom kontraktacji środków oraz wysokość środków wypłaconych beneficjentom poddziałania 19.2 są poniżej oczekiwań.
2. Wyraźnie przyspieszyło tempo wykorzystania środków z EFRR – przedsięwzięcie 2.1.2 „Rewitalizacja...”.
3. Tempo wdrażania całej LSR wzrosło – zarówno w wymiarze finansowym, jak i rzeczowym. Cieszą wysokie poziomy kontraktacji w większości przedsięwzięć. Teraz należy skupić uwagę na efektywnym wykorzystaniu oszczędności i rozliczeniu projektu współpracy.
4. LGD Czarnoziem na Soli bardzo szybko zmieniła procedury i formy kontaktu z mieszkańcami po ogłoszeniu stanu zagrożenia epidemicznego (przenosząc

większość działań informacyjno-promocyjnych do świata wirtualnego). Obecnie należy ocenić, że nie ma ryzyka nieosiągnięcia celów LSR z powodu pandemii.

5. LGD dokonała licznych zmian w LSR i dokumentach towarzyszących, które uwzględniały zalecenia z poprzedniej ewaluacji on-going. Stan realizacji LSR w wymiarze finansowym i rzeczowym uległ wyraźnej poprawie.
6. LGD Czarnoziem na Soli pozyskała kilkakrotnie dodatkowe środki na realizację LSR. Zaburza to możliwość śledzenia postępów wdrażania i jednocześnie zaniża wyniki, które osiągnęła LGD.

1. Cel i zakres badania:

Ewaluacja on-going, przeprowadzona w 2021 r., miała na celu:

1. Ocenę postępu finansowego i rzeczowego we wdrażaniu LSR (wraz z identyfikacją ewentualnych obszarów ryzyka, szczególnie w kontekście założeń przyjętych przez LGD w Planie działania),
2. Ocenę efektywności działań informacyjno-promocyjnych, podejmowanych przez LGD Czarnoziem na Soli,
3. Ocenę stopnia zadowolenia mieszkańców ze zmian wprowadzonych do tej pory w procesie realizacji LSR (wraz z określeniem ewentualnych obszarów, w których nadal konieczne jest wprowadzenie korekt).

Charakter badania (ewaluacja on-going, prowadzona w trakcie realizacji ocenianych procesów) pozwala na bieżącą ocenę zgodności działań podejmowanych przez LGD z szeregiem celów, wskazanych w LSR. Rolą ewaluacji jest przede wszystkim wskazanie elementów stwarzających zagrożenie dla osiągnięcia kluczowych założeń strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność i zaproponowanie ewentualnych działań naprawczych.

2. Pytania badawcze:

Badanie ewaluacyjne zostało zaprojektowane w taki sposób, aby umożliwić jednoznaczną odpowiedź na zdefiniowane wcześniej pytania badawcze. Kluczowe obszary i pytania badawcze, mające zastosowanie w procesie ewaluacji LSR w latach 2014-2020, sformułowane zostały w Wytocznych nr 5/3/2017.

Tabela 1. Lista obszarów i pytań badawczych.

Ocena wpływu na główny cel LSR (jeśli inny niż obszary poniżej)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jaki jest stopień osiągnięcia celu głównego i przypisanych do niego wskaźników LSR?
Ocena wpływu na kapitał społeczny	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jaki jest wpływ LSR na kapitał społeczny, w tym w szczególności na aktywność społeczną, zaangażowanie w sprawy lokalne? ▪ W jaki sposób należałoby wspierać rozwój kapitału społecznego w przyszłości?
Przedsiębiorczość	<ul style="list-style-type: none"> ▪ W jakim stopniu realizacja LSR przyczyniła się do rozwoju przedsiębiorczości? ▪ Czy i w jaki sposób wspieranie przedsiębiorczości w ramach kolejnych edycji LSR jest wskazane?
Turystyka i dziedzictwo kulturowe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ W jakim stopniu LSR przyczyniła się do budowania lokalnego potencjału w zakresie turystyki i dziedzictwa kulturowego? ▪ W jakich kierunkach należy wspierać rozwój lokalnego potencjału turystycznego?
Grupy defaworyzowane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy w LSR właściwie zdefiniowano grupy defaworyzowane oraz czy realizowane w ramach LSR działania odpowiadały na potrzeby tych grup? ▪ Jaki był wpływ LSR na poziom ubóstwa i wykluczenia społecznego? ▪ Jakie działania należy podejmować w skali lokalnej na rzecz ograniczania ubóstwa i wykluczenia społecznego?
Innowacyjność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ W jakim stopniu projekty realizowane w ramach LSR były innowacyjne? ▪ Jakie można wyróżnić typy innowacji powstałych w ramach LSR?
Projekty współpracy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jaka była skuteczność i efekty działania wdrażania projektów współpracy? ▪ Jaką formę i zakres powinny przyjmować projekty współpracy w przyszłości?
Ocena funkcjonowania LGD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy sposób działania partnerów w ramach LGD pozwalał na efektywną i skuteczną realizację LSR? ▪ Jaka jest skuteczność i efektywność działań biura LGD (animacyjnych, informacyjno-promocyjnych, doradczych?) ▪ Jakie zmiany należy wprowadzić w działaniach LGD by skuteczniej realizowała LSR?

Ocena procesu wdrażania	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy realizacja finansowa i rzeczowa LSR odbywała się zgodnie z planem? ▪ Czy procedury naboru, wyboru i realizacji projektów były wystarczająco przejrzyste i przyjazne dla beneficjentów? ▪ Czy kryteria pozwalały na wybór najlepszych projektów (spójnych z celami LSR)? ▪ Czy przyjęty system wskaźników pozwalał na zebranie wystarczających informacji o procesie realizacji LSR i jej rezultatach?
Wartość dodana podejścia LEADER	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy działalność LGD wpływa na poprawę komunikacji pomiędzy różnymi aktorami, budowanie powiązań między nimi i sieciowanie? ▪ Czy stworzony dzięki wsparciu w ramach LSR potencjał rozwojowy jest w dostateczny sposób wykorzystywany i promowany? ▪ Czy projekty realizowane w ramach LSR są spójne ze zidentyfikowanym potencjałem rozwojowym obszaru objętego LSR i czy te projekty przyczyniają się do jego wzmocnienia? ▪ Czy przeprowadzone w ramach LSR inwestycje są komplementarne względem siebie lub względem wiodącego projektu/tematu określonego w LSR?

Źródło: opracowanie własne.

3. Metodologia i sposób realizacji badania:

Badanie ewaluacyjne obejmowało zarówno dane ilościowe, jak i jakościowe. Punktem wyjścia do analiz jakościowych były dane zastane w postaci:

- Danych monitoringowych, gromadzonych przez Biuro LGD,
- Zestawień porównawczych LGD w województwie kujawsko-pomorskim, opracowanych przez Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego,
- Lokalnej Strategii Rozwoju Lokalnej Grupy Działania Czarnoziem na Soli na lata 2014-2020 wraz z załącznikami,
- Umowy ramowej wraz z załącznikami (w tym archiwalne wersje tych dokumentów),
- Raportu z poprzedniej ewaluacji on-going LSR (przeprowadzonej w 2020 r.),
- Sprawozdań rocznych z realizacji LSR oraz danych zgromadzonych w ramach corocznych warsztatów refleksyjnych (ewaluacja wewnętrzna LGD),
- Danych statystycznych ujętych w Banku Danych Lokalnych GUS.

Ze względu na realizację badania ewaluacyjnego w stanie zagrożenia epidemicznego jedynym źródłem danych jakościowych były wywiady telefoniczne z kluczowymi aktorami (członkami władz LGD i pracownikami Biura).

4. Opis wyników badania:

Wyniki przeprowadzonego badania ewaluacyjnego zostały podzielone na trzy części tematyczne, czyli:

1. Analizę postępu finansowego LSR,
2. Analizę postępu rzeczowego LSR (stopień osiągnięcia zakładanych wskaźników),
3. Analizę efektywności procesów i procedur stosowanych w działaniach LGD,

W części 4 przedstawiono syntezę wniosków badawczych w oparciu o listę obszarów i pytań badawczych wymienionych w Tabeli 1.

4.1 Finansowy postęp realizacji LSR:

W ramach badania ewaluacyjnego ocenie poddano postęp finansowy realizacji LSR w latach 2014-2020. Źródłem danych było ostateczne „Sprawozdanie z realizacji LSR za rok 2020” LGD Czarnoziem na Soli oraz dodatkowe dane monitoringowe, gromadzone przez Biuro na bieżąco w ciągu 2021 roku.

LGD mogła realnie uruchomić wsparcie dla mieszkańców dopiero w połowie okresu programowania na lata 2014-2020, co wyraźnie odbiło się na wynikach efektywności wdrażania LSR, zarówno w wymiarze finansowym, jak i rzeczowym. Opóźnienie w uruchomieniu środków w ramach budżetu LSR było zjawiskiem ogólnokrajowym, wszystkie umowy ramowe zawierane były w maju 2016 r. Potem LGD musiały dokonać jeszcze wymaganych poprawek i doprecyzowań w procedurach wyboru operacji i grantobiorców. Pierwsze nabory udało się niektórym LGD ogłosić w grudniu 2016 roku. W przypadku LGD Czarnoziem na Soli proces ten trwał nieco dłużej, ze względu na dużą liczbę projektów grantowych oraz dodatkowe zaangażowanie w budżet LSR Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), dopuszczony jedynie na terenie województwa kujawsko-pomorskiego.

Ramowe założenia dotyczące tempa wydatkowania poszczególnych funduszy, składających się na budżet LSR, okazały się zupełnie nierealne. Przygotowując LSR (a przede wszystkim Plan działania) grupy musiały spełnić odgórne wymagania Instytucji Zarządzających określone dla każdego z funduszy: EFRROW, EFS i EFRR¹.

Już w momencie zawierania umów ramowych jasne było, że spełnienie warunków, określonych dla pierwszego kamienia milowego, jest mało realne. Przeprowadzenie naborów, weryfikacja poprawności złożonych wniosków, zawarcie umów o dofinansowaniu, realizacja operacji oraz jej kompletne rozliczenie (z ewentualną kontrolą na miejscu i/lub weryfikacją poprawności przeprowadzonego postępowania przetargowego) nie mogło się dokonać w ciągu zaledwie 2,5 roku (między 05.2016 r. i 12.2018 r.).

Obawy LGD okazały się uzasadnione – przeciągające się uruchamianie konkursów i długi czas weryfikacji wniosków o przyznanie pomocy w Urzędzie Marszałkowskim spowolniły tempo realizacji wszystkich LSR w Polsce. Zjawisko wystąpiło tak powszechnie, że MRiRW zmieniło

¹ W przypadku EFRROW LGD musiała zaplanować wydanie co najmniej 20% środków w poddziałaniu 19.2 do końca 2018 roku, a do końca 2021 roku minimalne wydatkowanie miało wynieść 50% (z dodatkowymi warunkami dotyczącymi odsetka wykorzystanych środków na wsparcie grup defaworyzowanych i operacji wspierających lokalną przedsiębiorczość). Wymogi te (wraz z dodatkowymi zasadami dotyczącymi postępu rzeczowego) składały się na tak zwany pierwszy i drugi „kamień milowy”. Pierwotne brzmienie przepisu mówiło o „wykorzystaniu środków finansowych” rozumianym jako suma końcowych płatności przekazanych beneficjentom poddziałania 19.2.

treść umowy ramowej, odnosząc wymogi zawarte w „pierwszym kamieniu milowym” nie do płatności ostatecznych, ale do podpisanych umów o dofinansowaniu. Nawet zmiana sposobu wyliczeń nie uchroniła jednak LGD przed sankcjami finansowymi, w każdym województwie znalazły się bowiem grupy, które nie spełniły złagodzonych wymagań (i w związku z tym zmniejszono im środki na wdrażanie LSR, a w konsekwencji – także środki na funkcjonowanie biur).

Sytuacja powtórzyła się przy drugim „kamieniu milowym” – tu zrezygnowano ze sprawdzania pierwotnych wymogów, zawartych w umowie ramowej.

W przypadku LGD z województwa kujawsko-pomorskiego „kamienie milowe” dotyczyły także dwóch pozostałych funduszy – EFS i EFRR. Tu jednak umieszczono wymogi dotyczące tempa osiągania wskaźników realizacji (omówione w części 4.2 Postęp rzeczowy). Tym niemniej na postęp finansowy LSR wpływ miała specyficzna logika interwencji, stosowana w przypadku przedsięwzięć rewitalizacyjnych. W skrócie: wsparcie w ramach EFRR można było pozyskać na inwestycje niezbędne do walki z wykluczeniem społecznym (oś 7 RPO) pod warunkiem późniejszego przeprowadzenia na zmodernizowanych obiektach działań aktywizacyjnych, finansowanych środkami EFS (oś 11 RPO). Oznaczało to, że środki w budżecie LSR, stanowiące wsparcie z EFS powinny zostać uruchomione dopiero po przeprowadzeniu inwestycji finansowanych w ramach osi 7/EFRR.

Tabela 2. Postęp finansowy realizacji LSR Lokalnej Grupy Działania Czarnoziem na Soli wg. stanu na 30.06.2021 r.

Cele ogólne				Cele szczegółowe				Przedsięwzięcia						
Nazwa	Budżet w LSR [PLN]	Realizacja budżetu [PLN]	Realizacja budżetu [%]	Nazwa	Budżet w LSR [PLN]	Realizacja budżetu [PLN]	Realizacja budżetu [%]	Nazwa	Program / fundusz	Budżet w LSR [PLN]	Pomoc przyznana		Pomoc wypłacona	
											Realizacja budżetu [PLN]	Realizacja budżetu [%]	Realizacja budżetu [PLN]	Realizacja budżetu [%]
1. Wsparcie rozwoju gospodarczego obszaru LSR do 2023 r.	5 800 000	1 680 000	28,97	1.1 Rozwój przedsiębiorczości na obszarze LSR do 2023 r.	5 800 000	1 680 000	28,97	1.1.1 Zakładanie nowych firm na obszarze LSR do 2023 r.	EFRROW	4 500 000	3 540 000	78,67	1 680 000	37,33
								1.1.2 Rozwijanie działalności gospodarczej na obszarze LSR do 2023 r.		800 000	392 174	49,02	0	0
								1.1.3 Tworzenie inkubatorów przetwórstwa lokalnego produktów rolnych na obszarze LSR do 2023 r.		500 000	0	0	0	0
2. Zwiększenie atrakcyjności obszaru LSR do 2023 r.	13 000 000	5 908 456	45,54	2.1 Rozbudowa i poprawa standardu infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej oraz rewitalizacja i poprawa estetyki przestrzeni publicznej na obszarze LSR do 2023 r.	13 000 000	5 908 456	45,54	2.1.1 Budowa lub przebudowa infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej na obszarze LSR do 2023 r.	EFRROW	3 500 000	2 741 160	78,31	2 150 950	61,45
								2.1.2 Rewitalizacja wsi na obszarze LSR do 2023 r.		EFRR	9 500 000	8 440 045	88,84	3 757 505

3. Wzmocnienie kapitału społecznego i włączenie społeczne na obszarze LSR do 2023 r.	7 750 000	3 143 770	40,56	3.1 Włączenie społeczne mieszkańców obszaru LSR do 2023 r.	3 800 000	1 467 126	38,61	3.1.1 Aktywizacja społeczno - zawodowa mieszkańców obszaru LSR do 2023 r.	EFS	3 800 000	3 800 000	100	1 467 126	38,61
				3.2 Aktywizacja i integracja mieszkańców obszaru LSR do 2023 r.	3 550 000	1 676 644	47,22	3.2.1 Realizacja przedsięwzięć edukacyjnych, kulturalnych oraz integracyjnych do 2023 r.	EFRROW	300 000	0,00	0	0	0
								3.2.2 Funkcjonowanie LGD do 2023 r.		3 050 000	3 050 000	100	1 676 644	54,97
								3.2.3 Realizacja projektów współpracy do 2023 r.		200 000	99 169	49,58	0	0
				3.3 Promocja zasobów lokalnych obszaru LSR do 2023 r.	400 000	0,00	0	3.3.1 Opracowanie publikacji oraz materiałów informacyjno - promocyjnych do 2023 r.	EFRROW	400 000	137 654	34,41	0	0
RAZEM										22 200 202	83,61	10 732 226	40,42	
w tym PROW 2014 - 2020										9 960 157		5 507 595		

Źródło: Sprawozdanie z realizacji LSR za 2020 r.

Zgodnie z danymi w tabeli 2 postęp finansowy wdrażania LSR można uznać za dostateczny, ale znacznie poniżej oczekiwań LGD Czarnoziem na Soli na tym etapie realizacji LSR. Z łącznego budżetu LSR o wartości ponad 26 milionów złotych do końca 2020 roku udało się zakontraktować 22,2 miliona złotych (83,61%), a suma wsparcia wypłaconego do tej pory wynosi 10,7 miliona złotych (40,42%)..

W przypadku celu ogólnego 1 „Wsparcie rozwoju gospodarczego obszaru LSR do 2023 r.” i celu szczegółowego 1.1 „Rozwój przedsiębiorczości na obszarze LSR do 2023 r.” stan realizacji wynosi 28,97% (mierzony wartością płatności końcowych – do tej pory wypłacono łącznie 1.680.000 zł wsparcia, spośród łącznie 5,8 miliona złotych zabezpieczonych na ten cel w budżecie LSR). Nieco lepiej wygląda sytuacja w przypadku oceny poziomu kontraktacji – w ramach celu 1 zawarto już umowy o dofinansowaniu na łączną kwotę prawie 4 mln zł, co stanowi 67,8% dostępnych środków.

Spośród trzech przedsięwzięć składających się na cel 1 najszybciej wydatkowane są środki na podejmowanie działalności gospodarczej (EFRROW). Stanowi to duże zaskoczenie dla LGD, która przygotowując plany budżetowe w tym właśnie obszarze spodziewała się największych trudności (słabe przygotowanie beneficjentów, skomplikowanie biznesplanu, długi czas oczekiwania na ocenę UM bez możliwości uruchomienia firmy przed dniem zawarcia umowy o przyznaniu pomocy, konieczność bezwzględnego utrzymania tworzonego miejsca pracy przez ponad 2 lata etc.). Tymczasem, mimo wystąpienia wszystkich wspomnianych powyżej problemów, nie brakuje chętnych na środki wspierające zakładanie nowych firm, a część beneficjentów otrzymała już płatności końcowe.

To w przypadku dwóch pozostałych przedsięwzięć objętych celem 1 (rozwijanie firm i tworzenie inkubatorów kuchennych) wystąpiły niespodziewane problemy. Mimo przeprowadzenia naborów na wsparcie dla istniejących przedsiębiorstw do dnia dzisiejszego nie wypłacono tu żadnych środków. Tymczasem na wsparcie dla istniejących firm zabezpieczono w budżecie LSR aż 800.000 zł. Warto podkreślić jednak, że umowy opiewają już na połowę dostępnej kwoty, potrzeba jednak czasu, aby beneficjentom zostały wypłacone końcowe refundacje.

Kolejne niewykorzystane 0,5 mln złotych to środki na stworzenie inkubatora przetwórstwa lokalnego. Jedyne podmiot zainteresowany skorzystaniem z tych środków nie był w stanie złożyć wniosku o dofinansowanie aż do 2020 roku (mimo przeprowadzenia pierwszego naboru w tej tematyce już w 2018 r.). Ewentualne niepowodzenie wniosku na dalszych etapach oceny i realizacji projektu stwarza krytyczne ryzyko dla osiągnięcia założeń celu nr 1, a LGD zmuszona byłaby do przesunięcia niezagospodarowanych środków na inne działania w bardzo

niekorzystnym momencie (tuż przed końcem perspektywy finansowej, bez gwarancji, że uda się je wydać na czas za pomocą innego przedsięwzięcia).

W przypadku LGD Czarnoziem na Soli ewentualne przesunięcia środków w ramach wsparcia przedsiębiorczości mogą trafić jedynie na zwiększenie puli dla osób podejmujących działalność gospodarczą (drugi typ pomocy – dla firm już istniejących – nie osiąga zakładanych rezultatów i też może być pozbawiany części pierwotnie zaplanowanych środków).

Cel ogólny drugi „Zwiększenie atrakcyjności obszaru LSR do 2023 r.” jest najbardziej zaawansowany w realizacji. Spośród dostępnych 13 milionów złotych podpisano umowy na kwotę 11,2 mln zł, a 5,9 mln złotych wypłacono już beneficjentom (dwukrotny wzrost do 2019 r.). To oznacza, że najwyższy stan realizacji w ocenie postępu finansowego wynosi na koniec 2020 r. zaledwie 45,54% (ale poziom kontraktacji to już 83,65%).

W stosunku do 2019 r. gwałtownie przyspieszyło wdrażanie przedsięwzięcia 2.1.2 „Rewitalizacja wsi na obszarze LSR do 2023 r.”. Zakontraktowanie i wypłaty opiewające na kilka milionów złotych w ciągu zaledwie 12 miesięcy pokazują, że LGD podjęła skuteczne działania naprawcze. Nieco wolniej przyrastają wykorzystane kwoty w przedsięwzięciu 2.1.1 „Budowa lub przebudowa infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej na obszarze LSR do 2023 r.”.

Powolne uruchamianie pomocy w ramach przedsięwzięcia 2.1.2 miało wpływ na wydatkowanie środków w ramach powiązanego przedsięwzięcia 3.1.1 „Aktywizacja społeczno- zawodowa mieszkańców obszaru LSR do 2023 r.”. 3,8 mln zł z EFS miało służyć przede wszystkim sfinansowaniu działań aktywizacyjnych, prowadzonych na obiektach unowocześnionych ze środków przedsięwzięcia 2.1.2. Jednak ze względu na problemy w tym zakresie LGD musiała podjąć decyzję o uruchomieniu środków dla większej liczby podmiotów, których projekty nie musiały być bezpośrednio związane z inwestycjami z osi 7 RPO. Był to jedyny sposób na rozpoczęcie kontraktacji grantów przed upływem terminów weryfikacji w ramach „kamieni milowych”. Wszystkie środki w ramach tego przedsięwzięcia zostały zakontraktowane, a wartość wypłat to prawie 1,5 mln zł (38,61%).

Kolejne przedsięwzięcie - 3.2.1 „Realizacja przedsięwzięć edukacyjnych, kulturalnych oraz integracyjnych do 2023 r.” – to drugi element LSR z zerowymi wypłatami pomocy i kontraktacją (poza przedsięwzięciem związanym z tworzeniem inkubatorów przetwórstwa lokalnego). Brak choćby umowy na realizację projektu grantowego (między LGD a UM) stwarza ryzyko dla pełnego wykorzystania dostępnej puli środków wynoszącej 300.000 zł.

Drugie przedsięwzięcie składające się na cel szczegółowy 3.2 to 3.2.2 „Funkcjonowanie LGD do 2023 r.”. Jest to drugie najbardziej zaawansowane finansowo przedsięwzięcie w całej LSR.

Zakontraktowane zostało całe 3,05 mln zł, a do tej pory na konto LGD wypłacono ponad 1 676 tysięcy zł (stan realizacji: 55%). Należy tu jednak podkreślić, że wysokość wypłat w ramach przedsięwzięcia 3.2.2 jest uzależniona od stopnia wykonania całej LSR, na koszty działania biur można przeznaczyć maksymalnie 15% wartości środków wypłaconych ostatecznie beneficjentom innym niż LGD.

Kolejne przedsięwzięcie w tej grupie to 3.2.3 „Realizacja projektów współpracy do 2023 r.”. To drugie działanie, którego beneficjentem jest sama LGD Czarnoziem na Soli. Do tej pory LGD zrealizowała jeden krajowy projekt współpracy na kwotę 99 tysięcy złotych, wykorzystując prawie połowę dostępnych środków. Niestety projekt nie został jeszcze rozliczony i kwota ta stanowi jedynie wartość kontraktacji dla tego przedsięwzięcia.

Ostatnie przedsięwzięcie składające się na LSR to 3.3.1 „Opracowanie publikacji oraz materiałów informacyjno-promocyjnych do 2023 r.”. W tym przypadku udało się zawrzeć jedną umowę na kwotę 137 tysięcy zł (stanowiących 34% dostępnych środków), ale nie dokonano jeszcze żadnych wypłat.

4.2 Rzeczowy postęp realizacji LSR:

W toku opracowania LSR przyjęto zestaw wskaźników realizacji strategii pozwalających ocenić postęp rzeczowy realizacji LSR. Dla oceny efektywności działań LGD kluczowa jest kontrola osiągniętych wartości wskaźników produktu i rezultatu (wskaźniki oddziaływania z założenia miały dotyczyć sfer i zjawisk, na które LGD ma jedynie niewielki, pośredni wpływ).

Analiza dotychczasowego postępu rzeczowego prowadzi do podobnych wniosków, jak w przypadku oceny postępu finansowego realizacji LSR. Najbardziej zaawansowany jest ponownie cel 2, gdzie wszystkie wskaźniki produktu dla przedsięwzięcia 2.1.2 „Rewitalizacja...” zostały wyraźnie przekroczone na poziomie zawierania umów. W przedsięwzięciu 3.1.1 zawarto umowy na 100% wartości docelowej wskaźnika produktu. Bezpieczny poziom osiągnęła też większość wskaźników związanych z Funkcjonowaniem LGD (jedynym wyjątkiem jest tu niska liczba publikacji informacyjno-promocyjnych).

Niestety, aż w 8 wskaźnikach produktu po 5 latach realizacji LSR stan wykonania wynosi zero. Dotyczy to rozwijania firm, inkubatora, grantów aktywizacyjnych oraz projektów współpracy. Warto podkreślić, że ten ostatni typ wsparcia został jednak drastycznie ograniczony przez pandemię (brak możliwości podróży pomiędzy krajami i bardzo zmienna sytuacja epidemiczna w 2021 r.).

Na 20 wskaźników rezultatów przyjętych w LSR:

- W trzech przypadkach już znacznie przekroczono zakładaną wartość docelową wskaźnika (dotyczy liczby osób uczestniczących w spotkaniach informacyjno-konsultacyjnych i liczby osób zadowolonych z tych spotkań oraz liczby uczestników wydarzeń promocyjnych, na których promowano działalność LGD i obszar LSR),
- Jeden wskaźnik został wykonany w nieco ponad 100% (liczba miejsc pracy stworzonych w biurze LGD),
- Pięć wskaźników zostało osiągnięte w umiarkowanym stopniu (od 16 do 52%; dotyczy to liczby nowych miejsc pracy, liczby osób korzystających z obiektów infrastruktury, liczby osób korzystających ze zrewitalizowanych terenów, liczby osób, które otrzymały wsparcie po doradztwie w LGD i liczby odbiorców materiałów informacyjnych),
- Jeden wskaźnik został osiągnięty w stopniu niskim - liczba osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym, u których wzrosła aktywność społeczna (4,81%),
- **Aż w 10 przypadkach (połowa wszystkich!) stan realizacji wskaźnika rezultatu wynosi zero.**

Szczegółowe dane zawiera tabela poniżej.

Tabela 3. Rzeczowy postęp realizacji LSR Lokalnej Grupy Działania Czarnoziem na Soli wg. stanu na 31.12.2019 r.

Cel szczegółowy	Wskaźniki rezultatu	Jednostka miary	Stan początkowy	Stan docelowy	Realizacja (%)	Przedsięwzięcie	Wskaźniki produktu	Jednostka miary	Stan docelowy	Realizacja (%)	
										U	P
1.1 Rozwój przedsiębiorczości na obszarze LSR do 2023 r.	Liczba utworzonych miejsc pracy (ogółem) w przeliczeniu na pełne etaty średnioroczne	sztuka	0	80	46,25% (37)	1.1.1 Zakładanie nowych firm na obszarze LSR do 2023 roku	Liczba zrealizowanych operacji polegających na utworzeniu nowego przedsiębiorstwa	sztuka	75	78,66 % (59)	37,33 % (28)
						1.1.2 Rozwijanie działalności gospodarczej na obszarze LSR do 2023 roku	Liczba zrealizowanych operacji polegających na rozwoju istniejącego przedsiębiorstwa	sztuka	5	60 % (3)	0
	liczba podmiotów korzystających z infrastruktury służącej przetwarzaniu produktów rolnych	sztuka	0	5	0	1.1.3 Tworzenie inkubatorów przetwórstwa lokalnego produktów rolnych na obszarze LSR do 2023 roku	Liczba nowych inkubatorów (centrów) przetwórstwa lokalnego	sztuka	1	0	0
2.1 Rozbudowa i poprawa infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej oraz rewitalizacja i poprawa estetyki przestrzeni publicznej na obszarze LSR do 2023 r.	liczba osób korzystających z obiektów infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej	osoba	0	22 000	52,34% (11.515)	2.1.1 Budowa lub przebudowa infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej na obszarze LSR do 2023 r.	liczba nowych lub przebudowanych obiektów infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej	sztuka	20	65% (13)	55 % (11)
	liczba osób korzystających ze zrewitalizowanych obszarów	osoba	0	4 700	39,68% (1.865)	2.1.2 Rewitalizacja wsi na obszarze LSR do 2023 r.	liczba wspartych obiektów infrastruktury zlokalizowanych na rewitalizowanych obszarach	sztuka	37	154,05 % (57)	54,05% (20)
							powierzchnia obszarów objętych rewitalizacją	ha	19,80	105,95% (20,98))	42,87% (8,49)
długość przebudowanych dróg gminnych	km	0,2							205 % (0,41)	205 % (0,41)	

3.1 Włączenie społeczne mieszkańców obszaru LSR do 2023 roku	liczba osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym, poszukująca pracy po opuszczeniu programu	osoba	0	64	0	3.1.1 Aktywizacja społeczno-zawodowa mieszkańców obszaru LSR do 2023 r.	liczba osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym objętych wsparciem w programie	osoba	490	100% (490)	59,18% (290)
	liczba osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym, pracujących po opuszczeniu programu (łącznie z pracującymi na własny rachunek)	osoba	0	35	0						
	liczba osób zagrożonych ubóstwem lub wykluczeniem społecznym, u których wzrosła aktywność społeczna	osoba	0	270	4,81% (13)						
3.2 Aktywizacja i integracja mieszkańców obszaru LSR do 2023 roku	liczba uczestników przedsięwzięć edukacyjnych, kulturalnych oraz integracyjnych	osoba	0	5 000	0	3.2.1 Realizacja przedsięwzięć edukacyjnych, kulturalnych oraz integracyjnych do 2023 r.	liczba wydarzeń/imprez	sztuka	60	0	0
	liczba osób przeszkolonych	osoba	0	300	0						
	liczba osób z grup defaworyzowanych	osoba	0	200	0		liczba szkoleń	sztuka	20	0	0
	liczba osób oceniających szkolenia jako adekwatne do oczekiwań zawodowych	osoba	0	225	0						

liczba osób, które otrzymały wsparcie po uprzednim udzieleniu indywidualnego doradztwa w zakresie ubiegania się o wsparcie na realizację LSR, świadczonego w biurze	osoba	0	190	19,47% (37)	3.2.2 Funkcjonowanie LGD do 2023 r.	liczba osobodni szkoleń dla pracowników LGD	osobodzień	300	86,66% (260)	86,66% (260)
	sztuca	0	4	106,25% (4,25)		liczba osobodni szkoleń dla organów LGD	osobodzień	400	88% (352)	64,33% (193)
	osoba	0	1000	222,29% (2.229)		liczba osób/podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa	osoby/ podmioty	400	88% (352)	87% (348)
	osoba	0	700	318,43% (2.229)		Liczba spotkań / wydarzeń adresowanych do mieszkańców	sztuca	100	192% (143)	164% (133)
	osoba	0	50 000	16,20% (8.100)		liczba wydanych, opracowanych publikacji i materiałów informacyjno-promocyjnych	sztuca	10	30% (3)	30% (3)
	osoba	0	50 000	16,20% (8.100)		liczba wydarzeń promocyjnych, na których promowano działalność LGD i obszar LSR	sztuca	100	80% (80)	70% (70)
liczba utworzonych miejsc pracy (ogółem) w biurze LGD w przeliczeniu na pełne etaty średnioroczne	sztuca	0	4	106,25% (4,25)	liczba stron internetowych LGD	sztuca	1	100% (1)	100% (1)	
liczba osób uczestniczących w spotkaniach informacyjno-konsultacyjnych	osoba	0	1000	222,29% (2.229)						
Liczba osób zadowolonych ze spotkań informacyjno-konsultacyjnych przeprowadzonych przez LGD	osoba	0	700	318,43% (2.229)						
liczba odbiorców wydanych, opracowanych publikacji i materiałów informacyjno-promocyjnych	osoba	0	50 000	16,20% (8.100)						

	liczba uczestników wydarzeń promocyjnych, na których promowano działalność LGD i obszar LSR	osoba	0	50 000	283,5% (141.751)	3.2.3 Realizacja projektów współpracy do 2023	liczba zrealizowanych projektów współpracy	sztuka	2	50% (1)	0
	liczba projektów współpracy wykorzystujących lokalne zasoby (przyrodnicze, kulturowe, historyczne, turystyczne, produkty lokalne)	osoba	0	2	0		W tym liczba zrealizowanych projektów współpracy międzynarodowej	sztuka	1	0	0
	liczba projektów współpracy skierowanych do następujących grup docelowych : przedsiębiorcy, grupy defaworyzowane (określone w LSR), młodzież, turyści, inne.	osoba	0	2	0		liczba LGD uczestniczących w projektach współpracy, finansowanych w ramach LSR	sztuka	5	80% (4)	0
3.3 Promocja zasobów lokalnych obszaru LSR do 2023 r.	liczba odbiorców opracowanych publikacji oraz materiałów informacyjno-promocyjnych	osoba	0	40 000	0	3.3.1 Opracowanie publikacji oraz materiałów informacyjno-promocyjnych do 2023r.	liczba wspartych operacji dotyczących działań informacyjno-promocyjnych	sztuka	20	50% (10)	0

Źródło: Sprawozdanie z realizacji LSR za 2020 r.

4.3 Efektywność procesów i procedur stosowanych w działaniach LGD:

Ocena tego elementu dokonywana była zarówno na podstawie danych zastanych (zestawienia, sprawozdania), jak i informacji uzyskanych w wywiadach indywidualnych. Wśród wszystkich respondentów panuje zgodne przekonanie, że źródłem większości problemów LGD są nadmiernie rozbudowane i skomplikowane, biurokratyczne procedury. Obecnie LGD jest niby organizacją pozarządową, ale w wielu codziennych czynnościach musi zachowywać się jak specjalistyczny organ administracji publicznej (np. dokonując zakupu bieżących materiałów biurowych). Ofiarami takiego podejścia są jednak przede wszystkim beneficjenci środków LSR, którzy miesiącami (a nawet latami) czekają na ocenę, realizację i rozliczenie swoich projektów.

Najgorzej ocenianym elementem są projekty grantowe (przede wszystkim ze środków PROW). W założeniu miały to być proste i szybkie pieniądze dla niewielkich organizacji wiejskich, bez doświadczenia w dotacjach unijnych. Tymczasem stopień trudności w pozyskaniu tych środków (i ich prawidłowym rozliczeniu) jest nawet większy niż w przypadku procedury konkursowej. W dodatku mała kwota wsparcia (max. 50.000 zł/projekt) i ograniczenie udziału podmiotów z sektora publicznego paraliżuje prace LGD. Zakontraktowanie raptem 300 tysięcy złotych w formule grantowej wymaga znalezienia od 6 do 20 podmiotów lokalnych, gotowych na wielomiesięczne oczekiwanie na ocenę wniosku i zdolnych do wyłożenia własnych środków na pokrycie kosztów projektu.

Pozytywne komentarze dotyczą jedynie sposobu działania biura i częstotliwości oraz sprawności organizacji posiedzeń organów LGD. Tu szczególnie podkreślano szybką reakcję LGD na obostrzenia związane z epidemią koronawirusa i zmiany umożliwiające nieprzerwane działanie grupy.

W ramach zmian dostosowujących do warunków pandemii LGD wprowadziła:

1. szkolenia dla beneficjentów stacjonarnie i online,
2. spotkania informacyjno-konsultacyjne stacjonarnie i online,
3. zgłoszenia na organizowane konkursy (np. prace artystyczne) wyłącznie online,
4. spotkania, doradztwo w biurze po wcześniejszym umówieniu się telefonicznie na konkretną godzinę z zachowaniem dystansu społecznego,
5. dozownik z płynem do dezynfekcji przy wejściu do biura,
6. nowe krzesła do salki szkoleniowej z tworzywa łatwego do dezynfekcji,

7. system dezynfekcji stolików, krzeseł między spotkaniami z beneficjentami,
8. wydarzenia promocyjne LGD w formule online,
9. standard przesyłania dokumentów, informacji drogą mailową, w tym skany.

Obecnie sytuacja oceniana jest jako „opanowana” i w opinii respondentów pandemia nie zagrazi osiągnięciu głównych celów LSR (dzięki wydłużeniu PROW o 2 kolejne lata).

Elementy systemowe, ustalone od początku do końca przez LGD Czarnoziem na Soli, także są dobrze oceniane (np. użyteczność ustalonych kryteriów wyboru operacji, organizacja posiedzeń Rady ws. oceny i wyboru operacji, komunikacja między członkami LGD). Źródłem trudności, problemów i licznych wątpliwości interpretacyjnych są za to przepisy zewnętrzne, ustalane przez MRiRW, ARiMR oraz UMWK-P. Dotyczy to przede wszystkim:

- długotrwałej i bardzo szczegółowej oceny każdego wniosku o przyznanie pomocy (także w przypadku projektów grantowych),
- wyjątkowo skomplikowanego i czasochłonnego procesu tworzenia i zatwierdzania LPR/GPR (problem ten w takiej skali wystąpił tylko i wyłącznie w województwie kujawsko-pomorskim),
- braku zaliczek/wyprzedzającego finansowania dla beneficjentów (przede wszystkim niedochodowych NGO),
- niepotrzebnego komplikowania grantów i mnożenia wymogów wobec grantobiorców,
- niedostosowania przepisów do ewentualnego powtórnego „lockdown-u” społeczno-gospodarczego (np. obowiązek otwierania biur LGD i przyjmowania interesantów, podczas gdy wszystkie instytucje nadrzędne natychmiast skierowały swoich pracowników na pracę zdalną albo wstrzymały kontakty osobiste z petentami, załatwiając wszystkie sprawy drogą telefoniczną lub elektroniczną),
- zgłaszania zastrzeżeń do kryteriów wyboru operacji stosowanych przez LGD po 6 latach od ich pierwotnego zatwierdzenia w ramach umowy ramowej.

Także żadna z przeprowadzonych zewnętrznych kontroli prawidłowości funkcjonowania LGD Czarnoziem na Soli nie wykazała poważnych uchybień. Należy ocenić, że grupa ta realizuje swoje zadania i obowiązki możliwie poprawnie, biorąc pod uwagę zewnętrzne okoliczności (np. ograniczenia w budżecie na wsparcie działalności biura LGD).

5. Odpowiedź na wszystkie pytania badawcze – podsumowanie wyników ewaluacji on-going:

Poniżej zaprezentowano podsumowanie wyników badania ewaluacyjnego w formie syntetycznych odpowiedzi na wszystkie pytania badawcze wskazane w Tabeli 1.

Tabela 4. Odpowiedzi na pytania badawcze – synteza:

Ocena wpływu na główny cel LSR (jeśli inny niż obszary poniżej)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jaki jest stopień osiągnięcia celu głównego i przypisanych do niego wskaźników LSR (dotyczy celu ogólnego 2 – Zwiększenie atrakcyjności obszaru LGD)?
<p>Stan realizacji celu ogólnego 2 jest najwyższy spośród wszystkich elementów LSR, tym niemniej osiągnięte na koniec 2020 r. wartości znacznie odbiegają od pierwotnych założeń LGD Czarnoziem na Soli. Największe opóźnienia dotyczą projektów rewitalizacyjnych – opracowanie LPR/GPR wraz z uzyskaniem wpisu do wojewódzkiego „Wykazu programów rewitalizacji” (choćby z oceną pozytywną warunkową) zajmowało poszczególnym gminom 2-4 lata.</p>	
Ocena wpływu na kapitał społeczny	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jaki jest wpływ LSR na kapitał społeczny, w tym w szczególności na aktywność społeczną, zaangażowanie w sprawy lokalne? ▪ W jaki sposób należałoby wspierać rozwój kapitału społecznego w przyszłości?
<p>LGD Czarnoziem na Soli kładzie w swoich działaniach szczególnie duży nacisk na działania aktywizacyjne, walkę z wykluczeniem społecznym i budowę kapitału społecznego w środowisku lokalnym (co potwierdza bardzo szeroka paleta podejmowanych działań). Jest to jeden z wyróżników tej LGD w stosunku do innych lokalnych grup. Stale zwiększa się też liczba członków LGD i podmiotów z nim współpracujących.</p> <p>Dalsze wspieranie działań rozwijających kapitał społeczny wymagałoby:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Zwiększenia środków na działania aktywizacyjne (w jednym z wywiadów zaproponowano, aby środki na aktywizację były w przyszłej perspektywie odrębnym podziałaniem PROW – analogicznie do projektów współpracy). Obecnie animacyjna funkcja LGD traci na znaczeniu, bo mając do wyboru sfinansowanie niezbędnych pensji pracowników biura albo fakultatywnego udziału w kolejnej imprezie lokalnej, wszystkie LGD wybiorą pokrycie tych wydatków, które są absolutnie niezbędne do zachowania ciągłości prac. 2. Wpisania wprost „równorzędności” obu funkcji LGD – animacyjnej i administracyjnej – zapewniając równie porównywalne budżety. Obecne przepisy pozwalają LGD finansować jedynie inicjatywy służące efektywnemu wdrożeniu LSR i od decyzji konkretnego pracownika 	

<p>UM zależy czy uzna, że kurs rękodzieła lokalnego przyczyni się do zwiększenia poziomu wykorzystania budżetu LSR i zaowocuje ewentualnymi wnioskami o przyznanie pomocy.</p> <p>3. Ułatwienia finansowania działań prowadzonych wyłącznie w świecie wirtualnym – szczególnie w kontekście utrzymywania się stanu zagrożenia epidemiologicznego.</p>	
Przedsiębiorczość	<ul style="list-style-type: none"> ▪ W jakim stopniu realizacja LSR przyczyniła się do rozwoju przedsiębiorczości? ▪ Czy i w jaki sposób wspieranie przedsiębiorczości w ramach kolejnych edycji LSR jest wskazane?
<p>Do tej pory w wyniku realizacji LSR stworzono 41 nowych miejsc pracy (w tym 4 etaty w biurze LGD), a kolejne 62 miejsca pracy powinny powstać w wyniku operacji, które już mają zawarte umowy przyznania pomocy. Niestety, wciąż nie wykorzystano środków na stworzenie inkubatora przetwórstwa lokalnego, a wsparcie dla firm istniejących zakontraktowano na poziomie 50%. Wydaje się, że LGD podjęła bardzo dobrą decyzję dedykując większość środków na wsparcie nowopowstających firm. Działanie to cieszy się niesłabnącym zainteresowaniem mieszkańców (ale wielu wnioskodawców rezygnuje jeszcze przed zawarciem umowy w UM).</p>	
Turystyka i dziedzictwo kulturowe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ W jakim stopniu LSR przyczyniła się do budowania lokalnego potencjału w zakresie turystyki i dziedzictwa kulturowego? ▪ W jakich kierunkach należy wspierać rozwój lokalnego potencjału turystycznego?
<p>Podmioty działające w sferze turystyki mogą liczyć na preferencyjne punkty w ocenie operacji, a na poprawę stanu infrastruktury turystycznej, kulturowej i rekreacyjnej przeznaczono możliwie dużą pulę środków w ramach LSR. Tym niemniej lokalne potrzeby są znacznie większe i LGD chętnie udostępniłaby jeszcze większe pule środków na to działanie (przede wszystkim w przedsięwzięciu 2.1.1).</p> <p>Wśród kierunków rozwoju lokalnego potencjału turystycznego respondenci wymieniali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sieciowanie lokalnych podmiotów z branży turystyczno-rekreacyjnej i tworzenie nowych produktów i atrakcji turystycznych, • Silne oparcie o zachowane elementy dziedzictwa kulturowego Kujaw, • Rozbudowę systemu bezpiecznych ścieżek, tras i szlaków rowerowych, • Wykorzystanie mody na wypoczynek „w dziczy”, z daleka od miast i skupisk ludzkich, która pojawiła się jako efekt pandemii. 	
Grupy defaworyzowane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy w LSR właściwie zdefiniowano grupy defaworyzowane oraz czy realizowane w ramach LSR działania odpowiadały na potrzeby tych grup? ▪ Jaki był wpływ LSR na poziom ubóstwa i wykluczenia społecznego? ▪ Jakie działania należy podejmować w skali lokalnej na rzecz ograniczania ubóstwa i wykluczenia społecznego?
<p>LGD przyjęła możliwie szeroką definicję grup defaworyzowanych (wyłączając z nich właściwie jedynie pełnosprawnych mężczyzn w sile wieku). Zakres działań podejmowanych na rzecz tych grup był niezależny od LGD – sztywno określone wytyczne sprawiły, że większość wniosków stanowią „sztampy” – klub seniora, klub młodzieżowy itp. Obecnie nie ma możliwości określenia wpływu LGD</p>	

<p>Czarnoziem na Soli na poziom ubóstwa i wykluczenia społecznego – trwa realizacja i rozliczanie większości operacji.</p> <p>Odnosnie proponowanego zakresu działań lokalnych nakierowanych na walkę z ubóstwem i wykluczeniem społecznym – wszyscy respondenci wyraźnie podkreślali, że LGD nie była, nie jest i nigdy nie będzie podmiotem lokalnym, który powinien pełnić wiodącą rolę w tym zakresie. Bieda, patologie, konflikty rodzinne, długotrwałe bezrobocie czy niepełnosprawność to nie są tematy, w których pracownicy czy członkowie władz LGD mogą udzielić realnej pomocy. Instytucjami, które powinny udzielać takiego wsparcia są ośrodki pomocy społecznej, centra interwencji czy powiatowy urząd pracy.</p>	
Innowacyjność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ W jakim stopniu projekty realizowane w ramach LSR były innowacyjne? ▪ Jakie można wyróżnić typy innowacji powstałych w ramach LSR?
<p>LGD ocenia innowacyjność każdej operacji w ramach obowiązującego katalogu lokalnych kryteriów wyboru operacji. Najczęściej wnioskodawcy proponują innowacyjne produkty, usługi i rozwiązania, które stanowią nowość w skali lokalnej.</p> <p>W 2021 r. wprowadzono szereg innowacji w funkcjonowaniu samej LGD (praca zdalna, elektroniczny obieg dokumentów, spotkania online).</p>	
Projekty współpracy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jaka była skuteczność i efekty działania wdrażania projektów współpracy? ▪ Jaką formę i zakres powinny przyjmować projekty współpracy w przyszłości?
<p>LGD wciąż z ogromnymi trudnościami realizuje jeden projekt współpracy. Główną przeszkodą była pandemia, która ograniczyła możliwości udziału w projekcie wg. pierwotnie planowanej formuły.</p>	
Ocena funkcjonowania LGD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy sposób działania partnerów w ramach LGD pozwalał na efektywną i skuteczną realizację LSR? ▪ Jaka jest skuteczność i efektywność działań biura LGD (animacyjnych, informacyjno-promocyjnych, doradczych?) ▪ Jakie zmiany należy wprowadzić w działaniach LGD by skuteczniej realizowała LSR?
<p>W opinii badanych wszyscy członkowie LGD zaangażowali się w skuteczne wdrażanie obecnej LSR. Bardzo pozytywnie oceniono przede wszystkim działania Zarządu i Biura LGD. Z drugiej strony podkreślano, że beneficjentom środków z budżetu LSR brakuje nieco szerszej perspektywy – porzucając swój projekt po jego wybraniu przez Radę stawiają LGD w trudnej sytuacji, bez wydanych pieniędzy i osiągnięcia zaplanowanych wskaźników. Tymczasem rezygnacje wnioskodawców zdarzają się bardzo często. Ponadto część beneficjentów po zawarciu umowy z UM zrywa bieżący kontakt z biurem LGD i wszelkie wątpliwości wyjaśnia bezpośrednio z pracownikami Urzędu Marszałkowskiego. To utrudnia bieżący monitoring postępu projektów i odbiera LGD szansę na nadzór nad prawidłowością realizacji i rozliczenia operacji. Kilkakrotnie podkreślono w wywiadach także niewystarczającą współpracę z Urzędem Marszałkowskim – LGD często brakuje kluczowych informacji albo spływają one ze znacznym opóźnieniem (np. stopień wykorzystania środków w ramach poszczególnych naborów).</p> <p>Skuteczność i efektywność działań informacyjno-promocyjnych jest możliwie wysoka.</p>	

<p>Postulowane zmiany w działaniu LGD, mające wpływ na skuteczność realizacji LSR, obejmowały:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Częstsze pozyskiwanie z UM informacji o stanie realizacji poszczególnych operacji i ewentualnych trudnościach, problemach, • Zmiany wewnętrznych procedur umożliwiające działanie wszystkich organów i biura bez konieczności osobistych spotkań, • Dalsze zwiększanie liczby spotkań i szkoleń dla beneficjentów (z rosnącym znaczeniem szkoleń z zakresu poprawnej realizacji i rozliczania projektów). <p>Respondenci podkreślali też, że oczekują zmian głównie w zachowaniu instytucji zewnętrznych – UM, ARiMR oraz MRiRW.</p>	
<p>Ocena procesu wdrażania</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy realizacja finansowa i rzeczowa LSR odbywała się zgodnie z planem? ▪ Czy procedury naboru, wyboru i realizacji projektów były wystarczająco przejrzyste i przyjazne dla beneficjentów? ▪ Czy kryteria pozwalały na wybór najlepszych projektów (spójnych z celami LSR)? ▪ Czy przyjęty system wskaźników pozwalał na zebranie wystarczających informacji o procesie realizacji LSR i jej rezultatach?
<p>Postęp rzeczowy i finansowy są znacznie wolniejsze niż pierwotne założenia LGD Czarnoziem na Soli. Wynika to głównie z nieprzewidzianych okoliczności zewnętrznych, niezależnych od LGD. Procedury dla trybu konkursowego i grantowego we wszystkich funduszach składających się na budżet LSR są bardzo skomplikowane, nieprzyjazne i odstraszaające dla większości zainteresowanych mieszkańców. Zniechęca ich przede wszystkim wielomiesięczne oczekiwanie na ocenę projektu i ewentualne zawarcie umowy.</p> <p>Kryteria wyboru operacji są raczej zero-jedynkowe (zgodnie z wymogiem MRiRW) i tak naprawdę nie pozwalają na całościową, jakościową ocenę projektu. Jeśli wniosek osiąga choć jeden wskaźnik realizacji LSR to może być wybrany (brakuje narzędzi do premiowania bardziej ambitnych wnioskodawców).</p> <p>Istniejący system wskaźników pozwala monitorować podstawowe zjawiska. Wyraźnie brakuje jednak narzędzi do pomiaru wartości dodanej.</p>	
<p>Wartość dodana LEADER</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy działalność LGD wpływa na poprawę komunikacji pomiędzy różnymi aktorami, budowanie powiązań między nimi i sieciowanie? ▪ Czy stworzony dzięki wsparciu w ramach LSR potencjał rozwojowy jest w dostateczny sposób wykorzystywany i promowany? ▪ Czy projekty realizowane w ramach LSR są spójne ze zidentyfikowanym potencjałem rozwojowym obszaru objętego LSR i czy te projekty przyczyniają się do jego wzmocnienia? ▪ Czy przeprowadzone w ramach LSR inwestycje są komplementarne względem siebie lub względem wiodącego projektu/tematu określonego w LSR?
<p>LGD Czarnoziem na Soli podejmuje liczne inicjatywy na rzecz sieciowania lokalnych aktorów. Choć od wybuchu pandemii możliwości w tym zakresie się znacznie ograniczyły.</p>	

Stopień wykorzystania potencjału rozwojowego LGD należy określić na tym etapie jako umiarkowany. LGD w swojej strategii położyła nacisk na rozwój potencjału turystycznego obszaru i bazy infrastrukturalnej do działań z zakresu animacji społecznej. Na realizację celu ogólnego 2 przeznaczono możliwie największe pule środków finansowych (biorąc pod uwagę ograniczenia wynikające z przepisów dotyczących poszczególnych funduszy). Respondenci podkreślali jednak, że potrzeby w tym zakresie są większe i warto byłoby dokonać dalszego zwiększenia alokacji na ich wsparcie. LGD dopiero zbliża się do momentu intensywnej promocji efektów dotychczasowej LSR, działania takie powinny zostać uruchomione w 2022 r.).

Projekty finansowane ze środków LSR przyczyniają się do wzmocnienia potencjału rozwojowego obszaru, głównie w zakresie: modernizacji infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej, modernizacji infrastruktury aktywizacji społecznej oraz zwiększenia poziomu przedsiębiorczości wśród mieszkańców.

Poszczególne operacje inwestycyjne są komplementarne względem siebie w ujęciu terytorialnym (gminy) i dodatkowo przyczyniają się do poprawy jakości życia mieszkańców oraz stanowią niezbędną bazę do rozwoju społeczno-gospodarczego i turystycznego obszaru LGD.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ewaluacji on-going i wywiadów z przedstawicielami LGD.

6. Rekomendacje:

Na podstawie wniosków z badania ewaluacyjnego on-going sformułowane zostały następujące rekomendacje dla LGD Czarnoziem na Soli:

1. Należy przeanalizować możliwość zmian w strukturze budżetu LSR w celu poprawy efektywności wykorzystania środków (np. przesunięcie środków niewykorzystanych do tej pory na kategorie interwencji, które cieszą się największym zainteresowaniem wnioskodawców).
2. LGD powinna na bieżąco monitorować wskaźniki rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru i wpływ epidemii koronawirusa na lokalne uwarunkowania (w celu optymalnego określenia rodzajów wsparcia, w szczególności w odniesieniu do przedsiębiorców).
3. W Planie działania i Planie komunikacji należy zwiększyć wartości docelowe dla wskaźników, które już zostały osiągnięte.
4. Grupa powinna podjąć wszelkie działania przyczyniające się do skrócenia czasu oceny operacji w Urzędzie Marszałkowskim. Wielomiesięczne oczekiwanie skutkuje licznymi rezygnacjami wnioskodawców, osłabiając tempo wdrażania LSR.

5. Ze względu na rosnący poziom kontraktacji warto rozbudować ofertę szkoleń z zakresu prawidłowej realizacji i rozliczania operacji.
6. Należy jak najszybciej przystąpić do realizacji drugiego projektu współpracy, który ze względu na pandemię powinien mieć raczej zasięg krajowy. Należałoby wtedy usunąć wskaźniki dotyczące projektu międzynarodowego z Planu działania.
7. W kolejnym okresie programowania należy zabiegać o:
 - Zwiększenie podmiotowości LGD i jej wpływu na rodzaje podejmowanych interwencji oraz sposób podziału środków w budżecie (zamiast gotowego katalogu inicjatyw i sztywnych proporcji w budżecie, wynikających z ogólnych regulacji),
 - Odbiurokratyzowanie i uproszczenie zasad ubiegania się o pomoc ze środków LSR,
 - Przywrócenie Radzie możliwości całościowej, jakościowej oceny operacji w kontekście założeń LSR i wprowadzenie mechanizmu premiującego projekty o najwyższej punktacji na etapie oceny w UM (szybsza weryfikacja, wyższy poziom dofinansowania itp.),
 - Zwiększenie roli LGD jako animatora życia lokalnego wraz z oddzielnym budżetem na prowadzenie działań animacyjno-aktywizacyjnych dla wszystkich mieszkańców obszaru (a nie wyłącznie potencjalnych wnioskodawców czy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym), niezależnym od tempa wypłat środków dla beneficjentów LSR,
 - Poprawę wymiany informacji i budowę bardziej partnerskich relacji, opartych na wzajemnym zaufaniu, pomiędzy LGD a UM,

7. Spis tabel:

1.	Tabela 1. Lista obszarów i pytań badawczych	5
2.	Tabela 2. Postęp finansowy realizacji LSR Lokalnej Grupy Działania Czarnoziem na Soli wg. stanu na 31.12.2019 r.	10
3.	Tabela 3. Rzeczowy postęp realizacji LSR Lokalnej Grupy Działania Czarnoziem na Soli wg. stanu na 31.12.2019 r.	16
4.	Tabela 4. Odpowiedzi na pytania badawcze – synteza	22