

DISCUSSION PAPER

Leibniz Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe

PARTNERSTWO LOKALNE JAKO INKUBATOR ROZWOJU TERENÓW WIEJSKICH: PRZYPADEK DEBRZNA, PÓŁNOCNO-ZACHODNIA POLSKA

ANDREAS GRAMZOW

DISCUSSION PAPER NO. 101
2006



Theodor-Lieser-Straße 2, 06120 Halle (Saale)
Phone: +49-345-2928 110
Fax: +49-345-2928 199
E-mail: iamo@iamo.de
Internet: <http://www.iamo.de>

Inż. dypl. roln. Andreas Gramzow jest pracownikiem naukowym Instytutu Rozwoju Rolnictwa w Europie Środkowej i Wschodniej, (IAMO), Wydział Środowiska Zewnętrznego dla Analizy Rolnictwa i Polityk w Halle, Niemcy. Jego prace badawcze skoncentrowane są głównie na obszarach wiejskich w Polsce i ekonomice instytucjonalnej.

Adres koresp.: Leibniz Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe (IAMO)
Theodor-Lieser-Straße 2
06120 Halle (Saale)
Germany

Tel: +49-345-2928 125
Fax: +49-345-2928 199
E-mail: gramzow@iamo.de
Internet: <http://www.iamo.de>

Discussion papers są to raporty okresowe dotyczące prac Instytutu Rozwoju Rolnictwa w Europie Środkowej i Wschodniej (IAMO), i zostały zrecenzowane jedynie w ograniczonym stopniu. Poglądy i opinie wyrażone w nich niekoniecznie są tożsame z poglądami i opiniami IAMO. Komentarze są mile widziane i należy kierować je bezpośrednio do autorów.

Serię Discussion Papers redagują:

Prof. Dr. Alfons Balmann (*IAMO*)

Prof. Dr. Thomas Glauben (*IAMO*)

Prof. Dr. Gertrud Buchenrieder (*IAMO*)

ISSN 1438-2172

STRESZCZENIE

Od początku lat 90-tych XX wieku nieprzerwanie rośnie przepaść pomiędzy rozwojem gospodarczym terenów miejskich i wiejskich. Powiększające się różnice w poziomach zarobków i brak perspektyw znalezienia pracy spowodowały już odpływ młodych ludzi ze wsi oraz coraz bardziej zauważalne starzenie się terenów wiejskich. Inicjatywy lokalne, jak pokazują udane przypadki z różnych regionów Polski, mogą mieć trwały wpływ na rozwój gospodarczy terenów wiejskich i skutecznie przeciwdziałać wyżej wymienionym zjawiskom. Niniejsza praca przedstawia wyniki studium przypadku, które analizuje inicjatywy lokalne w gminie Debrzna w województwie pomorskim. Wyniki studium przypadku opierają się przede wszystkim na otwartych wywiadach przeprowadzonych wśród mieszkańców, przedstawicieli samorządu lokalnego oraz członków lokalnego stowarzyszenia rozwojowego. Poważnym problemem w regionie okalnym. W 2004 roku stowarzyszenie wraz z przedstawicielami dziesięciu innych gmin złożyło podanie o działania pilotażowe wdrażające Inicjatywę Wspólnotową Leader+. Konferencje przeprowadzone z potencjalnymi partnerami przyszłej grupy działania typu Leader, doświadczenie z inicjatywami lokalnymi w stowarzyszeniu oraz programie Naszyjnika Północy, a także wysoki poziom wiedzy zainteresowanych stron o projektach typu Leader stanowią obiecujące przesłanki dla skutecznego wdrożenia strategii pilotażowej w regionie.

JEL: J 43, P 32, R 11

Słowa kluczowe: Rozwój wsi, inicjatywa lokalna, Leader+, współpraca, Polska.

ZUSAMMENFASSUNG

LOKALE PARTNERSCHAFT ALS INKUBATOR FÜR LÄNDLICHE ENTWICKLUNG: DAS BEISPIEL DEBRZNO, NORDWESTPOLEN

Seit Beginn der 1990er Jahre wuchs die Kluft zwischen ländlichen und urbanen Regionen Polens in Bezug auf die wirtschaftliche Entwicklung kontinuierlich. Steigende Einkommensdisparitäten und fehlende Arbeitsplätze haben zu einer Abwanderung jüngerer Menschen aus und einer zunehmenden Überalterung in ländlichen Gebieten geführt. Wie erfolgreiche Beispiele in unterschiedlichen Regionen Polens zeigen, sind endogene Initiativen in der Lage nachhaltigen Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung ländlicher Gebiete zu nehmen und den genannten Problemen entgegenzuwirken. Dieser Beitrag präsentiert die Ergebnisse einer in der Gemeinde Debrzna in der polnischen Wojewodschaft Pommern durchgeführten Fallstudie, in der endogene Entwicklungsinitiativen näher untersucht wurden. Die Fallstudie basiert auf offenen Interviews, die mit Vertretern lokaler Behörden, Mitgliedern des Fördervereins in Debrzna und Bewohnern der Region durchgeführt wurden. Ein wesentliches Problem in der Region stellt die hohe Arbeitslosenquote dar, die aus der Schließung der landwirtschaftlichen Staatsbetriebe und der lokalen Militärbasis resultiert. Um diesem Hauptproblem entgegen zu wirken, wurde 1998 ein lokaler Förderverein gegründet. Zu den ersten Ergebnissen der Vereinstätigkeit zählen u. a. die Errichtung eines Existenzgründerzentrums und einer örtlichen Arbeitsagentur. Der Förderverein war außerdem der Hauptinitiator der regionalen *Partnerschaft "Halskette des Nordens"*, die einen 870 km langen Radweg errichtete, eine lokale Produktmarke gründete und verschiedene Workshops für die lokale Bevölkerung organisierte. Der Erfolg der Aktivitäten des Fördervereins ist vor allem auf das Vertrauen der Bevölkerung in die Vereinsmitglieder, die Einbindungen der lokalen Bevölkerung in die Vereinsaktivitäten sowie die enge Zusammenarbeit des Vereins mit den Behörden zurückzuführen. Im Jahre 2004 bewarb sich der Förderverein von Debrzna gemeinsam mit

Vertretern aus zehn weiteren Gemeinden für die Pilotmaßnahme zur Implementierung der Gemeinschaftsinitiative Leader+. Bereits durchgeführte Konferenzen mit potentiellen Partnern einer zukünftigen lokalen Aktionsgruppe, vorhandene Erfahrungen mit endogenen Initiativen im Förderverein und in der *Partnerschaft "Halskette des Nordens"* sowie ein hohes Wissen der Beteiligten über die Gemeinschaftsinitiative stellen vielversprechende Voraussetzungen für die im Jahre 2005 begonnene Implementierung der Pilotmaßnahme in der Region dar.

JEL: J 43, P 32, R 11

Schlüsselwörter: Ländliche Entwicklung, endogene Initiativen, Kooperation, Leader+, Polen.

ABSTRACT

LOCAL PARTNERSHIP AS AN INCUBATOR FOR RURAL DEVELOPMENT: THE CASE OF DĘBRZNO, NORTH-WESTERN POLAND

Since the beginning of the 1990s, the gap in economic development between rural and urban regions in Poland has continuously grown. Increasing income disparities and the lack of job opportunities have already led to an outflow of young people out of and an increasing obsolescence in rural areas. As successful examples in different Polish regions show, endogenous initiatives may have a lasting impact on the economic development of rural areas and are able to counter the mentioned effects. This paper presents the results of a case study which analyses endogenous initiatives in the commune Dębrzno, Pomorskie voivodship, Poland. The case study results primarily rely on open interviews conducted with inhabitants, representatives of the local government, and members of a local development association. A major problem for the region is the high unemployment rate, due to the shutdown of the local state farms and the local military base. To respond to this problem a local development association was founded in 1998. First results of the association's activities are, amongst others, the foundation of a local business start-up agency and a local labour agency. The association was also the main initiator of the regional *Partnership of the Northern Necklace*, which created an 870 km long bike trek, founded a local brand, and organized different workshops for rural inhabitants. On the way to develop the association's activities, the trust local inhabitants hold in the association members, the undertaken promotional actions in order to activate inhabitants, as well as the close cooperation with the local government turned out to be important success factors. In 2004, the association together with representatives of ten other communes applied for the pilot measure to implement the Community Initiative Leader+. Already conducted conferences with potential partners of a future Leader-type local action group, experience with endogenous initiative the association and the *Partnership of the Northern Necklace*, as well as the high level of knowledge the involved partners have about Leader-type projects constitute promising preconditions for a successful implementation of the pilot measure in the region.

JEL: J 43, P 32, R 11

Keywords: Rural development, endogenous initiative, cooperation, Leader+, Poland.

SPIS TREŚCI

Streszczenie	3
Zusammenfassung.....	3
Abstract.....	4
Lista tabel	6
Lista wykresów	6
Lista map	6
Lista skrótów	6
1 Wstęp	7
2 Postrzegane problemy w regionie	8
2.1 Bezrobocie i jego wpływ na lokalny rozwój gospodarczy	8
2.2 Niepewności w marketingu i finansach	10
2.3 Brak współpracy społecznej.....	12
3 Szanse i bariery rozwoju gminy Debrzna w oczach mieszkańców	13
3.1 Współpraca w rolniczych grupach producenckich.....	14
3.2 Zakładanie przetwórnictwa.....	15
3.3 Tworzenie nowych przedsiębiorstw.....	16
3.4 Rozwój turystyki.....	17
4 Inicjatywy lokalne mające na celu przezwyciężenie barier w rozwoju.....	17
4.1 Główne inicjatywy zapoczątkowane przez stowarzyszenie.....	18
4.2 Inicjatywy zapoczątkowane przez porozumienie "Naszyjnik Północy"	19
4.3 Wpływ inicjatyw na rozwój regionalny	21
4.4 Główne przyczyny sukcesu stowarzyszenia i porozumienia	23
5 Perspektywy dla Leader+ w Naszyjniku Północy	26
6 Wnioski.....	27
Źródła	29
Załącznik.....	31

LISTA TABLE

Tabela 1: Czy pracował/a by Pan/i społecznie na rzecz swojej gminy bez ynagrodzenia? (n=21).....	13
Tabela 2: Frekwencja podczas ostatnich wyborów w gminie Debrzno	24

LISTA WYKRESÓW

Wykres 1: Liczba firm na 100 mieszkańców w Debrznie i sąsiednich gminach (2002-2003).....	22
--	----

LISTA MAP

Mapa 1: Lokalizacja geograficzna Debrzna na mapie województw	7
--	---

LISTA SKRÓTÓW

LAG	Lokalna grupa działania (Local Action Group)
Leader+	Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale
NGO	Organizacje pozarządowe
MŚP	małe i średnie przedsiębiorstwa
ZUS	Zakład Ubezpieczeń Społecznych

1 WSTĘP^{1,2}

Od początku lat 90-tych XX wieku nieprzerwanie rośnie przepaść pomiędzy rozwojem terenów miejskich i terenów wiejskich. Powiększające się różnice w poziomach zarobków i brak perspektyw znalezienia pracy spowodowały już odpływ młodych ludzi ze wsi oraz coraz bardziej zauważalne starzenie się ludności na terenach wiejskich. Inicjatywy lokalne, jak pokazują udane przypadki z różnych regionów Polski, mogą mieć trwały wpływ na rozwój gospodarczy terenów wiejskich i skutecznie przeciwdziałać tym zjawiskom. Niniejsza praca przedstawia wyniki studium przypadku, które zostało przeprowadzone w gminie Debrzna w województwie pomorskim (Map 1). Celem tego studium jest analiza problemów i szans rozwoju lokalnego, inicjatyw lokalnych podejmowanych w celu poprawienia warunków życia w regionie oraz działania podejmowane w celu wdrożenia inicjatywy UE Leader+ w wybranym regionie. Studium przypadku oparte na 35 otwartych wywiadach, które głównie dotyczyły rozwoju regionalnego w ciągu ostatnich piętnastu lat, obejmowały oceny regionalnych problemów i szans z punktu widzenia pytanych, lokalnej mentalności oraz wyników inicjatyw lokalnych podejmowanych przez stowarzyszenie.

Map 1: Lokalizacja geograficzna Debrzna na mapie województw



Źródło: Autor.

1 Autor pragnie gorąco podziękować Martinowi Petrickowi i Peterowi Weingartenowi za pomocne komentarze do wcześniejszej wersji niniejszej pracy. Co więcej, autor dziękuje Alicji Mędrak, Markowi Romańcowi i Zdzisławie Hołubkowskiej jako głównym osobom kontaktowym w studium przypadku w regionie, za ich nieocenione wsparcie w koordynowaniu pobytu naukowego, oraz Jakubowi Ciołkowskiemu za pomoc tłumaczeniową podczas przeprowadzania wywiadów. Autor składa również podziękowania na ręce Urszuli Budzich-Szukały i Kingi Boenning za miłą współpracę.

2 Niniejsza praca opisuje jedno z trzech studiów przypadku, które zostały przeprowadzone w północno-zachodniej i południowo-wschodniej Polsce latem 2005 roku. Studia przypadku tworzą część empiryczną pracy analizującej proces wdrażania inicjatywy UE Leader+ w Polsce. Wyniki pierwszego studium przypadku zostały już opublikowane w GRAMZOW (2005).

Analizowany region jest gminą usytuowaną w południowo-zachodniej części województwa pomorskiego, zamieszkaną przez około 9 300 mieszkańców. Jest to w większości region wiejski. Wiazane we wczesnych latach 90-tych. Produkcja rolna nadal odgrywa ważną rolę w gospodarce lokalnej. W porównaniu ze średnią wielkością polskich gospodarstw rolnych, w regionie dominują gospodarstwa duże. Średni rozmiar gospodarstwa wynosi 16,5 ha, natomiast większość obszarów rolniczych zajmują gospodarstwa ponadstuhektarowe. Produkcja rolna obejmuje głównie zboża i owoce miękkie. W produkcji zwierzęcej dominują świnie. Ponad 15 % wszystkich zatrudnionych pracuje w gospodarstwach rolnych, 24 % w produkcji przemysłowej, a 61 % w usługach. W 2003 roku w powiecie człuchowskim, do którego należy Debrzno, średni dochód miesięczny wynosił 1820 PLN na osobę, czyli 78 % średniej krajowej. Stopa bezrobocia wynosząca 37 %³ wykracza drastycznie ponad średnią krajową (20 %). W związku z brakiem możliwości zatrudnienia wielu mieszkańców przeniosło się do większych polskich miast lub wyjechało za granicę. Od 2002 do 2004 roku migracja netto w gminie Debrzno wahała się pomiędzy 4,5 i 10,3 na 1000 mieszkańców (CROSS BORDER DATABASE, 2005).

Struktura niniejszej pracy jest następująca: w sekcji 2 przedstawiono główne problemy regionu nakreślone przez badanych. W sekcji trzeciej opisano regionalny potencjał rozwojowy i omówiono bariery, które ograniczają jego wykorzystanie. W sekcji czwartej przedstawiono lokalne inicjatywy rozwojowe, poczynając od lokalnego stowarzyszenia, jego wpływu na region oraz przyczyny sukcesu określonych inicjatyw. W sekcji 5 opisano obecny stan przyjęcia działania pilotażowego skierowanego na wdrożenie Inicjatywy Wspólnotowej Leader+ w regionie. Sekcja 6 zawiera podsumowanie.

2 POSTRZEGANE PROBLEMY W REGIONIE

W niniejszej sekcji opartej na wynikach wywiadów, przedstawione są: sytuacja na lokalnym rynku pracy, rozwój lokalnych gospodarstw i brak współpracy społecznej między mieszkańcami, jako główne problemy gminy Debrzno.

Na trzydzieści pięć wywiadów, pięć przeprowadzono z przedstawicielami samorządu lokalnego, sześć z lokalnymi rolnikami, jednaście z przedstawicielami Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno i Społecznego Porozumienia Naszyjnik Północy, dziewięć z lokalnymi przedsiębiorcami, jeden z dwoma przedstawicielami lokalnego banku spółdzielczego, oraz trzy z innymi lokalnymi mieszkańcami. Wywiady trwały od jednej do dwóch godzin, natomiast niektóre były podzielone na dwie sesje. Zadawane pytania zasadniczo skłaniały się ku wcześniej ustalonym wytycznym wywiadu. Większość partnerów dla wywiadu wybrano za pomocą zasady kuli śnieżnej. Przy pomocy dwóch osób kontaktowych udało nam się zorganizować spotkania z potencjalnymi uczestnikami badania. Następni uczestnicy byli poleceni przez poprzednich lub autor kontaktował się z nimi niezależnie. Uczestników badania dobierano ze względu na ich wiedzę o lokalnych inicjatywach rozwoju, pochodzenie zawodowe (lokalni przedsiębiorcy, przedstawiciele władz lokalnych, rolnicy), ich spostrzeżenia w zakresie mentalności lokalnej oraz wiedzę o lokalnym rynku pracy.

2.1 Bezrobocie i jego wpływ na lokalny rozwój gospodarczy

"Największym problemem w tej okolicy jest bezrobocie, z powodu bezrobocia pojawiły się wszystkie inne problemy. Ludzie są biedni [...]" (D-05)⁴ To przekonanie lokalnego nauczyciela doskonale ilustruje negatywny wpływ, który według mieszkańców ma brak pracy na gminę

³ Dane dotyczące zatrudnienia były dostępne tylko na poziomie powiatu człuchowskiego (GUS 2004).

⁴ Krótki opis ankietowanych znajduje się w załączniku.

Debrzna. Dane statystyczne wskazują na poziom 37 % bezrobocia dla powiatu człuchowskiego, w którym leży Debrzna. Nieoficjalna stopa bezrobocia, wymieniona przez przedstawiciela samorządu, wynosi około 45 %. Tak wysokie bezrobocie nie tylko obniża dochody lokalnych mieszkańców – powoduje również obniżenie ich aktywności na lokalnym rynku pracy i prowadzi do odpływu młodych ludzi oraz specjalistów, którzy nie są w stanie znaleźć zatrudnienia w sąsiedztwie.

Wielu lokalnych mieszkańców, zatrudnionych w państwowych gospodarstwach rolnych lub bazie wojskowej, nie pochodziło z Debrzna. Po drugiej Wojnie Światowej, ze względu na ofertę pracy i mieszkania PGR-ów i bazy wojskowej, wielu ludzi przeprowadziło się do Debrzna z południa Polski. "[I] tak naprawdę w tamtych czasach ludzie pochodzący z tego regionu byli w mniejszości" (D-01), jak stwierdził członek Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna. Ludzie napływowi zazwyczaj mieli niższe kwalifikacje, często wykształcenie jedynie podstawowe i w większości zatrudniano ich do prostych prac. We wczesnych latach 90-tych XX wieku, wraz z utratą pracy, nie mogli znaleźć tu nowego zatrudnienia "i część z tych ludzi wróciła [na południe Polski], lecz wielu z nich [...] kupiło tutaj mieszkania. Ponieważ mieszkania były ich własnością i nie mogli ich sprzedać, nie mogli wyjechać, nawet gdyby chcieli. Nie byli dość wykształceni, by znaleźć pracę gdzie indziej" (D-01). Wraz z zamknięciem PGR-ów i bazy wojskowej ponad 2000 mieszkańców gminy Debrzna straciło pracę i "[...] ci co mieli coś w głowach lub zdrowe ręce uciekli do miasta lub wyjechali za granicę" (D-29), jak wyjaśnił lokalny przedsiębiorca. Wielu z tych, którzy pozostali w Debrznie, jest jeszcze teraz, po 10 latach, na bezrobociu i utrzymuje się z zasiłku. Ci bezrobotni nie wiedzą, jak wrócić do aktywności zawodowej ani jak szukać pracy w razie utraty zatrudnienia. Byli przekonani, "[...] że wszystko dostaną, i teraz nie potrafią się znaleźć w nowej rzeczywistości i na wolnym rynku" (D-32). Ludzie ci w większości nie są przedsiębiorczy. Otrzymywali pomoc społeczną, która w początku lat 90-tych, w porównaniu do ówczesnych płac, była dość wysoka. Dlatego też nie czuli potrzeby szukania nowego zatrudnienia⁵. W następnych latach pomoc społeczną ograniczono. Jednak bezrobotni nadal wolą "[...] zostać w domu i nic nie robić" (D-34), jak powiedziała jedna z badanych. Potem dodała: "I nawet jeśli szuka się kogoś do pracy, ciężko jest znaleźć kogokolwiek". Zostało to potwierdzone przez przedstawicielkę lokalnej agencji pracy. Nadmieniła ona, że gdy agencja oferuje pracę bezrobotnemu, pracownicy agencji często słyszą w odpowiedzi: "Nie, pensja jest zbyt niska. Za te pieniądze lepiej jest zostać w domu niż iść do pracy" (D-06). Podobną historię opowiedział lokalny przedsiębiorca, który pracował dla jednego z PGR-ów. W ostatnich latach istnienia PGR-ów otrzymał zlecenie wyprodukowania ziemniaków na 700 hektarach. Jednak otrzymał również warunek, że plon musi zostać zebrany ręcznie. Następnie dodał: "poszedłem do biura zatrudnienia w Debrznie, szukałem 500 ludzi. Ale nie mieli tylu chętnych, ponieważ ci ludzie otrzymywali zasiłek i nie chcieli pracować na polach kartoflanych. Więc poprosiłem o zamrożenie wypłat zasiłku na dwa miesiące, wysłanie bezrobotnych do mnie i wypłacenie im pieniędzy dopiero po dwóch miesiącach. W ten sposób znalazłem pracowników" (D-33). Podobne spostrzeżenia odnotowali KŁOCZKO-GAJEWSKA i MAJEWSKI (2005) w podregionie szczecińskim. Choć stopa bezrobocia jest tam również wysoka, trudno jest znaleźć ludzi do prac w rolnictwie. Zamiast tego zatrudnia się pracowników z Ukrainy.

Główne problemy lokalnego rynku pracy zostały podsumowane w następujący sposób przez przedstawiciela lokalnego centrum pomocy socjalnej: "[...] ludzie mają w większości niskie kwalifikacje, dlatego należy podjąć dwojakiego rodzaju działania: po pierwsze, musimy

⁵ Jak stwierdził jeden z badanych: "Dla ludzi wówczas [gdy stracili pracę] lepiej było otrzymywać zasiłek. Gdyż pieniądze, które otrzymywali wtedy, były o wiele większe niż dziś. Dostawali niemal tyle, ile zarobiliby w firmach. Nie musieli pracować i dostawali prawie takie same pieniądze" (D-34).

podjąć działania prowadzące do zmiany kwalifikacji ludzi, by dostosować je do wymagań rynku. Jednocześnie niełatwo jest zmienić kwalifikacje ludzi starszych ze względu na ich podejście. Dlatego też chcemy się skupić na ludziach młodych, którzy jeszcze nie weszli na rynek pracy lub są bezrobotni od niedługo czasu. Ci ludzie chcą się uczyć i uczą się łatwo. Dlatego łatwo będzie ich dostosować do wymogów rynku. Po drugie, w przypadku osób starszych, zdaliśmy sobie sprawę, że musimy skoncentrować się na tego rodzaju pracach, do których są przyzwyczajeni. Nie wolno nam przeprowadzać radykalnych zmian. Możemy się jedynie skupić na tych rodzajach pracy, do których są przyzwyczajeni" (D-09).

2.2 Niepewności w marketingu i finansach

"Najlepszym rozwojem dla regionu byłby rozwój rolniczy" (D-07), powiedział przedstawiciel samorządu lokalnego. Następnie dodał: "Rolnicy w tym regionie są dobrze wykształceni, wiedzą jak i co wytwarzać. Jednak potrzebują środków finansowych, które im na to pozwolą". Zakończył: "Zasadniczo rolnictwo w tym regionie rozwine się w dobrym kierunku. [...] Ci rolnicy na pewno rozwiną się w producentów rynkowych" (D-07). Ogólnie ujmując, mieszkańcy widzą obiecujący potencjał rozwojowy dla lokalnych gospodarstw rolnych, choć wprowadzają rozróżnienie między dużymi i małymi gospodarstwami. Proces prywatyzacji we wczesnych latach 90-tych dawał wielu lokalnym rolnikom szansę i możliwości zwiększenia obszaru gospodarstw i wyspecjalizowania się w określonych produktach. Wielu gospodarzy, którzy nie chcieli lub nawet bali się zwiększenia obszaru gospodarstw, ma teraz problemy z utrzymaniem się. "Ich hodowli ledwie wystarcza na sprzedaż i jakiś zarobek" (D-14), ocenił jeden z rolników. "Mniejsi gospodarze" – ocenił starszy rolnik – "wszyscy czekają, by osiągnąć wiek emerytalny". (D-24).

Większe gospodarstwa, które miałyby możliwość przyczynienia się do przyszłego rozwoju gospodarczego, ograniczane są przez różne przeszkody, które komplikują dalsze inwestycje w gospodarstwa rolne:

- 1) Dalsza liberalizacja rynku, związana z wejściem do Unii Europejskiej, spowodowała obniżenie cen ostatecznych niektórych produktów oraz podniesienie cen czynników produkcji. Także niestabilność cen producenckich komplikuje w znacznym stopniu proces inwestycyjny i produkcyjny. Jeden z rolników stwierdził: "Następnym problemem jest fluktuacja cen. Ceny środków produkcji oraz produktów nie są stabilne i to powoduje, że planowanie produkcji jest o wiele trudniejsze. Rolnicy nie mają możliwości przewidywania, gdyż nie znają cen w następnym roku" (D-20). Inny rolnik podkreślił wpływ niestabilnych cen na swoje decyzje inwestycyjne: "Teraz ceny są niestabilne, cały czas rosną i spadają. Układając biznes plan nie wiemy według których cen powinniśmy liczyć. Ponieważ jeżeli liczy się przy określonych cenach może się zdarzyć tak, że gdy dojdzie do spłaty kredytu, ceny są niższe niż się założyło w obliczeniach" (D-24). Inny rolnik powiedział: "Gdyby ceny były stabilniejsze, o wiele bardziej polegałbym na specjalizacji produkcji" (D-30).
- 2) Rolnicy mają słabą siłę przetargową w negocjacjach z hurtownikami. Powody tej nieproporcjonalności wyjaśnił przedstawiciel samorządu lokalnego: "[Z] powodu niezbyt dobrze przeprowadzonej prywatyzacji rolnicy nie mają już wpływu na zakłady przetwórcze. Prawdę mówiąc, rolnicy nie są partnerami dla hurtowników" (D-07). Pewien rolnik stwierdził: "W starych krajach Unii przetwórcy są w jakiś sposób powiązani z producentami, lecz w Polsce obecnie nie ma takiej zależności. Dlatego też przyszłość producentów owoców miękkich jest niepewna" (D-20). Głównym problemem wynikającym z nieproporcjonalności w sile przetargowej pomiędzy hurtownikami i rolnikami są późne płatności za produkcję rolników. To często prowadzi do ograniczonej płynności finansowej rolników, co w efekcie obniża ich skłonność do inwestowania. Jeden z rolników ocenił

sytuację następująco: "Mamy taki problem, że hurtownicy płacą swoje długi wobec rolników kiedy chcą. Natomiast rolnicy muszą spłacać kredyty co miesiąc, bo inaczej bank przyjdzie i zajmie mienie" (D-20).

- 3) Kolejną przeszkodą jest brak wiary wśród rolników w ramy prawne, a dokładniej w regulacje podatkowe i ubezpieczeniowe. Pewien rolnik powiedział: "Potrzeba długoterminowych ram prawnych, które zapewnią stabilne prawo podatkowe i ubezpieczeniowe. Rolnicy potrzebują stabilności, muszą wiedzieć, co przyniesie następny dzień. Ja przeżyłem dwie restrukturyzacje i dwie reformy, więc jak ma moje pokolenie nie być przynęcone?" (D-29).

Działania wdrożone po wejściu do Unii Europejskiej nie ustabilizowały w znaczący sposób sytuacji zarobkowej rolników. Według oceny wielu spośród badanych dopłaty bezpośrednie na przykład nie poprawiły sytuacji zarobkowej w większości gospodarstw. Przedstawiciel lokalnego samorządu stwierdził: "[...] dopłaty bezpośrednie wystarczają jedynie na pokrycie wzrostu cen czynników produkcji. Jednocześnie ceny produktów żywnościowych spadają, więc rolnicy mają mniej niż kiedyś. My w samorządzie jesteśmy w stanie zaobserwować spadek rentowności, gdy spojrzymy na obniżone wpływy z podatków od gospodarstw rolnych. Rolnicy nie mają już żadnych zysków" (D-07)⁶. Jeden z rolników ocenił jeszcze gorzej wpływ dopłat bezpośrednich szczególnie na małe gospodarstwa: "Media tworzą niewłaściwy obraz wpływu dopłat bezpośrednich. Nie mają one dobrego wpływu, a nawet przyczyniają się do zwiększania problemów pomiędzy rolnikami. Dopłaty bezpośrednie nie zapewniają dochodu rolnikom, po prostu powodują, że rolnicy cierpią nieco dłużej. Jedyni, którzy mogą zyskać na dopłatach bezpośrednich, to najwięksi rolnicy. Inni wydają pieniądze z dopłat na konsumpcję. To opóźnia ich decyzję o odejściu od rolnictwa [...] To osłabia polskie rolnictwo" (D-29). Dlatego też rolnicy nie widzą możliwości zainwestowania dopłat bezpośrednich w infrastrukturę produkcyjną czy też ogólnie poprawy swoich możliwości produkcyjnych.

Rolnicy z okolic Debrzna w większości złożyli wnioski o środki przedakcesyjne i poakcesyjne dla gospodarstw rolnych, jednak wielu badanych stwierdziło, że "nie wszyscy spośród nich [podających] otrzymało pieniądze z tego programu. Popyt był o wiele wyższy niż podaż" (D-20). Przedstawiciele lokalnego banku spółdzielczego, który zajmuje się tymi kredytami wyrażało nawet przekonanie, że "większość rolników złożyło podania o kredyty, ale wszystko zależało od budżetu agencji. Rolnicy w większości złożyli podania, lecz pieniądze się skończyły i teraz muszą czekać na następną okazję. Tylko niewielki procent rolników otrzymał te środki. Ci, którym się udało, w większości wykorzystali całą sumę" (D-28). Rolnicy krytykowali również nierówne traktowanie w procesie zgłaszania się po objęte subsydiami kredyty. Jeden z rolników wyraził przekonanie, odnośnie poprzednich kredytów preferencyjnych, że "stary system państwowych kredytów preferencyjnych był bardzo dobry, bo rząd wspierał kredyty dla rolników. Silnym punktem starego systemu było to, że te kredyty były dostępne dla wszystkich na równi. Wszyscy mogli z nich korzystać. Teraz, kiedy Polska weszła do Unii Europejskiej i rolnicy mieli możliwość zgłaszania się po środki akcesyjne, my w województwie pomorskim stanęliśmy przed problemem braku pieniędzy. Było tyle podań, że tylko najszybsi uzyskali pieniądze. W naszym województwie najszybsze były duże gospodarstwa lub te dzierżawione przez obcokrajowców. Stać ich było na wynajęcie profesjonalnych agencji, które pomagały im i dlatego złożyli podania jako pierwsi i otrzymali pieniądze" (D-14).

⁶ Należy zwrócić uwagę, że dopłaty bezpośrednie w Polsce wzrosną w przyszłości. W 2013 roku polscy rolnicy będą otrzymywali dopłaty na takim samym poziomie jak rolnicy "piętnastki" UE.

Rolnicy, o ile nie są w wieku przedemerytalnym, zasadniczo chcą inwestować w swoje gospodarstwa. Daje to o sobie znać poprzez wyżej wymieniony duży popyt na środki przedakcesyjne i akcesyjne. Przedstawiciele lokalnego banku spółdzielczego stwierdzili, że 54 % ich klientów-rolników skorzystało z kredytów (D-28). Ze wszystkich rolników korzystających z kredytów banku spółdzielczego, 46 % korzystało z wysoko subsydiowanych kredytów krótkoterminowych, a 54 % wzięło kredyty inwestycyjne. Średnia wartość tych ostatnich wynosi 200 tysięcy złotych. Subsydiowane odsetki wynoszą od 1,2 % dla pożyczek krótkoterminowych do 10,5 % dla kredytów inwestycyjnych. Pożyczki krótkoterminowe nie powinny już być przedłużane, ale po suszy latem 2005 roku rząd zdecydował się kontynuować program. Lokalny bank spółdzielczy uważa zasadniczo lokalnych rolników za godnych zaufania klientów. Zdolność kredytowa rolników poparta jest ich zdolnością zabezpieczenia kredytu. Przedstawiciel lokalnego banku powiedział: "Tak, [rolnicy] są najlepszymi klientami. Mają dobre aktywa i budynki. W większości przypadków można im bezpiecznie udzielić kredytu. Obecnie cena 1 ha ziemi w tym województwie wynosi około 9 tysięcy złotych. Rolnicy, którzy chcą wziąć kredyt na zakup ziemi zazwyczaj otrzymują wystarczającą ilość pieniędzy od banku by ją kupić" (D-28). Jednak zgodnie z badaniami Petricka (2004) w trzech wybranych regionach Polski, dla większości rolników dostęp do kredytów jest utrudniony.

Obecna sytuacja rolników w okolicach Debrzna może być podsumowana słowami jednego z nich: "Ludzie zasadniczo chcą powiększać swoje gospodarstwa, ale nie zawsze mają możliwość. Nie mają dobrych warunków" (D-20). Rolnicy którzy już powiększyli swoją produkcję i obszar gospodarstw rolnych nie napotykają nieprzekraczalnych przeszkód w zdobyciu dostępnych środków na inwestycje. Ich głównym problemem jest raczej brak perspektywy dla gospodarstwa, co jest spowodowane niestabilnością cen producenckich i kosztów czynników produkcji, niedoskonałością umów z hurtownikami i brak zaufania do ram prawnych, co wyraźnie komplikuje decyzje inwestycyjne rolników.

2.3 Brak współpracy społecznej

Wiele usług społecznych, które zapewniały baza wojskowa i PGR-y, znikło w regionie. Mieszkańcy wsi sąsiadującej z Debrznej powiedzieli: "W latach 70-tych, na przykład, ta wieś była wielka. Mieliśmy dużą cegielnię i PGR. Każde zatrudniało po 220 osób. Mieliśmy różne miejsca, gdzie dzieci mogły zostać po szkole. Teraz nic nie zostało. Kiedyś, gdy trzeba było coś naprawić, zazwyczaj robili to bezpłatnie strażacy albo ktoś inny. [...] Dzisiaj nie jest to możliwe, bo praca ochotnicza jest dla bogatych. Jeżeli chcesz spełnić swoje marzenia i tak dalej, możesz zrobić coś społecznie i za darmo, bo masz inne źródła utrzymania. Ale tutaj ludzie muszą walczyć i myśleć, jak przetrwać do pierwszego. Praca społeczna nie jest możliwa" (D-23). Ta ocena została również potwierdzona przez księdza, któremu zadaliśmy pytanie o pomoc, jaką otrzymuje od mieszkańców przy organizacji działań społecznych. Odpowiedział: "Bezrobotni wcale nie pomagają. Nie chce im się. Ludzie którzy coś organizują to zawsze są ci, którzy mają pracę" (D-25). Jednak większość badanych, których spyaliśmy, czy lokalni mieszkańcy są chętni do działań społecznych, odpowiedziała twierdząco. Można to również zauważyć w krótkim badaniu, które przeprowadziliśmy. Spyaliśmy 21 mieszkańców, czy wzięliby udział we wspólnych działaniach społecznych (patrz Tabela 1).

Tabela 1: Czy pracował/a by Pan/i społecznie na rzecz swojej gminy bez wynagrodzenia? (n=21)

Zawsze, nawet gdybym nie miał/a pewności, czy inni też będą pracować	10	(48 %)
Tak, gdybym miał/a więcej pieniędzy lub czasu, nawet bez pewności, że inni też będą pracować	9	(42 %)
Wzięlbym/wzięlbym udział gdybym miał/a pewność, że inni też będą pracować	1	(5 %)
W ogóle nie brał/a/bym udziału w działaniach społecznych	1	(5 %)

Źródło: Badanie własne.

Jednocześnie badani, nawet jeżeli potwierdzali chęć do działań społecznych, często mówili że projekty społeczne nieczęsto mają miejsce w Debrznie, niezależnie od tego, czy ludzie są bezrobotni czy zatrudnieni. Brak działań społecznych w Debrznie może być wyjaśniony na trzy poniższe sposoby:

- 1) *Brak zaufania między ludźmi.* "Współpraca oparta jest na zaufaniu. Zbudowanie zaufania i dobrej współpracy wymaga czasu" (D-30), ocenił jeden z rolników. Badani często potwierdzali brak zaufania jako wynik różnic ekonomicznych i zawodowych pomiędzy mieszkańcami, a także ich różne pochodzenie regionalne. Przedstawiciel samorządu lokalnego powiedział, że "brak zaufania może być zauważony w różnicach między ludźmi. Dawniej mieliśmy PGR-y, a teraz mamy prywatne gospodarstwa, mamy ludzi z innych regionów oraz rdzennych mieszkańców, mieliśmy cywilów i wojskowych" (D-08). Właściciel sklepu powiedział: "ludzie nie ufają tym, którzy są w lepszej sytuacji od nich" (D-10).
- 2) *Oczekiwanie, że państwo zapewni wszystkie usługi.* W czasach socjalizmu PGR-y i baza wojskowa zapewniały wiele usług społecznych. Obecnie ludzie wciąż często oczekują, że usługi te zapewni im jakaś instytucja rządowa. Przedstawiciel lokalnego centrum pomocy społecznej wyraził przekonanie, że "jednak istnieje jeszcze problem zmiany nastawienia, które ludzie w tej okolicy mają jeszcze od czasów socjalistycznych. Nadal myślą, że nie muszą się niczym przejmować i że wszystko będą mieli zapewnione" (D-09).
- 3) *Brak ludzi, którzy byliby w stanie organizować działania społeczne.* Niektórzy spośród badanych również postrzegali brak przywódców jako powód braku działań społecznych. Przedstawiciel lokalnego biura pośrednictwa pracy powiedział: "Może i by pracowali [przy projektach społecznych], ale w tym regionie nie ma osób, które zorganizowałyby i zarządzały tymi projektami. Nie ma przywódców, za którymi ludzie mogliby pójść. Zasadniczo ludzie mają pomysły i chcieliby coś robić, ale nikt nie rozpoczyna inicjatywy" (D-06). Inny mieszkaniec dodał: "Ludzie zebrani w grupę podejmują działania. Ważne jest, by ktoś rzucił pomysł i zarządził inicjatywę, a wtedy ludzie będą z nim pracowali" (D-33). Krótka historia opowiedziana przez lokalnego przedsiębiorcę tłumaczy doskonale sytuację: "W latach 70-tych był w Debrznie dentysta, który bardzo interesował się boksem. Zarządził klubem bokserskim i rozwinął boks w Debrznie do takiego stopnia, że organizowaliśmy nawet mistrzostwa powiatowe. Później jednak dentysta przejechał do innego miasta i powiedziałem mu: "Kiedy wyjedziesz z Debrzna, stowarzyszenie bokserskie upadnie". on odpowiedział: "Nie, to niemożliwe. Zostawiam ludzi, którzy się wszystkim zajmą." Ale rok po jego wyjeździe już niczego nie było" (D-32).

3 SZANSE I BARIERY ROZWOJU GMINY DEBRZNO W OCZACH MIESZKAŃCÓW

W poniższej sekcji przedstawione są szanse dalszego rozwoju gospodarczego gminy Debrzno. Wszystkie cztery sugestie pochodzą od lokalnych mieszkańców, i zostały przedstawione podczas wywiadów. Potencjał rozwojowy postrzega się w dalszej poprawie rolniczych grup producenckich, budowie przetwórci, stworzeniu nowych firm oraz dalszym rozwoju turystyki.

3.1 Współpraca w rolniczych grupach producenckich

Pomysł wymieniony przez kilku rolników i przedstawicieli samorządu lokalnego skupia się na współpracy pomiędzy rolnikami w grupach producenckich. Większość rolników objętych badaniem oceniło pomysł grupy producenckiej jako korzystną możliwość zwiększenia siły rynkowej. Jeden z rolników zauważył: "Grupa producencka mogłaby pomóc ustabilizować ceny" (D-30). Lokalni rolnicy, którzy działają już w grupach producenckich wyraża nadzieję, że dzięki ich uczestnictwu w jednej z nich zwiększy się ich siła przetargowa w negocjacjach z przetwórcami. Jeden z rolników stwierdził: "[...]grupy producenckie zawsze mają większą siłę przetargową w porównaniu z pojedynczymi rolnikami i jest to główna przyczyna, dla której stworzyliśmy grupę producencką" (D-20). W przeciwieństwie do innych regionów Polski, (GRAMZOW 2005), rolnicy w Debrznie podkreślali swoją chęć współpracy. Przedstawiciel samorządu powiedział: "To nie to że oni [rolnicy] nie chcą współpracować. Tak może być raczej w przypadku starszego pokolenia, ludzi w wieku mojego ojca, rolnicy młodzi i w średnim wieku pozytywnie odnoszą się do współpracy" (D-07). Producent owoców, który współpracuje już z innymi sadownikami, pozytywnie ocenił współpracę między gospodarstwami. W następujący sposób objaśnił swoje doświadczenia ze współpracy: "Współpracuję z innymi rolnikami, którzy zajmują się uprawą owoców. Na przykład jeżeli mamy wolne miejsce w chłodniach, przechowujemy owoce innego sadownika. A jeżeli plon jest słaby, to sprzedaję w swoim sklepie owoce innych. Myślę, że polscy rolnicy z natury są indywidualistami, ale w przypadku sadowników nie mamy tego problemu. Już współpracujemy ze sobą" (D-30).

Aby dobrze zrozumieć te propozycje, warto przeanalizować doświadczenia rolniczych grup producenckich z okolic Debrzna. Obecnie istnieją tam zasadniczo dwie grupy producenckie działające w tej okolicy. Jedna z nich, zrzeszająca rolników, liczy 170 osób. Grupa posiada również różnego rodzaju infrastrukturę, taką jak elewator zbożowy i bocznica kolejowa. Druga grupa składa się z osiemnastu, w większości niewielkich, producentów owoców miękkich. Zarówno rolnicy, jak i przedstawiciel samorządu stwierdzili, że nie można uznać ich za jednakowo skuteczne. Podano następujące powody:

- 1) *Brak widocznych zysków* aż do teraz. Nie wszyscy rolnicy, którzy przyłączyli się do grupy producenckiej, byli w stanie zwiększyć swoje zyski w związku z uczestnictwem w grupie. Dotyczy to szczególnie grupy producentów owoców miękkich. Jeden z rolników powiedział: "Kiedy tworzy się grupę producencką, jedną z rzeczy motywujących do współpracy jest sukces. A oni [grupa producentów owoców miękkich] na początku nie byli skuteczni. Dlatego też ich motywacja się zmniejszyła" (D-14). Główną przyczyną braku sukcesu było załamanie się rynku owoców miękkich w rezultacie taniego importu z Chin w pierwszych latach istnienia grupy. Członkowie grupy producenckiej zarobili mniej niż przedtem. To podważyło zaufanie członków do grupy producenckiej i zmniejszyło zainteresowanie innych rolników możliwością przyłączenia się do grupy. Członek grupy producenckiej wyjaśnił sytuację następująco: "Oczywiście, jest możliwość zwiększenia ilości członków. Ale obecnie spośród wszystkich producentów owoców przyłączyło się do nas jedynie 20 %. Pozostałe 80 % przygląda się jak nam idzie" (D-20).
- 2) Przedstawiciel samorządu lokalnego zwrócił uwagę na *bariery administracyjne* jako na główne źródło problemów dla grup producenckich. Grupy producenckie muszą płacić podatki od sprzedaży i spełniać określone normy. "Są to koszty dodatkowe i jeżeli się tworzy grupę producencką, to trzeba wytworzyć tyle, by pokryć te dodatkowe koszty. Gdyby prawo zostało zmienione, zapewne grupy producenckie mogłyby działać" (D-07).
- 3) Kolejną barierę widzi się w *wymaganiach* biurokratycznych, które musi spełnić grupa producencka. Badani stwierdzali, że bariery biurokratyczne dla grup producenckich nawet

wzrosły z wejściem do Unii Europejskiej. "Przed wejściem do Unii te grupy nie miały tyle roboty papierkowej. A obecnie jest to nawet swego rodzaju bariera" (D-07), powiedział przedstawiciel samorządu lokalnego⁷.

- 4) *Brak odpowiedniego lub godnego zaufania zarządu.* Kolejnym ważnym powodem zbyt niskiej skuteczności grup producenckich jest brak wiary w jego kadrę kierowniczą. Jeden z rolników wyraził przekonanie: "Rolnicze grupy producenckie mają elewator i inne rzeczy, ale nie ma wśród rolników nikogo, kto mógłby tym odpowiednio kierować. Po prostu nie wiedzą, jak się to robi. Na tym obszarze nie ma profesjonalistów, którzy znaliby rynek i wiedzieli jak dobrze kierować grupą producencką" (D-29). Przedstawiciel samorządu lokalnego stwierdził: "Wszyscy rolnicy, którzy byli członkami grupy, opłacili składki, lecz później te pieniądze zniknęły. Grupa zaczęła mieć kłopoty finansowe. [...] Wielu rolników opuściło grupę i w ostatnim roku, gdy wszyscy rolnicy mieli dobre zbiory, grupa nie wzięła zbiorów od wszystkich, jak poprzednio. To są główne problemy: z finansami i z kierownictwem" (D-07).
- 5) *Brak możliwości dokształcania i pomocy merytorycznej.* Grupy producenckie w Polsce nie mają długiej historii. Jest to szczególnie prawdziwe dla regionu wokół Debrzna, gdzie, z powodu istnienia dużych państwowych gospodarstw rolnych do wczesnych lat 90-tych XX wieku, pierwsze kółko rolnicze powstało w 1996 roku. Dlatego też często brakuje pożytecznych doświadczeń z zakresu zarządzania grupami producenckimi i ich działaniem na rynku, a także ważnych umiejętności organizacyjnych. Jak wyraził się pewien rolnik, "Musimy też zwrócić uwagę na brak pomocy merytorycznej. Ci producenci nie mają pojęcia jak się organizować i jakiego rodzaju porady zarząd powinien dawać członkom" (D-14).

3.2 Zakładanie przetwórnictwa

Wielu mieszkańców regionu widziało potencjalne przyszłe inwestycje w zakład przetwórstwa owoców miękkich jako dużą szansę dla lokalnego rynku pracy i sektora rolniczego. Jeden z badanych powiedział: "Gałąź przemysłu, w której szukamy inwestora, to przetwórstwo rolno-spożywcze. Szukamy kogoś, kto przetwarzałby owoce i warzywa. Ponieważ nasze gospodarstwa są duże, będziemy mieli wystarczającą wydajność. To jest kierunek, w którym powinniśmy podążać. Powinniśmy szukać inwestora w sektorze przetwórczym" (D-09). Jeden z rolników wyraził następujące przekonanie: "Mamy odpowiednie predyspozycje dla tej produkcji. Jest ziemia, siła robocza i dobre możliwości uprawy owoców miękkich. Jedyne, czego brakuje, to zakład przetwórczy" (D-14). Większość pracowników gminy ma nadzieję, że właściwy inwestor pojawi się i podejmie działania w celu stworzenia zakładu przetwórczego. Wymieniano również jako alternatywę grupę współpracujących młodych inwestorów. Jeden z nich powiedział: "To musi być grupa młodych, którzy będą ze sobą współpracować, ponieważ wymagane nakłady będą tak wysokie, że jeden człowiek nie poradzi sobie z zaciągnięciem takiego kredytu" (D-33).

Samorząd lokalny oferuje już różne zachęty dla potencjalnych inwestorów. Zapewnia inwestorowi ograniczony podatek od nieruchomości oraz dostęp do systemu wodociągowo-kanalizacyjnego. Jednakże przedstawiciele samorządu lokalnego widzą poważny problem: "On [inwestor] potrzebuje siły roboczej. A wykształconej siły roboczej, która mogłaby tu pracować, nie znajdzie w tej okolicy. Jeżeli zaś szukałby robotników gdzieś dalej, musiałby zapewnić im dobre mieszkania. [...] Siła robocza tutaj jest nisko wykwalifikowana. Można ich

⁷ Niskie zapotrzebowanie na pomoc finansową dla rolniczych grup producenckich, przewidzianych w "Planie Rozwoju Obszarów Wiejskich", może być tłumaczone wysokimi barierami administracyjnymi i wymogami biurokratycznymi. Do lipca 2005 roku jedynie 24 grupy producenckie w całej Polsce wniosły o program pomocowy, a 17 z tych wniosków rozpatrzono pozytywnie.

wyszkolić, ale to są dodatkowe koszty. Nie jest to niemożliwe, ale są to problemy, które musi rozważyć inwestor" (D-34).

3.3 Tworzenie nowych przedsiębiorstw

Ze względu na brak większych przedsiębiorstw, wspieranie tworzenia nowych przedsięwzięć biznesowych mogłoby stworzyć nowe miejsca pracy. Jednakowoż, jak już zauważono w sekcji 2.1, mieszkańcy Debrzna często nie są dość przedsiębiorczy by otworzyć nową firmę. Można to również zauważyć w wypowiedzi lokalnego przedsiębiorcy: "Jestem jednym z najstarszych przedsiębiorców w Debrznie. Jestem nawet zaskoczony, że w ciągu tych ostatnich kilku lat pojawiła się mała grupa ludzi, którzy próbowali rozpocząć własny biznes. Jest to szczególnie teraz duży problem, ponieważ wszyscy specjaliści, których tu mieliśmy, wyjechali. Szukali dobrej pracy. i obawiam się, że wkrótce nie będziemy tu mieli żadnych specjalistów. Wtedy nie będzie nikogo do otwierania własnego biznesu i świadczenia usług" (D-32). Ta wypowiedź uwydatnia również problem odpływu młodych ludzi i specjalistów, którzy mogliby być potencjalnymi twórcami małych firm. Wielu mieszkańców uważa, że młodzi ludzie są jedynymi, którzy zechcą podjąć ryzyko związane z tworzeniem firmy. Przedstawiciel lokalnego centrum pomocy społecznej stwierdził: "W przypadku młodych ludzi sytuacja wygląda inaczej. Są bardziej przedsiębiorczy, bardziej aktywni. Myślą, jak rozwiązać problemy, i są również chętni do pracy za granicą" (D-09). Powstaje jednak pytanie: Dlaczego młodzi ludzie oraz ci bardziej przedsiębiorczy nie zakładają własnych firm w okolicy, tylko wolą wyjechać? Poniżej wyliczone są bariery, wymienione przez badanych:

- 1) *Brak funduszy*. Właściciel lokalnego sklepu powiedział: "Tutejsi mają pomysły, ale są bariery. Największą jest kapitał. Ludzie nie mają dość pieniędzy, by inwestować" (D-11). Mieszkańcy wymieniają cztery dostępne możliwości zdobycia środków na rozpoczęcie działalności: kredyt w banku spółdzielczym, pomoc od rodziców, pieniądze zarobione za granicą oraz pieniądze z różnych krajowych i europejskich programów. Dla większości mieszkańców kredyty bankowe nie są dostępną opcją. Jeden z badanych wyraził przekonanie: "Kredyty są za drogie, a procedura aplikacyjna za skomplikowana" (D-11). Często kredyty są dostępne jedynie na niekorzystnych warunkach. Jeden z mieszkańców, który zainwestował w gospodarstwo agroturystyczne, powiedział "Nigdzie nie można pójść z prośbą o pożyczkę na rozpoczęcie własnego biznesu. [...] Jedynym dostępnym kredytem była dla nas pożyczka ośmioletnia. Jednak prawie wszędzie jest napisane, że inwestycja w agroturystykę zacznie się zwracać po ośmiu latach. Jak zatem mamy spłacić kredyt?" (D-04). Ten sam badany dodał: "Młodzi ludzie nic nie wytwarzają. Nie są w stanie zagwarantować kredytu. Jak zatem mają zaciągać pożyczki na rozpoczęcie działalności gospodarczej?" (D-04). Również przedstawiciele lokalnego banku spółdzielczego potwierdzili, że zawsze potrzebna jest gwarancja. Dlatego też w większości przypadków jedynie ci młodzi ludzie, których rodzice mają już firmy lub odpowiedni przychód, mają możliwość starania się o kredyt. Jednak jak stwierdził jeden z mieszkańców: "W tym mieście [w Debrznie] jest może kilka rodzin, które mają tyle pieniędzy, że mogą wesprzeć dzieci w zakładaniu biznesu (D-13). Jeden z badanych powiedział: "Zasadniczo młodzi ludzie nie mają żadnego wsparcia od rodziców, a w takim przypadku zrobienie czegokolwiek jest praktycznie niemożliwe" (D-34). Dlatego też "ludzie pracują za granicą, oszczędzają pieniądze i kiedy wracają, to coś otwierają. Jeżeli im się udaje, zostają" (D-27), powiedział młody przedsiębiorca. Niemniej wspomniano również, że nie wszyscy wyjeżdżający do pracy za granicę wracają do Debrzna. Składanie podań o pomoc z krajowego lub europejskiego programu zazwyczaj nie jest rozpatrywana jako alternatywa. Głównymi powodami ich niewykorzystywania jest brak wiedzy o poszczególnych programach, wysokie bariery biurokratyczne postrzegane przez mieszkańców w procesie zgłaszania wniosków oraz współfinansowanie wymagane z góry.

- 2) *Wysokie koszty ubezpieczenia społecznego.* Większość przedsiębiorców w Debrznie skarżyło się na wysokie koszty obowiązkowych państwowych ubezpieczeń ZUS. Przedstawiciel samorządu lokalnego powiedział: "[...] ale ramy prawne nie są tak naprawdę korzystne dla ludzi, którzy chcą rozpocząć biznes. Ponieważ wszystkie wydatki są związane z podatkami i ubezpieczeniami, a koszty te są tak wysokie, że ludzie, którzy rozpoczynają własną działalność nie są w stanie pokryć wszystkich tych miesięcznych kosztów" (D-07). Ten sam argument został przytoczony przez jednego z mieszkańców: "[...]gdy się już coś zacznie, zarejestrowanie firmy nie jest kosztowne, ale gdy przychodzi do podatków i ubezpieczenia, to zanim się jeszcze zaczęło, już trzeba płacić podatki i ubezpieczenie. I to jest problem" (D-04). W związku ze zmianą regulacji prawnych w 2005 roku nowo założone firmy płacą obecnie jedynie około 30 % całych kosztów ubezpieczenia społecznego przez pierwsze dwa lata istnienia. Ta nowa regulacja jest dostępna jedynie dla tych przedsiębiorców, którzy nie mieli zarejestrowanego przedsiębiorstwa przez ostatnie 5 lat. Lokalni przedsiębiorcy przyjęli tę zmianę z aprobatą, lecz nie mieli jeszcze czasu z niej skorzystać.
- 3) *Brak popytu.* "Można próbować rozwijać biznes, ale musi być popyt na proponowane usługi czy towary. Jeżeli nie ma popytu, nic się nie da zrobić, trzeba sprzedawać oferowane produkty" (D-23). Ta wypowiedź opisuje poważny problem, który dotyka istniejących już przedsiębiorstw w Debrznie. Jeden z badanych pracujący dla nowej firmy w tej okolicy opisał sytuację w następujący sposób: "Głównym problemem jest stopa bezrobocia. ludzie mają ograniczone dochody, nie mają pieniędzy, żeby jadać poza domem. Inne sektory, jak usługi, mają ten sam problem" (D-03).

3.4 Rozwój turystyki

"Niemniej w mojej opinii turystyka byłaby najlepszym rozwiązaniem dla Debrzna. Powinniśmy w Debrznie stworzyć więcej miejsc noclegowych. Turyści płaciliby za noclegi, kupowali w sklepach, a żeby obsłużyć turystów, właściciel będzie musiał zatrudnić kogoś do pomocy. To byłaby ścieżka rozwoju dla Debrzna" (D-33). Podobnie do tej oceny lokalnego mieszkańca, wielu ludzi z Debrzna ocenia rozwój turystyki jako dużą szansę dla regionu. Dla poparcia swoich propozycji badani dodawali, że Debrzno było słynną miejscowością turystyczną przed II Wojną Światową, a nawet po niej. Jednak wraz z budową bazy wojskowej w 1970 roku Debrzno stało się lokalizacją strategiczną. W związku z tym podjęto działania mające na celu uniemożliwienie dalszy rozwój turystyki. Wybudowano nowe budynki, zmieniające charakter miasta, a wielkie jezioro, gdzie znajdowały się otwarte kąpieliska, zostało zanieczyszczone ściekami. Pomimo tych działań wielu mieszkańców nadal uważa, że rozwój turystyki może być skuteczną strategią zwiększenia dochodów w regionie. Badani często zwracali uwagę na wspaniałe warunki środowiska naturalnego w okolicy, które stanowią dobrą podstawę do inwestycji w turystykę. Jeden z lokalnych przedsiębiorców już zauważył zwiększoną popularność Debrzna wśród turystów: "Na pewno widzi się różnicę. Z roku na rok przybywa turystów. Ten rok był zapewne do tej pory najlepszy" (D-32). Jednak mieszkańcy nadal uważają, że trzeba podjąć dalsze działania promujące miasto. I chociaż nadzieja na dalszy rozwój Debrzna rośnie, przedstawiciel samorządu powiatowego stwierdził: "Agroturystyka nie rozwija się tak, jak byśmy chcieli. Jest to nawet swego rodzaju stagnacja" (D-22).

4 INICJATYWY LOKALNE MAJĄCE NA CELU PRZEZWYCIEŻENIE BARIER W ROZWOJU

Niniejszy rozdział przedstawia różne inicjatywy lokalne, które skupiają się na lokalnych potrzebach i umożliwiają przezwyciężenie barier w dalszym rozwoju gospodarczym regionu.

Najważniejsze inicjatywy lokalne na rzecz rozwoju gminy Debrzna rozpoczęły się od stowarzyszenia zwanego *Stowarzyszeniem Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna*, które zostało założone w 1998 roku. Pierwszy impuls do założenia stowarzyszenia pochodził od samorządu lokalnego. Przedstawiciele samorządu lokalnego i wojewódzkiego, wraz z przedstawicielami organizacji pozarządowych, opracowali wspólną strategię rozwoju miasta i gminy Debrzna. Strategia ta została opracowana w 1998 roku i założono stowarzyszenie w celu jej wdrożenia. Poniższe sekcje przedstawiają różne inicjatywy zapoczątkowane działaniami stowarzyszenia oraz omówienie wpływu tych inicjatyw na rozwój lokalny i regionalny.

4.1 Główne inicjatywy zapoczątkowane przez stowarzyszenie

Głównymi osiągnięciami stowarzyszenia są różne programy zapewniane mieszkańcom regionu w budynku zwanym inkubatorem. Programy te są zorientowane na wspieranie lokalnej przedsiębiorczości, tworzenie nowych miejsc pracy, wspomaganie bezrobotnych w poszukiwaniu pracy oraz promocja terenów wiejskich gminy. Wśród ważnych inicjatyw jest Kanadyjski Program Pożyczkowy, lokalna agencja pracy oraz Klub Czystego Biznesu.

4.1.1 Kanadyjski Program Pożyczkowy

Kanadyjski Program Pożyczkowy został zapoczątkowany w 1997 roku; zapewnia małym i średnim przedsiębiorstwom (MŚP) pożyczki do wysokości 50 tysięcy złotych. Program ten stanowi część Polskiej Fundacji Przedsiębiorczości, która jest jednym z najlepszych projektów kanadyjskiego programu współpracy technicznej w Polsce. Budżet Polskiej Fundacji Przedsiębiorczości kontrolowany jest przez rząd Rzeczypospolitej Polskiej, reprezentowany przez Ministerstwo Finansów i Ministerstwo Gospodarki. Polska Fundacja Przedsiębiorczości współpracuje z wybranymi lokalnymi ośrodkami rozwoju przedsiębiorczości (inkubatorami) w zakresie Kanadyjskiego Programu Pożyczkowego (KANADYJSKA MIĘDZYNARODOWA AGENCJA ROZWOJU 2006). Stowarzyszenie w Debrznie współpracuje również z Fundacją we wspieraniu lokalnych MŚP, które zainteresowane są zwiększaniem swojej infrastruktury produkcyjnej, lecz ze względu na brak gwarancji nie są w stanie otrzymać kredytów bankowych. Okres pożyczki wynosi 3 lata przy stopie procentowej 7 %. Wczesna spłata obniża stopę procentową do 6,25 %. W porównaniu z kredytami banków komercyjnych, które są dostępne w regionie zazwyczaj przy stopie procentowej 14 %, pożyczki te dają korzystne warunki dla lokalnych przedsiębiorstw. Jednak wymaga się, aby przedsiębiorstwo istniało co najmniej od 3 miesięcy w momencie składania podania. Dodatkowo konieczne jest opracowanie biznes planu i jasno określonego projektu inwestycyjnego z wyliczeniem strumieni pieniężnych.

Kanadyjski program Pożyczkowy działa jak fundusz pożyczkowy, tzn. gdy pożyczający spłacą swoje długi, dostępne są pożyczki dla nowych przedsiębiorstw. Gwarancje nie są konieczne. Jeżeli pożyczkobiorca nie jest w stanie zapewnić gwarancji, musi podpisać umowę, w której deklaruje, że obiekt inwestycji jest własnością funduszu do momentu zwrotu całej sumy pożyczki. Z programu tego wyłączone są gospodarstwa rolne, sektor wojskowy oraz sektory produkcyjne szkodliwe dla środowiska. Do września 2005 około 25 lokalnych przedsiębiorstw otrzymało pożyczki. Pożyczkobiorcy byli głównie zainteresowani takimi dobrami jak ciężarówki, meble do restauracji lub wyposażenie wnętrz dla małych sklepów.

4.1.2 Lokalna agencja pracy

W kwietniu 2005 roku powstała w Debrznie agencja pracy w wyniku inicjatywy stowarzyszenia. Agencja głównie pomaga ludziom znaleźć zatrudnienie i przygotowuje ich do składania podań o pracę. Ludzie przychodzący do agencji uzyskują wiedzę o właściwym przygotowaniu

podają i zachowaniu na rozmowach o pracę. Dodatkowo motywuje się ich do poszukiwania pracy. Usługa ta finansowana jest ze środków unijnych, więc jest ona nieodpłatna. Co więcej, agencja organizuje spotkania dla przedsiębiorców i innych pracodawców z bezrobotnymi z regionu. Te spotkania są już znane w okolicy i, zdaniem mieszkańców, mają na koncie pierwsze sukcesy.

4.1.3 Program "Czysty Biznes"

Program Czysty Biznes wspiera MŚP w kierunku poprawy ich ekologicznego działania. Głównymi sponsorami programu są Fundacja Partnerstwo dla Środowiska z Krakowa oraz British Petrol (BP). Ich głównym celem jest zapewnienie pomocy przedsiębiorstwom w celu zmniejszenia kosztów produkcji oraz negatywnego wpływu na środowisko. Obecnie w programie bierze udział 350 polskich firm. Członków zrzesza 15 tzw. "Klubów czystego biznesu", znajdujących się w różnych częściach Polski. Aby wstąpić do klubu, firmy muszą opłacić składkę kwartalną w wysokości 50 złotych oraz dodatkową opłatę za każdego pracownika w wysokości 1 złotego. Co więcej, członkowie muszą przejść wewnętrzny audyt środowiskowy oraz opracować pewną politykę środowiskową dla całej firmy. W zamian klub zapewnia członkom seminaria i warsztaty w zakresie bieżących spraw środowiskowych, kompleksowe usługi informacyjne w zakresie ochrony środowiska, specjalistów i konsultacje w kwestii ochrony środowiska oraz pomoc w opracowywaniu polityki środowiskowej dla firmy. W tym ostatnim przypadku koordynator klubu lub inni konsultanci programu obliczają firmom nieodpłatnie efekty wdrożenia różnych przyjaznych środowisku technologii. Deklaracja członkowska Klubu "Czysty Biznes" musi być odnawiana co roku. To wzmacnia zachęty dla obu stron, by podejmować działania na korzyść partnera. Dodatkowo, w związku z produkcją przyjazną środowisku, partnerzy zauważają wzrost reputacji. W niektórych przypadkach ta reputacja umożliwiła już członkom klubu wejście na nowe rynki krajowe i międzynarodowe.

4.2 Inicjatywy zapoczątkowane przez porozumienie "Naszyjnik Północy"

W 1999 roku Stowarzyszenie Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna zorganizowało pierwszą konferencję dla przedstawicieli samorządu gminy i województwa oraz okolicznych organizacji pozarządowych. Konferencja miała się skupiać na problemach regionalnych i ich rozwiązaniu. W 2000 roku w wyniku tej konferencji różne instytucje (samorządy lokalne, organizacje pozarządowe oraz firmy) z 32 gmin stworzyły Społeczne Porozumienie "Naszyjnik Północy". Porozumienie obejmuje 450 000 mieszkańców i 12 różnych powiatów z 4 województw. W tym czasie nie miało ono formy prawnej. Porozumienie m.in. miało organizować szkolenia w pisaniu propozycji projektów i zarządzaniu określonymi projektami rozwojowymi. Miało ono również opracować katalog szlaków rowerowych i turystycznych w regionie i opracować katalog rękodzieła regionalnego. W 2000 roku Stowarzyszenie Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna stało się koordynatorem Porozumienia "Naszyjnik Północy". Pierwsze kroki podjęte przez porozumienie były finansowane przez Fundację Partnerstwo dla Środowiska z Krakowa oraz Fundację Batorego z Warszawy. W 2004 roku Porozumienie "Naszyjnik Północy" zostało zarejestrowane i uzyskało osobowość prawną. Celami porozumienia są:

- Upowszechnienie zasad rozwoju zrównoważonego jako podstawy gospodarki w regionie;
- Wykorzystywanie walorów przyrodniczych, kulturowych i historycznych regionu jako podstawy miejscowego rozwoju;
- Zagospodarowanie ruchu turystycznego oraz stwarzanie warunków i promocja turystyki przyjaznej środowisku i wartościowej dla człowieka;
- Pogłębienie współpracy i koordynacji wszystkich działań zmierzających do rozwoju regionu i rozwiązywaniu lokalnych problemów;

- Zaangażowanie samorządów i społeczności lokalnych w ochronę walorów przyrodniczych, kulturowych i historycznych regionu.

4.2.1 "Greenway Naszyjnika Północy"

Głównym projektem Społecznego Porozumienia Naszyjnik Północy jest Greenway. *Green ways* są to proekologiczne szlaki rowerowe, znajdujące się w różnych krajach Europy, np. w Austrii, na Węgrzech, w Czechach, na Słowacji i w Polsce. Obecnie w Polsce znajduje się 7 takich szlaków, głównie na południu. W 1999 roku Porozumienie Naszyjnik Północy podjęło pierwsze kroki w celu stworzenia pierwszego szlaku *green way* w północno-zachodniej Polsce. Projekt ten rozpoczęto podpisaniem umowy przez wszystkie 32 gminy Porozumienia. Umowa obejmowała stworzenie 870-kilometrowej trasy rowerowej zwanej Greenway Naszyjnika Północy. Obok Fundacji Partnerstwo dla Środowiska, finansowo włączył się w akcję również rząd polski.

Największą barierą wymienioną przez osoby zaangażowane było wynegocjowanie umowy z każdym poszczególnym właścicielem gruntu na ścieżce trasy rowerowej. Wymagało to lokalnych koordynatorów w każdej z 32 gmin członkowskich. Ostatecznie wszystko zostało właściwie wykonane i obecnie Greenway przebiega przez różne parki narodowe i krajobrazowe, obok wielu pomników przyrody. W 2005 roku, pierwszym roku istnienia ścieżki, przyciągnęła ona już 35 tysięcy turystów. To oznacza korzystny wpływ gospodarczy na region. Mogą pojawić się hotele i gospodarstwa agroturystyczne, tworzące dodatkowe źródło dochodu dla lokalnej ludności. Około 70 nowych baz noclegowych i producentów rękodzieła powstało wzdłuż trasy rowerowej. A szacuje się, że w ciągu następnych lat powstanie około 300 nowych jednostek i zapewni turystom bazę noclegową, żywnościową, dostęp do lokalnego rękodzieła, sprzętu sportowego oraz informacji turystycznej.

4.2.2 Marka Lokalna – Naszyjnik Północy

W ramach programu "Produkty lokalne jako szansa na dodatkowy dochód poza rolnictwem dla mieszkańców Naszyjnika Północy", zainicjowanego przez porozumienie, bezrobotnym mieszkańcom zaoferowano szkolenia, warsztaty i seminaria w celu poprawy ich umiejętności. Program ten odbył się w 2001 roku i był finansowany z programu przedakcesyjnego PHARE. Działania skupiały się na wsparciu dla bezrobotnych, słabo wykształconych i niewykwalifikowanych kobiet. Na warsztatach uczestniczki uczyły się rękodzieła, jak np. bukieciarstwa, ceramiki i malowania na szkle. Każdy z uczestników musiał wziąć udział w co najmniej dwóch warsztatach. Poza tymi szkoleniami umiejętności rękodzielniczych, uczestnikom zapewniono również konsultacje i pomoc w prawnych i finansowych aspektach prowadzenia sklepu lub firmy, oraz podniesienie umiejętności marketingu i sprzedaży produktów i usług. 48 bezrobotnych brało udział w szkoleniach. Jak wspomnieli uczestnicy tych warsztatów, kolejnym ważnym ich efektem było wywołanie motywacji, szczególnie u tych, którzy pozostawali bez pracy przez dłuższy okres. Przedstawiciel lokalnej agencji pracy powiedział: "Ludzie często sądzą, że nie są w stanie zrobić czegokolwiek. Dlatego ważnym jest, by pokazać im, że mogą robić coś sami, i często dla nich jest to jak olśnienie. Po tych warsztatach często mieli nowe pomysły. Była to dla nich zachęta" (D-06).

Dodatkowo w 2001 roku, we współpracy z Fundacją Partnerstwo dla Środowiska z Krakowa, Porozumienie Naszyjnik Północy zrealizowało program "Lokalna Marka – Naszyjnik Północy". W programie tym 25 osób przeszkolono w promowaniu i wprowadzeniu na rynek produktów lokalnych. W tym celu opracowano definicję produktów lokalnych i wymagań dotyczących certyfikowania lokalnej marki "Naszyjnik Północy". Co więcej, stworzono również logo. Zgodnie z zasadami programu, lokalna marka może być nadana lokalnym produktom rękodzielniczym, innym użytecznym produktom lokalnym, usługom lokalnym i ważnym

gminnym inicjatywom. Podczas corocznego konkursu lokalne firmy i sklepy mogą zgłaszać się po certyfikaty, które pozwolą im wykorzystywać lokalną markę dla swoich produktów.

Pierwsze rezultaty szkoleń i warsztatów, a także wprowadzenia lokalnej marki, są już widoczne. Jak wspomniano w sekcji 4.2.1, ok. 70 małych firm rękodzielniczych oraz baz noclegowych powstało wzdłuż szlaku Greenway. Jeden z członków Porozumienia powiedział: "Ludzie mieszkający wzdłuż szlaku Greenway zmieniają swój sposób myślenia i podejście, również dzięki pomocy strukturalnej otrzymywanej przez rolników od Unii Europejskiej. Ludzie rzucają rolnictwo, sprzedają ziemię i uzyskują dobry dochód dzięki pomocy strukturalnej i sprzedaży lokalnego rękodziela" (D-12). Co więcej przygotowano katalog lokalnego rękodziela i przeprowadzono prezentacje na międzynarodowych krajowych i regionalnych targach. Rynek lokalnych marek umożliwia również istniejącym firmom lokalnym, np. ekologicznemu młynowi czy cukierni, wprowadzenie produktów na rynek regionalny i krajowy.

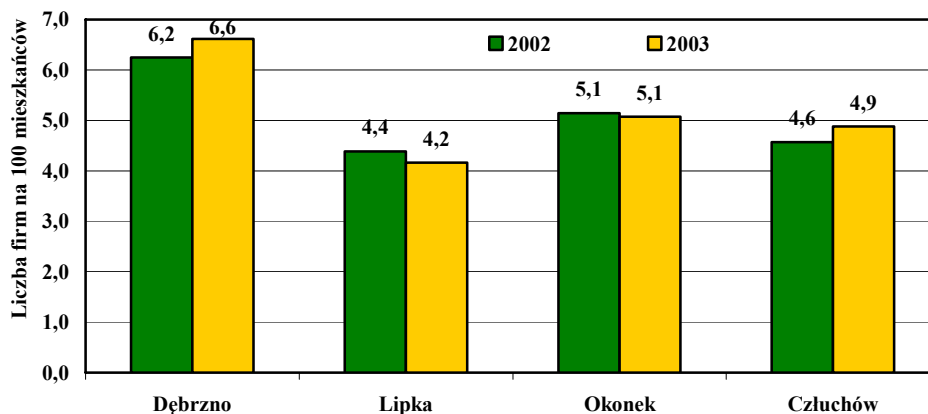
4.3 Wpływ inicjatyw na rozwój regionalny

Poniżej przedstawiono pierwsze skutki inicjatyw podjętych przez Stowarzyszenie Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna oraz Porozumienia "Naszyjnik Północy" w zakresie rozwoju regionalnego.

- 1) *Wpływ na lokalnych mieszkańców.* "Pierwszą widoczną zmianą jest zmiana świadomości ludzi. Ludzie stali się aktywniejsi, lokalne władze też, stały się bardziej otwarte teraz" (D-02), ocenił jeden z członków stowarzyszenia. Jednak nie tylko członkowie stowarzyszenia podzielają tę opinię. Również przedstawiciel lokalnego banku spółdzielczego wyraził przekonanie: "Szkolenia i kursy zorganizowane przez nich [Stowarzyszenie] otworzyły umysły uczestników i zwiększyły ich umiejętności. Dały im szansę znaleźć sobie miejsce" (D-28). Lokalni mieszkańcy często postrzegali poprawę umiejętności zawodowych ludzi jako ważny rezultat działalności stowarzyszenia. Inny badany podkreślił wpływ warsztatów na bezrobotne kobiety w podeszłym wieku: "Oni [Stowarzyszenie] zorganizowali szkolenia dla kobiet, gdzie nauczyły się one jak udoskonalać swoje umiejętności rękodzielnicze. I wielu ludzi odniosło tu sukces i próbowało sprzedawać swoje produkty pod lokalną marką" (D-03). Lokalny przedsiębiorca, którego córka pracuje ochotniczo w Stowarzyszeniu, tak określił wpływ stowarzyszenia na młodych ludzi: "To co robią jest naprawdę dobre, ponieważ w ten sposób młodzi znajdują powód, by zostać w Debrznie. Mogą się czegoś w stowarzyszeniu nauczyć. Zasadniczo stowarzyszenie wspomaga ich w ich pierwszych działaniach" (D-33).
- 2) *Wpływ na tworzenie nowych lokalnych przedsiębiorstw.* "Dzięki nim [Stowarzyszeniu] powstało już kilka przedsiębiorstw. Są one już niezależne i nie potrzebują wsparcia z innych źródeł (D-12). To zdanie wypowiedziane przez członka stowarzyszenia pokazuje pozytywny wpływ stowarzyszenia, jakie ma ono na tworzenie nowych firm. Trudno jest skwantyfikować ten wpływ ze względu na fakt, że Kanadyjski Program Pożyczkowy jest dostępny jedynie dla istniejących przedsiębiorstw i nie ma jasności, czy nowe firmy rozpoczęły działalność dzięki pomocy stowarzyszenia. Niemniej widać już wyraźniejszy wzrost w ilości nowopowstałych przedsiębiorstw w porównaniu do sąsiednich gmin. Może to wynikać między innymi z inicjatyw stowarzyszenia. Liczba firm na 100 mieszkańców zwiększyła się w mniejszym stopniu (Człuchów), lub nawet spadła (Lipka i Okonek) w tym samym okresie. Pozytywny wpływ małych firm zauważył również jeden z mieszkańców, który brał udział w różnych projektach stowarzyszenia: "Na pewno wiele się zmieniło w ostatnich latach. Inkubator w stowarzyszeniu jest jedną z najważniejszych zmian – bo małym firmom trudno jest znaleźć środki finansowe. Stowarzyszenie zaś organizuje różne kursy i szkolenia. Więc ludzie mogą zmienić zawód i poprawić swoje umiejętności. Na początku było bardzo trudno, bo ludzie nie wiedzieli, że takie

stowarzyszenie tu istnieje. Teraz jednak już o nim wiedzą, i nawzajem się przekonują do wzięcia udziału w warsztatach. Mówią, że to może być dobry pomysł, akceptują to i są chętni, by przyjść i wziąć udział w tych warsztatach" (D-05)

Wykres 1: Liczba firm na 100 mieszkańców w Debrznie i sąsiednich gminach (2002-2003)



Źródło: CROSS BORDER DATABASE 2005.

- 3) *Promocja regionu.* Większość mieszkańców stwierdziła, że znaczącym wynikiem działań stowarzyszenia jest wzrost popularności miasta i gminy Debrzno. Jeden z przedstawicieli samorządu lokalnego powiedział: "Dzięki działaniom stowarzyszenia Debrzno jest znane w powiecie, w województwie, w Polsce a nawet poza Polską. Dębarno jest sławne" (D-08). Lokalny przedsiębiorca zauważył również wzmożony ruch turystyczny w Debrznie w ciągu ostatnich kilku lat. Wyjaśnił to zjawisko w następujący sposób: "Z pewnością zawdzięczamy to samorządowi, który stara się zachęcić ludzi do tworzenia infrastruktury turystycznej. Lecz największą pracę wykonało stowarzyszenie i inkubator" (D-32).
- 4) *Wzmocniona współpraca i pozytywne doświadczenia w zakresie inicjatyw lokalnych.* Członek stowarzyszenia powiedział: "Z pewnością największym sukcesem stowarzyszenia są uzyskane przez nas doświadczenia i korzyści. To oznacza że ludzie umieją prowadzić projekty, a sądzę, że obecnie nie ma projektu, którego nie bylibyśmy w stanie zrobić. Umieemy pisać wnioski i koordynować projekty" (D-09). Podobnej oceny dokonał inny członek stowarzyszenia, który podkreślił ściślejszą współpracę między członkami: "[...] drugim najważniejszym osiągnięciem jest współpraca między partnerami. Staraliśmy się o różne projekty i w ich ramach zawsze różni partnerzy współpracowali ze sobą. [...] Tak więc w ramach tego procesu nauczyliśmy się, jak ci wszyscy partnerzy działają i jakiego rodzaju projekty jesteśmy w stanie robić" (D-02). Lecz dzięki inicjatywom stowarzyszenia udało się również zaktywizować mieszkańców. Zaznaczył to jeden z mieszkańców, który najpierw wziął udział w projekcie, a potem został członkiem stowarzyszenia: "Mówiąc ogólnie, stowarzyszenie miało duży wpływ. Pomagali ludziom pisać wnioski, a potem, gdy wniosek był przyjmowany, również przychodzili z pomocą. Stowarzyszenie miało pozytywny wpływ" (D-09).
- 5) *Wkład finansowy w inwestycje w gminie.* Stowarzyszenie pomaga również samorządowi lokalnemu w różnych inicjatywach mających na celu rozwój regionu. Między innymi stowarzyszenie wnioskowało o różne krajowe i europejskie programy, a także miało znaczny wkład w budżet gminy. Przedstawiciel samorządu lokalnego powiedział: "Obecnie współpraca pomiędzy samorządem i stowarzyszeniem jest bardzo korzystna i owocna dla obydwu stron. Ponieważ wiele projektów prowadzonych jest przez stowarzyszenie w imieniu samorządu lokalnego, a samorząd wspiera stowarzyszenie finansowo. [...] Rezultaty

tych projektów są korzystne dla regionu. Wnioskowanie o te projekty jest zadaniem gminy, lecz nie mamy tylu pracowników i czasu. Dlatego po prostu nie jesteśmy w stanie składać wniosków. Stowarzyszenie pomaga nam rozwinąć region, i jest to dobre połączenie" (D-07). W ciągu ostatnich siedmiu lat stowarzyszenie skutecznie wnioskowało o programy o łącznej wartości miliona złotych. 80 % tych pieniędzy wykorzystano w projektach rozwoju miasta i gminy Debrzna. Co więcej, stowarzyszenie organizuje również warsztaty szkoleniowe i seminaria dla członków samorządu lokalnego i organizacji pozarządowych, ucząc ich skutecznego wnioskowania o programy krajowe i unijne.

- 6) *Impuls aktywizujący inne stowarzyszenia.* Stowarzyszenie było również zachętą dla innych ludzi w sąsiednich gminach do stworzenia podobnych stowarzyszeń. Przykładem może być inicjatywa podjęta przez mieszkańców sąsiadującego miasteczka Lipka. W Lipce kilku mieszkańców stworzyło stowarzyszenie w celu odbudowy parku publicznego. Większość działań, takich jak sprzątnięcie parku, było wykonane bezpłatnie przez mieszkańców. Stowarzyszenie z Debrzna odegrało ważną rolę w tworzeniu stowarzyszenia w Lipce, jak stwierdził jej mieszkaniec: "Stowarzyszenie z Debrzna pomagało nam wnioskować o środki, po czym zaczęliśmy budować infrastrukturę. Potem napisaliśmy nasz pierwszy projekt i zaczęliśmy współpracę z samorządem lokalnym w Lipce. No i oczywiście jak zrealizowaliśmy pierwszy projekt i coś zaczęło się dziać, pojawiły się również nowe pomysły" (D-21). Podobna sytuacja miała miejsce we wsi Stare Gronowo niedaleko Debrzna. Mieszkańcy tej wsi zdecydowali się odnowić stary dworek na świetlicę. Większość prac przy dworku wykonywana była na zasadzie ochotniczej. Jednak chęć mieszkańców do wzięcia udziału w tym przedsięwzięciu nie była oczywista, jak relacjonuje jeden z inicjatorów. "Zasadniczo nie było to tak, że ludzie przychodzili sami i pytali, czy mogą nam pomóc. Trzeba ich było prosić. A na początku było jeszcze trudniej. Ludzie mówili, że takie miejsce nie jest im potrzebne i nie chcieli z nami pracować. Ale potem to się zmieniło. Na przykład, ktoś przychodził i pytał się, czy może wynająć miejsce do wyprawienia urodzin. Odpowiadałem: "Nie ma sprawy, ale prosiłem cię o pomoc, a ty nie chciałeś nas wesprzeć". A on odpowiadał "To się więcej nie powtórzy. Jeżeli znowu poprosisz o pomoc, to pomożemy". I teraz ludzie rozumieją, że takie miejsce jest we wsi potrzebne" (D-23). Jak wspomnieli główni pomysłodawcy projektu w Starym Gronowie, ważnym bodźcem do działania było również stowarzyszenie z Debrzna: "Są bardzo pomocni dzięki swojemu doświadczeniu. Tak naprawdę istnienie tego, co tu [w Starym Gronowie] się dzieje zawdzięczamy Stowarzyszeniu" (D-23).

4.4 Główne przyczyny sukcesu stowarzyszenia i porozumienia

Wiele czynników miało wpływ na sukces stowarzyszenia w Debrznie i inicjatyw rozpoczętych przez Porozumienie "Naszyjnik Północy". W niniejszej sekcji przedstawiono najważniejsze czynniki wymienione przez członków stowarzyszenia i lokalnych mieszkańców.

4.4.1 Współpraca pomiędzy samorządem lokalnym a stowarzyszeniem

Niemal wszyscy członkowie stowarzyszenia i samorządu lokalnego uznali dobrą współpracę pomiędzy samorządem i stowarzyszeniem za ważny czynnik sukcesu stowarzyszenia. Jeden z członków stowarzyszenia powiedział: "Jednak kluczowym elementem jest na pewno współpraca z samorządem lokalnym. Bez tego nie byłoby wyraźnych efektów, nie byłoby rezultatów" (D-09). Obie strony przedstawiły różne przyczyny korzystnej współpracy. Jedną z przyczyn widziano w pierwotnym zadaniu Stowarzyszenia, ponieważ – jak stwierdzono w sekcji 4 – stowarzyszenie zostało założone w celu wdrożenia strategii opracowanej przez samorząd i lokalne organizacje pozarządowe. Dlatego też przedstawiciele samorządu lokalnego zawsze byli bardzo zainteresowani tym, by stowarzyszenie skutecznie działało. Prócz tego przewodnicząca stowarzyszenia jest zatrudniona przez samorząd lokalny i ocenia sytuację w

następujący sposób: "To, że jestem opłacana przez gminę, pozwala mi zajmować się projektami i programami. Dlatego też zarządzam strategią. Ten związek z samorządem był bardzo korzystny dla wdrożenia [strategii]" (D-01).

Poza przewodniczącą dla rady gminnej pracują również inni członkowie stowarzyszenia. Po ostatnich wyborach samorządowych siedmiu członków stowarzyszenia wybrano do rady gminy. To w efekcie doprowadziło do jeszcze lepszej współpracy pomiędzy samorządem lokalnym i stowarzyszeniem, ale jednocześnie było to wyrazem aprobaty lokalnych mieszkańców dla inicjatyw stowarzyszenia. Ogólnie rzecz ujmując, dał się zauważyć wzrost zainteresowania polityką lokalną wśród społeczności gminy. Często członkowie stowarzyszenia wyjaśniają wzrost zainteresowania wyborami samorządowymi wzrostem poparcia dla działań stowarzyszenia, oceniając, że mieszkańcy gminy wyżej cenią działalność społeczną kandydatów niż ich przynależność partyjną: "Tutaj [w Debrznie], kiedy przychodzą wybory, ludzie głosują na określone osoby, a nie na partie. Zazwyczaj głosuje się na aktywnych społecznie, ludzi, którzy zrobili coś dla miasta lub regionu. Prosty przykład: w naszej radzie miasta zasiada siedmiu przedstawicieli stowarzyszenia. I nie jest tak, że ktoś zaczyna swoją kampanię na dwa czy trzy miesiące do wyborów i nikt o nim przedtem nie słyszał. Ludzie głosują na tych, którzy są cały czas aktywni i którzy przyczyniają się do rozwoju miasta i gminy" (D-12). Słaby wpływ przynależności partyjnej w wyborach lokalnych w Debrznie, jak również powód niskiego zainteresowania polityką na szczeblu krajowym zanalizowane są w następującej wypowiedzi jednego z członków stowarzyszenia: "Tu, w północnej Polsce, lub w regionach gdzie było dużo PGR-ów, żyli prości ludzie. Ludzie, którzy wykonywali proste prace, a PGR-y zapewniały im wszystko. [...] A w południowej Polsce był ciężki przemysł i kopalnie. Tam była zawsze bardzo silna przynależność zawodowa. I za każdym razem, kiedy modernizowali przemysł stalowy czy górnictwo, chcieli zwalniać ludzi, więc ludzie stworzyli silne związki zawodowe, żeby się bronić. Te organizacje były tak potężne, że mogły wpłynąć na rząd. Tak więc za każdym razem, gdy wyrzucano ludzi z kopalń, zapewniano im warunki do rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej, lub rząd organizował szkolenia, by mogli się przekwalifikować. Tutaj ludzie nie byli tak zorganizowani, organizacje zawodowe nie działały tak prędko jak w południowej Polsce. Dlatego [ludzie w Polsce północnej] nie nauczyli się walczyć o swoje prawa i dlatego nie wiedzieli jak wpłynąć na rząd czy zmusić go do zapewnienia im pomocy" (D-12). Mały wpływ polityki krajowej w porównaniu z polityką lokalną jest również zauważalny we frekwencji podczas ostatnich wyborów lokalnych w porównaniu do wyborów parlamentarnych czy prezydenckich (patrz Tabela 2).

Tabela 2: Frekwencja podczas ostatnich wyborów w gminie Debrzno

Wybory	Rok	Frekwencja
Wybory lokalne	2003	58 % ¹
Wybory do Senatu	2005	29 % ²
Wybory prezydenckie	2005	37 % ²

Źródło: ¹ dane od lokalnego mieszkańca; ² Krajowa Komisja Wyborcza 2005.

To, że lokalni mieszkańcy doceniają działania społeczne kandydatów w wyborach lokalnych postrzega się jako ważną zachętę dla mieszkańców we wspomaganiu stowarzyszenia. Co więcej, członkowie stowarzyszenia również traktują pozytywną ocenę działań stowarzyszenia przez lokalną ludność jako silną zachętę dla samorządu do współpracy z nim.

4.4.2 Organizacja stowarzyszenia i porozumienia

Struktura organizacyjna może być postrzegana jako czynnik sukcesu stowarzyszenia. Dwa razy do roku odbywa się walne zebranie stowarzyszenia. Działania operacyjne i pytania nie są zazwyczaj rozpatrywane na spotkaniach, lecz przez radę, która spotyka się raz w miesiącu. Główne działania stowarzyszenia mają miejsce w tematycznych grupach roboczych. Grupy te

tworzy się w celu przygotowania i wdrożenia projektów. Uczestnicy tych grup wybierani są ze względu na swoje doświadczenie zawodowe i wiedzę o danych zagadnieniach. Grupy takie niekoniecznie składają się z samych członków stowarzyszenia. Często również zapraszano do udziału mieszkańców. Członkowie stowarzyszenia bardzo cenili pracę z ludźmi spoza stowarzyszenia ze względu na ich konstruktywne komentarze dotyczące działania stowarzyszenia. Jeden z członków powiedział: "Mówią nam, czy szkolenia lub warsztaty organizowane przez nas są skuteczne według nich oraz czy odpowiedziały na ich oczekiwania, czy nie" (D-09). Tak więc stowarzyszenie pozostaje w kontakcie ze społecznością lokalną i jej potrzebami. Kolejny członek organizacji zwrócił uwagę: "uwagi ludzi z tego regionu były bardzo ważne dla stowarzyszenia, ponieważ ludzie ci znali potrzeby lokalnej społeczności [...]. Powiedzieli nam, co jest potrzebne, jak również co nie jest" (D-02). Co więcej, fakt, że większość członków stowarzyszenia wywodzi się z Debrzna i należy do niewielkiej społeczności, ułatwia im pracę. Członek stowarzyszenia powiedział: "To mała społeczność, nietrudno mieć z nimi kontakt, bo np. ludzie którzy pracują w stowarzyszeniu również mają kontakty i związki z ludźmi z regionu, rozmawiają z nimi i widzą ich potrzeby" (D-09). Członkowie stowarzyszenia również uważali, że udział mieszkańców w działaniach stowarzyszenia jest możliwy jedynie dzięki działaniom promocyjnym w lokalnej gazecie i lokalnych kanałach telewizyjnych. Ta promocja, jak nadmienili członkowie, już doprowadziła do wzmożonego zainteresowania projektami stowarzyszenia.

Co więcej, stowarzyszenie oraz Porozumienie "Naszyjnik Północy" – oparte na lokalnych grupach działania typu Leader, działających w krajach "piętnastki" UE – starają się włączać do działań trzy główne sektory regionów wiejskich: samorządy lokalne, organizacja pozarządowe oraz lokalne przedsiębiorstwa. Jeden z członków organizacji podkreślił: "Ważne jest, by wszyscy członkowie wszystkich trzech sektorów odnosili korzyść z działań stowarzyszenia lub partnerstwa. Tak więc nie może się zdarzyć, że jedna ze stron wygrywa, a inni nic z tego nie mają. Wszyscy muszą skorzystać na równi" (D-12). Lokalny bank spółdzielczy również jest członkiem stowarzyszenia. Ze względu na to, że programy unijne wymagają wkładu finansowego z góry, bank spółdzielczy pomaga stowarzyszeniu w zapewnianiu funduszy na różne projekty. W tym zakresie budynek w którym mieści się biuro stowarzyszenia, a które zostało przekazane stowarzyszeniu przez samorząd lokalny, jest ważnym poręczeniem dla banku. Co więcej, stowarzyszenie również zapewnia fundusze początkowe dla projektów współfinansowanych przez Fundację Batorego, które ze względu na realokację środków pomiędzy projektami były wdrażane w różnych okresach.

4.4.2 Silny lider stowarzyszenia

"Musi być osoba, która wie wszystko i ma pomysły, ponieważ wcześniej nie było takiej osoby i nic się nie udawało" (D-21). Ta wypowiedź przedstawiciela stowarzyszenia w Lipce określa kolejny ważny czynnik sukcesu. Wielu członków stowarzyszenia w Debrznie podkreślało, że pozytywny wpływ na skuteczność działania stowarzyszenia miała osobowość przewodniczącej. Jeden z członków stwierdził: "Pozytywnym kluczem do stowarzyszenia jest Pani Przewodnicząca. Chce zrobić to, co do niej należy i robi to bardzo dobrze. Ma swoich najbliższych współpracowników i potrafi bardzo skutecznie delegować. Czasem się zastanawiam, skąd ona bierze tyle energii, żeby robić tyle rzeczy. Pracuje dla rady miejskiej, w stowarzyszeniu i w inkubatorze" (D-08).

Będąc skutecznym przywódcą w stowarzyszeniu, przewodnicząca jest również ważnym przedstawicielem stowarzyszenia w społeczności lokalnej. Ze względu na jej wcześniejszą pracę w roli dyrektora lokalnej szkoły, jak również pracy w radzie miasta, jest ona powszechnie szanowana nie tylko w małej społeczności gminy Debrzna. Była ważnym czynnikiem w popularyzacji stowarzyszenia wśród mieszkańców gminy, jak stwierdził jeden z członków stowarzyszenia: "Tak więc ludzie zastanawiali się co to będzie za stowarzyszenie.

Później jednak słyszeli imię Pani Przewodniczącej i od razu wiedzieli, że jest to osoba, której mogą zaufać i że jest to na pewno coś dobrego. [...] Nazwisko Pani Przewodniczącej jest jak marka, i ważnym jest, żeby przedstawiciele tych organizacji byli dobrze znani w regionie" (D-02). Zaufanie lokalnej społeczności do przewodniczącej jest również ważne przy aktywacji mieszkańców do pracy w stowarzyszeniu i udziału w określonych projektach. Jeden z mieszkańców powiedział: "Jeżeli przewodnicząca kogoś poprosi, zawsze jej pomogą coś zrobić. Jeżeli przewodnicząca ma związek z jakąś inicjatywą, ludzie będą ufać w tę inicjatywę i wezmą w niej udział. Jest dobrze znana i bardzo sławna w okolicy, w powiecie, a nawet za granicą" (D-13).

5 PERSPEKTYWY DLA LEADER+ W NASZYJNIKU PÓŁNOCY

W 2004 roku Porozumienie "Naszyjnik Północy" uzyskało możliwość wnioskowania o strategię pilotażowe Inicjatywy Wspólnotowej Leader+. W krajach "piętnastki" Unii Europejskiej programy typu Leader były wdrażane od 1991 roku. Leader+ zakłada utworzenie lokalnych strategii rozwoju przy wykorzystaniu lokalnych możliwości. Rdzeniem projektów typu Leader są Lokalne Grupy Działania (Local Action Groups, LAGs), składające się z przedstawicieli lokalnych samorządów, firm i organizacji pozarządowych⁸. Z pomocą strategii pilotażowej, która stanowi część Sektorowego Planu Operacyjnego, Polska podejmuje działania mające na celu wdrożenie działania typu Leader w okresie od 2004 do 2006 roku. Wdrożenie działania obejmuje dwa plany, które głównie skupiają się na opracowaniu regionalnych strategii rozwoju, stworzeniu Lokalnych Grup Działania, jak również promocji Inicjatywy Wspólnotowej Leader+ w regionach.

Na początku całe Porozumienie "Naszyjnik Północy", ze względu na wspólne działania w ramach tworzenia szlaku Greenway, chciało wnioskować o wdrożenie strategii pilotażowych. Jak nadmieniono w sekcji 4.2, Porozumienie "Naszyjnik Północy" obejmuje 32 gminy i 450 tysięcy mieszkańców. Zgodnie z wymogami programu Leader+, liczba mieszkańców w regionie Leader+ nie może przekraczać 100 tysięcy. Dlatego też w 2004 roku Stowarzyszenie Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno wraz z dziesięcioma innymi gminami stworzyło odrębne porozumienie, by starać się o strategię pilotażową. Koordynacja w głównej mierze należała do stowarzyszenia z Debrzno, w związku z jego doświadczeniem z programami krajowymi i europejskimi. Nowe partnerstwo zasadniczo składało się z partnerów, którzy byli już aktywni w porozumieniu Naszyjnik Północy. Teren tych dziesięciu gmin zamieszkuje 82 tysiące ludzi. Do promocji idei Leader+, wybrano koordynatora dla każdej z 11 gmin. Koordynatorzy ci również negocjowali współfinansowanie z właściwym samorządem lokalnym. Współfinansowanie jest warunkiem koniecznym przy wnioskowaniu o strategię pilotażową. W 2005 roku porozumienie zostało zarejestrowane i tworzy obecnie podstawę przyszłej lokalnej grupy działania (LAG). Jak pokazały wywiady, partnerzy należący do przyszłej grupy działania, członkowie stowarzyszenia z Debrzno, jak również biorący udział w badaniu przedstawiciele samorządu, byli zazwyczaj dobrze poinformowani o strategii pilotażowej. Co więcej, podjęto już różne działania promujące strategię pilotażową. Zorganizowano konferencje dla potencjalnych członków lokalnej grupy działania, a także przygotowano plakaty mające na celu poinformowanie mieszkańców o szansach, jakie zapewnia regionowi Inicjatywa Wspólnotowa. W przyszłości projekty typu Leader w jedenastu gminach zorientowane będą na dalszy rozwój infrastruktury i atrakcji turystycznych. Nie wiadomo jeszcze, w jaki sposób inicjatywa wspólnotowa Leader+ będzie wdrażana w Polsce po 2007 roku, ani jak będą musiały wyglądać plany projektów typu Leader. Dlatego projekty nie zostały jeszcze opracowane w pełni.

⁸ Dokładniejsze informacje o programie Leader+ – patrz KOMISJA EUROPEJSKA (2000).

Jak twierdzili w wywiadach przyszli członkowie grupy działania, proces wnioskowania o strategię pilotażową przebiegał bardzo sprawnie ze względu na doświadczenie i umiejętności, uzyskane podczas wcześniejszego składania podań o programy krajowe i europejskie w Porozumieniu "Naszyjnik Północy". Niemniej podczas procesu wnioskowania pojawiły się pewne problemy, jak również pewne obawy o przyszły rozwój grupy działania:

- *Zmiany w strukturze organizacyjnej.* Partnerzy przyszłej lokalnej grupy działania krytykowali wymagania programu Leader dotyczące struktury organizacyjnej. Jak stwierdzono w sekcji 4.4.2, szczególnie stowarzyszenie z Debrzna uzyskało pozytywne doświadczenie w zarządzaniu swoimi projektami za pomocą roboczych grup tematycznych. Dlatego istnieją obawy, że koordynacja projektów przez lokalną grupę działania będzie mniej wydajna niż w wypadku grup tematycznych, ze względu na większą grupę i silniejszą różnicę interesów partnerów. Jeden z partnerów opisał swoje obawy w następujący sposób: "Teraz, gdy złożyliśmy wniosek o strategię pilotażową, musieliśmy zmienić naszą strukturę organizacyjną, ponieważ jednym z wymogów programu Leader jest to, by partnerzy byli z tych trzech różnych sektorów. Wcześniej partnerów dobierano z punktu widzenia projektów, które musieliśmy wdrażać. Teraz jest to dla nas kompletnie nowa sytuacja, musimy wybierać partnerów według ich przynależności do trzech różnych sektorów" (D-01).
- *Trudność w osiągnięciu konsensusu.* Niektórzy partnerzy przewidywali, że w grupie składającej się z przedstawicieli 11 gmin trudniej będzie osiągnąć konsensus. Jeden z badanych powiedział: "nie jestem pewien, czy interesy jednej gminy będą dokładnie takie same jak interesy pozostałych gmin" (D-07). Sytuacja ma się jeszcze zaostrzyć, jeżeli grupa będzie miała do wykorzystania niewielki budżet, lub gdy poszczególne gminy zaczną się rozwijać w różnych kierunkach.
- *Trudność w aktywizowaniu bezrobotnych.* Jak pokazuje analiza w sekcji 2.3, istnieje duży problem z aktywizacją bezrobotnych w regionie z powodu ich życiorysu zawodowego w PGR-ach i bazie wojskowej. Ludzi ci zazwyczaj nie działają w stowarzyszeniach i często są odseparowani od życia publicznego. Dlatego też trudno będzie ich włączyć do projektów grupy działania, chociaż mogą oni stać się celem podejmowanych działań.
- *Wysokie koszty operacyjne.* Członek przyszłej grupy roboczej powiedział: "Kolejny problem to taki, że nikt z FAPA⁹ nie myślał o kosztach operacyjnych. Z pieniędzy programu nie możemy pokryć kosztów operacyjnych – za telefony, za kopiarke czy druk. Nie ma możliwości pokrycia tych kosztów" (D-01). Obawa ta została wyrażona również przez inne małe stowarzyszenia w regionie, które wnioskowały o działania pilotażowe. Mniejsze stowarzyszenia krytkowały również wysokie bariery administracyjne, które dla małych organizacji pozarządowych, ze względu na ograniczenie dostępności czasu pracy wolontariuszy, są praktycznie nie do przezwyciężenia.
- *Ograniczony zakres projektów typu Leader.* Partnerzy dawali również wyraz swoim obawom w kwestii wymogu wobec lokalnych grup działania, który zabrania im starać się o inne programy i fundusze. Tak powstała struktura organizacyjna mogłaby być również pożyteczna przy innych źródłach finansowania do poszerzenia zakresu działań.

6 WNIOSKI

Niniejsza praca, oparta na 35 wywiadach przeprowadzonych latem 2005 roku w gminie Debrzna (północno-zachodnia Polska), pozwala na ogląd najważniejszych problemów i

⁹ FAPA (Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa) koordynuje zastosowanie działań pilotażowych wdrażających Leader+ w Polsce.

głównych szans dla regionu. Charakteryzuje również podjęte inicjatywy lokalne, zainicjowane przez lokalne stowarzyszenie, skierowane na rozwój turystyki i rynku pracy w regionie.

Jako główne problemy regionu zidentyfikowane zostały: wysoka stopa bezrobocia, niepewna sytuacja rynkowa dla gospodarstw rolnych oraz brak współpracy w działaniach społecznych. Zamknięcie państwowych gospodarstw rolnych i lokalnej bazy wojskowej we wczesnych latach 90-tych spowodowało nie tylko znaczny wzrost bezrobocia. Pozostawiło również po sobie wielu ludzi o niskich kwalifikacjach zawodowych, którzy nie byli w stanie sprostać wymaganiom lokalnego rynku pracy i nie mieli żadnych zdolności przedsiębiorczych. W odpowiedzi na te problemy utworzono Stowarzyszenie Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno. Stowarzyszenie jest oparte na współpracy pomiędzy członkami samorządu lokalnego i lokalnych organizacji pozarządowych. Organizacja m.in. utworzyła lokalną agencję wspomagającą rozwój nowych firm, oraz urząd pośrednictwa pracy. Zorganizowano również warsztaty dla członków samorządu lokalnego, by zwiększyć ich umiejętności wnioskowania o dotacje krajowe i europejskie. Co więcej stowarzyszenie było głównym autorem porozumienia Naszyjnik Północy. Porozumienie to obejmuje obszar 32 gmin i jego pierwotnym celem było utworzenie szlaku rowerowego o długości 870 km. Porozumienie zorganizowało również warsztaty doskonalenia zawodowego dla bezrobotnych oraz rozwinęło lokalną markę, która daje mieszkańcom regionu możliwość sprzedaży produktów własnego wyrobu.

Wzrost zainteresowania turystów regionem, wzrost liczby nowych firm, dodatkowe źródła dochodu dla bezrobotnych lub małych gospodarstw związane z rynkiem marki lokalnej oraz rozwojem agroturystyki, a także wdrożone projekty rozwoju gospodarczego w gminie Debrzno postrzegane są jako najważniejsze wyniki działań stowarzyszenia i porozumienia. Następnym ważnym skutkiem może być wyraźna aktywizacja ludności lokalnej. Dzięki działaniom stowarzyszenia powstały inne stowarzyszenia w sąsiedztwie.

Wdrażanie tych inicjatyw, a także aktywizacja społeczności lokalnej były możliwe głównie dzięki ścisłej współpracy pomiędzy stowarzyszeniem i samorządem lokalnym, strukturze organizacyjnej stowarzyszenia, oraz zaufania, którym mieszkańcy obdarzają stowarzyszenie. Doświadczenia z lokalnymi inicjatywami oraz z wnioskowaniem o różne fundusze również będzie korzystnym zjawiskiem przy przyjmowaniu strategii pilotażowej dla wdrożenia inicjatywy wspólnotowej Leader+ w regionie. W 2004 roku stowarzyszenie i samorząd lokalny Debrzno wnioskowali wspólnie z dziesięcioma innymi gminami o strategię pilotażową. Przyszłe projekty będą się skupiać głównie na dalszym rozwoju turystyki w regionie. Jako że brak jest dokładnych danych dotyczących wdrażania programu Leader w Polsce po 2007 roku, póki co nie udało się dokładnie wypracować potencjalnych projektów.

Można by zapewnić dodatkową pomoc mniejszym gospodarstwom w regionie. Rynek lokalnej marki oraz agroturystyka, promowana przez stowarzyszenie, zapewniają dodatkowy dochód małym gospodarstwom regionu. Jednak należałoby podjąć dalsze działania skierowane na poprawę ich sytuacji. Np. rolnicy mogliby otrzymywać fundusze "na rozruch", które umożliwiłyby im wnioskowanie o różne programy ułatwiające inwestycje w infrastrukturę turystyczną. Co więcej, te gospodarstwa mogłyby również dołożyć kilka produktów do rynku lokalnej marki, zapewniając im promocję stowarzyszenia na rynkach regionalnych oraz sprzedaż w lokalnych sklepach. Zaś stowarzyszenie mogłoby pomóc małym gospodarstwom, które często same z siebie nie są zbyt aktywne, w składaniu wniosków o fundusze, przygotowywaniu biznes planów oraz promowaniu swojej produkcji.

Niemniej do dnia dzisiejszego inicjatywy lokalne, zapoczątkowywane przez stowarzyszenie czy porozumienie, nie były w stanie wpłynąć na niestabilną sytuację rynkową średnich i dużych gospodarstw rolnych. Rolnicy zwracali uwagę, że dopłaty bezpośrednie, programy

przedakcesyjne oraz inne działania wdrażane w Polsce w związku z wejściem do Unii Europejskiej nie przyczyniły się do dalszego rozwoju gospodarstw wiejskich na tyle, na ile liczone przed akcesją. Większe gospodarstwa w regionie posiadają konkurencyjne struktury produkcyjne i są w stanie starać się o kredyty bankowe. Jednak, jak wykazał jeden z wywiadów, na decyzje inwestycyjne rolników duży wpływ ma niepewna sytuacja rynkowa. Aby zrównoważyć niestabilne ceny produkcyjne oraz negocjować lepsze umowy z hurtownikami, lokalni rolnicy stworzyli już grupy producenckie, by zwiększyć swoją siłę rynkową. Te grupy jednak, ze względu na niekorzystne uwarunkowania prawne wysokie bariery biurokratyczne i administracyjne, brak skutecznego zarządzania i krótkoterminowych korzyści okazały się nieskuteczne. Dlatego też, by poprawić sytuację lokalnych rolników, rząd powinien rozważyć wsparcie dla wspólnych działań wśród rolników. Tu pomocne mogłyby być: poprawa uwarunkowań prawnych dla grup producenckich, szkolenia i seminaria dla rolników, a także fundusze dla grup producenckich na poprawę infrastruktury i parku maszynowego.

Jak stwierdziło wielu mieszkańców miasta i rolników, stworzenie przetworni owoców miękkich w Debrznie mogłoby dać rolnikom szansę na zdobycie rynku, a bezrobotnym na zdobycie pracy. Wzniesieniem takiej przetworni mogłaby się zająć grupa producencka, gdyż wtedy rolnicy mieliby większe możliwości marketingowe. Jednak ze względu na brak kompetentnego zarządu aż do dzisiaj nie podjęto w tej sprawie żadnych działań. Pierwszym krokiem mogłoby być znalezienie grupy potencjalnych inwestorów. Reputacja stowarzyszenia z Debrzna w regionie mogłaby być wykorzystana do wzmocnienia zaufania rolników w takie działania oraz do przyciągnięcia potencjalnych inwestorów. Kapitał początkowy, zapewniony przez stowarzyszenie, mógłby zachęcić innych inwestorów do włączenia się do takiego przedsięwzięcia.

ŹRÓDŁA

- CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY (2006): <<http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/VLUDocEn/Poland-Graduationpublication>>.
- CROSS BORDER DATABASE (2005): <<http://www.crossborderdatabase.de/CBFDSite/en/NavithemaPL-EN.htm>>.
- GŁÓWNY URZĄD STATYSTYCZNY (GUS) (2004): Rocznik Statystyczny Województw, Warszawa (GUS).
- GRAMZOW, A. (2005): Experience with Endogenous Rural Development Initiatives and the Prospects for Leader+ in the Region 'Dolina Strugu', Poland, *IAMO Discussion Paper No. 89*, Halle (Saale), <<http://www.iamo.de/dok/dp89.pdf>>.
- KOMISJA EUROPEJSKA (2000): Commission notice to the member states laying down guidelines for the Community initiative for rural development (Leader+), C 139/5, <http://europa.eu.int/comm/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/139_en.pdf>.
- KŁOCZKO-GAJEWSKA, A., MAJEWSKI, E. (2005): Poland: Szczeciński (PL421) (Appendix 10), in: COPUS, A., HALL, C., BARNES, A., DALTON, G., COOK, P., WEINGARTEN, P., BAUM, S., STANGE, H., LINDNER, C., HILL, A., EIDEN, G., MCQUAID, R., GRIEG, M., JOHANSSON, M.: Study on Employment in Rural Areas, draft final deliverable, unpublished study for the European Commission, Directorate-General for Agriculture and Rural Development.
- MINISTRY OF AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT (MARD) (2005): Agriculture and Food Economy in Poland, Warsaw, <<http://www.minrol.gov.pl>>.
- NATIONAL ELECTORAL COMMISSION (2005): <<http://www.wybory2005.pkw.gov.pl/SNT/EN/WYN/F/220304.htm>>.

PETRICK, M. (2004): Credit rationing of Polish farm households – A theoretical and empirical analysis, *Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe, No. 26*, Halle (Saale), <http://www.iamo.de/dok/sr_vol26.pdf>.

ZAŁĄCZNIK**Członkowie samorządu lokalnego biorący udział w badaniu:**

- D-07:* Przedstawiciel samorządu lokalnego, członek rady gminy Debrzna.
- D-08:* Przedstawiciel samorządu lokalnego, członek rady miejskiej Debrzna, członek Stowarzyszenia Na Rzecz Miasta i Gminy Debrzna.
- D-22:* Przedstawiciel samorządu lokalnego w powiecie człuchowskim, w dziale rozwoju regionalnego i integracji z UE.
- D-34:* Pracownik urzędu gminy Debrzna, księgowy.
- D-35:* Przedstawiciel samorządu lokalnego, członek rady miejskiej Debrzna.

Członkowie Stowarzyszenia na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna oraz Porozumienia Naszyjnik Północy:

- D-01:* Przewodnicząca Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna, członek rady miejskiej Debrzna, zatrudniona przez samorząd lokalny w celu nadzorowania wdrażania strategii rozwoju miasta i gminy Debrzna.
- D-02:* Członkini Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna, jej zadania w organizacji obejmują wdrażanie strategii pilotażowej Leader+ w regionie.
- D-03:* Pracuje dla agencji wspomagającej nowe firmy, która obsługuje Kanadyjski Program Pożyczkowy; agencja powstała z inicjatywy Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna.
- D-05:* Dwóch członków Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna, ich zadania obejmują koordynację projektu "Patrol młodych dla środowiska"; nauczyciele w lokalnej szkole.
- D-09:* Wiceprzewodniczący Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna, pracuje dla lokalnego centrum pomocy społecznej.
- D-12:* Członek Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna, jego obowiązki w stowarzyszeniu obejmują koordynację "Klubu Czystego Biznesu" oraz inicjatywy Greenway.
- D-17:* Przewodniczący Stowarzyszenia Centrum Rozwoju Gminy Kamień Krajeński, (Stowarzyszenie jest członkiem Porozumienia Naszyjnik Północy), członek rady miejskiej Kamienia Krajeńskiego.
- D-18:* Członek Stowarzyszenia Centrum Rozwoju Gminy Kamień Krajeński, (Stowarzyszenie jest członkiem Porozumienia Naszyjnik Północy), odpowiedzialny za inkubator przedsiębiorczości stowarzyszenia.
- D-21:* Pracownik nadleśnictwa Lipka Krajeńska (nadleśnictwo Lipka jest członkiem porozumienia Naszyjnik Północy), jeden z głównych inicjatorów przebudowy parku w miejscowości Lipka.
- D-23:* Członkowie Stowarzyszenia Stare Gronowo (mieszkanca, właściciel sklepu, rolnik, komendant straży pożarnej), stowarzyszenie powstało, by odnowić pałacyk we wsi, stowarzyszenie Stare Gronowo jest partnerem Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta I Gminy Debrzna.

D-31: Dwóch członków Ligi Ochrony Przyrody w Chojnicach (Liga Ochrony Przyrody jest członkiem Porozumienia Naszyjnik Północy), obydwaj są nauczycielami w lokalnym liceum.

Wywiady z lokalnymi przedsiębiorcami i innymi mieszkańcami:

D-04: Właściciel gospodarstwa agroturystycznego w Debrznie, członek Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno.

D-06: Pracownik lokalnej agencji zatrudnienia w Debrznie, która powstała z inicjatywy Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno.

D-10: Właściciel sklepu ze sprzętem sportowym i zabawkami w Debrznie.

D-11: Właściciel sklepu komputerowego w Debrznie.

D-13: Właściciel gospodarstwa agroturystycznego w Debrznie.

D-15: Właściciel sklepu komputerowego w Debrznie.

D-16: Właściciel sklepu komputerowego w Debrznie.

D-19: Przedstawiciel samorządu lokalnego gminy Kamień Krajeński, położonej niedaleko Debrzna.

D-25: Ksiądz-katecheta z Debrzna, mieszka na tutejszej plebanii.

D-27: Właściciel agencji ubezpieczeniowej.

D-28: Przedstawiciele banku spółdzielczego w Debrznie.

D-32: Właściciel piekarni w Debrznie, członek Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno.

D-33: Właściciel gospodarstwa agroturystycznego i sklepu odzieżowego w Debrznie, niegdyś pracownik PGR, na emeryturze.

Wywiady z rolnikami:

D-14: Właściciel dużego gospodarstwa rolnego w gminie Debrzno, członek lokalnej grupy producenckiej.

D-20: Właściciel dużego gospodarstwa rolnego we wsi w okolicach Debrzna, członek lokalnej grupy producenckiej, członek Stowarzyszenia Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno.

D-24: Właściciel małego gospodarstwa w okolicach Debrzna.

D-26: Właściciel małego gospodarstwa w okolicach Debrzna.

D-29: Właściciel dużego gospodarstwa rolnego w okolicach Debrzna, członek lokalnej grupy producenckiej.

D-30: Właściciel dużego gospodarstwa rolnego w gminie Debrzno.

**DISCUSSION PAPERS
DES LEIBNIZ-INSTITUTS FÜR AGRARENTWICKLUNG
IN MITTEL- UND OSTEUROPA (IAMO)**

**DISCUSSION PAPERS
OF THE LEIBNIZ INSTITUTE OF AGRICULTURAL DEVELOPMENT
IN CENTRAL AND EASTERN EUROPE (IAMO)**

- No. 1 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (1997):
Promoting CEA agricultural exports through association agreements with the EU
– Why is it not working? –
- No. 2 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (1997):
Comparing measures of competitiveness: Examples for agriculture in the Central
European Associates
- No. 3 POGANIETZ, W. R., GLAUCH, L. (1997):
Migration durch EU-Integration? Folgen für den ländlichen Raum
- No. 4 WEINGARTEN, P. (1997):
Agri-environmental policy in Germany – Soil and water conversation –
- No. 5 KOPSIDIS, M. (1997):
Marktintegration und landwirtschaftliche Entwicklung: Lehren aus der Wirtschafts-
geschichte und Entwicklungsökonomie für den russischen Getreidemarkt im Trans-
formationsprozeß
- No. 6 PIENIADZ, A. (1997):
Der Transformationsprozeß in der polnischen Ernährungsindustrie von 1989 bis 1995
- No. 7 POGANIETZ, W. R. (1997):
Vermindern Transferzahlungen den Konflikt zwischen Gewinnern und Verlierern
in einer sich transformierenden Volkswirtschaft?
- No. 8 EPSTEIN, D. B., SIEMER, J. (1998):
Difficulties in the privatization and reorganization of the agricultural enterprises
in Russia
- No. 9 GIRGZDIENE, V., HARTMANN, M., KUODYS, A., RUDOLPH, D., VAIKUTIS, V.,
WANDEL, J. (1998):
Restructuring the Lithuanian food industry: Problems and perspectives
- No. 10 JASJKO, D., HARTMANN, M., KOPSIDIS, M., MIGLAVS, A., WANDEL, J. (1998):
Restructuring the Latvian food industry: Problems and perspectives
- No. 11 SCHULZE, E., NETZBAND, C. (1998):
Ergebnisse eines Vergleichs von Rechtsformen landwirtschaftlicher Unternehmen in
Mittel- und Osteuropa

- No. 12 BERGSCHMIDT, A., HARTMANN, M. (1998):
Agricultural trade policies and trade relations in transition economies
- No. 13 ELSNER, K., HARTMANN, M. (1998):
Convergence of food consumption patterns between Eastern and Western Europe
- No. 14 FOCK, A., VON LEDEBUR, O. (1998):
Struktur und Potentiale des Agraraußenhandels Mittel- und Osteuropas
- No. 15 ADLER, J. (1998):
Analyse der ökonomischen Situation von Milchproduktionsunternehmen im Oblast Burgas, Bulgarien
- No. 16 PIENIADZ, A., RUDOLPH, D. W., WANDEL, J. (1998):
Analyse der Wettbewerbsprozesse in der polnischen Fleischindustrie seit Transformationsbeginn
- No. 17 SHVYTOV, I. (1998):
agriculturally induced environmental problems in Russia
- No. 18 SCHULZE, E., TILLACK, P., DOLUD, O., BUKIN, S. (1999):
Eigentumsverhältnisse landwirtschaftlicher Betriebe und Unternehmen in Russland und in der Ukraine – Befragungsergebnisse aus den Regionen Nowosibirsk und Shitomir
- No. 19 PANAYOTOVA, M., ADLER, J. (1999):
Development and future perspectives for Bulgarian raw milk production towards EU quality standards
- No. 20 WILDERMUTH, A. (1999):
What kind of crop insurance for Russia?
- No. 21 GIRGZDIENE, V., HARTMANN, M., KUODYS, A., VAIKUTIS, V., WANDEL, J. (1999):
Industrial organisation of the food industry in Lithuania: Results of an expert survey in the dairy and sugar branch
- No. 22 JASJKO, D., HARTMANN, M., MIGLAVS, A., WANDEL, J. (1999):
Industrial organisation of the food industry in Latvia: Results of an expert survey in the dairy and milling branches
- No. 23 ELSNER, K. (1999):
Analysing Russian food expenditure using micro-data
- No. 24 PETRICK, M., DITGES, C. M. (2000):
Risk in agriculture as impediment to rural lending – The case of North-western Kazakhstan
- No. 25 POGANIETZ, W. R. (2000):
Russian agri-food sector: 16 months after the breakdown of the monetary system

- No. 26 WEBER, G., WAHL, O., MEINLSCHMIDT, E. (2000):
Auswirkungen einer EU-Osterweiterung im Bereich der Agrarpolitik auf den
EU-Haushalt
(steht nicht mehr zur Verfügung – Aktualisierte Version DP 42)
- No. 27 WAHL, O., WEBER, G., FROHBERG, K. (2000):
Documentation of the Central and Eastern European Countries Agricultural Simulation
Model (CEEC-ASIM Version 1.0)
- No. 28 PETRICK, M. (2000):
Land reform in Moldova: How viable are emerging peasant farms? An assessment
referring to a recent World Bank study
- No. 29 WEINGARTEN, P. (2000):
Buchbesprechung: BECKMANN, V. (2000): Transaktionskosten und institutionelle
Wahl in der Landwirtschaft: Zwischen Markt, Hierarchie und Kooperation
- No. 30 BROSIG, S. (2000):
A model of household type specific food demand behaviour in Hungary
- No. 31 UVAROVSKY, V., VOIGT, P. (2000):
Russia's agriculture: Eight years in transition – Convergence or divergence of regional
efficiency
- No. 32 SCHULZE, E., TILLACK, P., GERASIN, S. (2001):
Eigentumsverhältnisse, Rentabilität und Schulden landwirtschaftlicher Großbetriebe
im Gebiet Wolgograd
- No. 33 KIELYTE, J. (2001):
Strukturwandel im baltischen Lebensmittelhandel
- No. 34 ШУЛЬЦЕ, Э., ТИЛЛАК, П., ГЕРАСИН, С. (2001):
Отношения собственности, рентабельность и долги крупных
сельскохозяйственных предприятий в Волгоградской области
- No. 35 FROHBERG, K., HARTMANN, M. (2002):
Konsequenzen der Integration im Agrar- und Ernährungssektor zwischen
Beitrittsländern und EU-15
- No. 36 PETRICK, M. (2001):
Documentation of the Poland farm survey 2000
- No. 37 PETRICK, M., SPYCHALSKI, G., ŚWITŁYK, M., TYRAN, E. (2001):
Poland's agriculture: Serious competitor or Europe's Poorhouse? Survey results on
farm performance in selected Polish voivodships and a comparison with German
farms
- No. 38 HOCKMANN, H., KASHTANOVA, E., KOWSCHIK, S. (2002):
Lage und Entwicklungsprobleme der weißrussischen Fleischwirtschaft

- No. 39 SCHULZE, E., TILLACK, P., PATLASSOV, O. (2002):
Einflussfaktoren auf Gewinn und Rentabilität landwirtschaftlicher Großbetriebe im Gebiet Omsk, Russland
- No. 40 ШУЛЬЦЕ, Э., ТИЛЛАК, П., ПАТЛАССОВ, О. (2002):
Факторы, влияющие на прибыль и рентабельность крупных сельскохозяйственных предприятий в Омской области в России
- No. 41 BAVOROVÁ, M. (2002):
Entwicklung des tschechischen Zuckersektors seit 1989
- No. 42 FROHBERG, K., WEBER, G. (2002):
Auswirkungen der EU-Osterweiterung im Agrarbereich
- No. 43 PETRICK, M. (2002):
Farm investment, credit rationing, and public credit policy in Poland – A microeconomic analysis –
- No. 44 KEDAITIENE, A., HOCKMANN, H. (2002):
Milk and milk processing industry in Lithuania: An analysis of horizontal and vertical integration
- No. 45 PETRICK, M. (2003):
Empirical measurement of credit rationing in agriculture: A methodological survey
- No. 46 PETRICK, M., LATRUFFE, L. (2003):
Credit access and borrowing costs in Poland's agricultural credit market: A hedonic pricing approach
- No. 47 PETRICK, M., BALMANN, A., LISSITSA, A. (2003):
Beiträge des Doktorandenworkshops zur Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa 2003
- No. 48 SCHULZE, E., TILLACK, P., MOSASHWILI, N. (2003):
Zur wirtschaftlichen Situation georgischer Landwirtschaftsbetriebe
- No. 49 ЛИССИТСА, А., БАБИЧЕВА, Т. (2003):
Теоретические основы анализа продуктивности и эффективности сельскохозяйственных предприятий
- No. 50 ЛИССИТСА, А., БАБИЧЕВА, Т. (2003):
Анализ Оболочки Данных (DEA) – Современная методика определения эффективности производства
- No. 51 ЛИССИТСА, А., ОДЕНИНГ, М., БАБИЧЕВА, Т. (2003):
10 лет экономических преобразований в сельском хозяйстве Украины – Анализ эффективности и продуктивности предприятий
- No. 52 LISSITSA, A., STANGE, H. (2003):
Russischer Agrarsektor im Aufschwung? Eine Analyse der technischen und Skalen-Effizienz der Agrarunternehmen

- No. 53 VALENTINOV, V. (2003):
Social capital, transition in agriculture, and economic organisation: A theoretical perspective
- No. 54 BORKOWSKI, A. (2003):
Machtverteilung im Ministerrat nach dem Vertrag von Nizza und den Konventionsvorschlägen in einer erweiterten Europäischen Union
- No. 55 KISS, P., WEINGARTEN, P. (2003):
Cost of compliance with the *acquis communautaire* in the Hungarian dairy sector
- No. 56 WEINGARTEN, P., FROHBERG, K., WINTER, E., SCHREIBER, C. (2003):
Quantitative analysis of the impacts of Croatia's agricultural trade policy on the agri-food sector
- No. 57 БОКУШЕВА, Р., ХАЙДЕЛЬБАХ, О. (2004):
Актуальные аспекты страхования в сельском хозяйстве
- No. 58 DERLITZKI, R., SCHULZE, E. (2004):
Georg Max Ludwig Derlitzki (1889-1958)
- No. 59 VÓNEKI, E. (2004):
Zur Bewertung des Ungarischen SAPARD-Programms unter besonderer Berücksichtigung der Investitionen im Milchsektor
- No. 60 ЧИМПОЕШ, Д., ШУЛЬЦЕ, Э. (2004):
Основные экономические проблемы сельского хозяйства Молдовы
- No. 61 BAUM, S., WEINGARTEN, P. (2004):
Interregionale Disparitäten und Entwicklung ländlicher Räume als regionalpolitische Herausforderung für die neuen EU-Mitgliedstaaten
- No. 62 PETRICK, M. (2004):
Can econometric analysis make (agricultural) economics a hard science? Critical remarks and implications for economic methodology
- No. 63 SAUER, J. (2004):
Rural water suppliers and efficiency – Empirical evidence from East and West Germany
- No. 64 PETRICK, M., BALMANN, A. (2004):
Beiträge des 2. Doktorandenworkshops zur Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa 2004
- No. 65 BOJNEC, S., HARTMANN, M. (2004):
Agricultural and food trade in Central and Eastern Europe: The case of Slovenian intra-industry trade
- No. 66 GLITSCH, K., EERITS, A. (2004):
Der slowakische Markt für Milch und Milchprodukte – Vom Beginn der Transformation bis zum EU-Beitritt

- No. 67 FISCHER, C. (2004):
Assessing Kosovo's horticultural potential – The market for fruit and vegetables on the balkans
- No. 68 PETRICK, M., SCHREIBER, C., WEINGARTEN, P. (2004):
Competitiveness of milk and wine production and processing in Albania
- No. 69 ШТАНГЕ, Г., ЛИССИТСА, А. (2004):
Аграрный сектор России на подъеме?! Анализ технической эффективности аграрных предприятий
- No. 70 SAUER, J. (2004):
Die Ökonomie der (Ländlichen) Wasserversorgung
- No. 71 HAPPE, K., BALMANN, A., KELLERMANN, K. (2004):
The Agricultural Policy Simulator (Agripolis) – An agent-based model to study structural change in agriculture (Version 1.0)
- No. 72 BAUM, S., TRAPP, CH., WEINGARTEN, P. (2004):
Typology of rural areas in the Central and Eastern European EU new member states
- No. 73 PETRICK, M. (2004):
Governing structural change and externalities in agriculture: Toward a normative institutional economics of rural development
- No. 74 RODIONOVA, O., SCHULZE, E., UERKOV, E., KARPOVA, G. (2004):
Zur Besteuerung von Agrarholdings in Russland
- No. 75 HEIDELBACH, O., BOKUSHEVA, R., KUSSAYINOV, T. (2004):
Which type of crop insurance for Kazakhstan? – Empirical results
- No. 76 BOKUSHEVA, R. (2004):
Crop insurance in transition: A qualitative and quantitative assessment of insurance products
- No. 77 RAMANOVICH, M., LAJTOS, I. (2004):
Milchproduktion und -verarbeitung in Weißrussland: Eine Analyse der Wettbewerbsfähigkeit
- No. 78 LUKA, O., LEVKOVYCH, I. (2004):
Intra-industry trade in agricultural and food products: The case of Ukraine
- No. 79 EINAX, CH., LISSITSA, A., PARKHOMENKO, S. (2005):
Getreideproduktion in der Ukraine – Eine komparative Analyse von Produktionskosten
- No. 80 ИВАХНЕНКО, О., ЛИССИТСА, А. (2005):
Информационно-консультационная служба в аграрно-промышленном комплексе России на примере Омской области
- No. 81 ROTHE, A., LISSITSA, A. (2005):
Der ostdeutsche Agrarsektor im Transformationsprozess – Ausgangssituation, Entwicklung und Problembereich

- No. 82 ROTÉ, A., LISSITSA, A. (2005):
Аграрный сектор Восточной Германии в переходном периоде – Исходная ситуация, развитие и основные проблемы
- No. 83 CURTISS, J., PETRICK, M., BALMANN, A. (2004):
Beiträge des 3. Doktorandenworkshops zur Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa 2005
- No. 84 SVETLOV, N., НОСКМАНН, Н. (2005):
Technical and economic efficiency of Russian corporate farms: The case of the Moscow region
- No. 85 МЕЛЬНИЧУК, В., ПАРХОМЕНКО, С., ЛИССИТСА, А. (2005):
Процесс формирования рынка сельскохозяйственных земель в Украине
- No. 86 MELNYCHUK, V., PARKHOMENKO, S., LISSITSA, A. (2005):
Creation of agricultural land market in Ukraine: Current state of development
- No. 87 ROTHE, A., LISSITSA, A. (2005):
Zur Wettbewerbsfähigkeit der ostdeutschen Landwirtschaft – Eine Effizienzanalyse landwirtschaftlicher Unternehmen Sachsen-Anhalts und der Tschechischen Republik
- No. 88 BROSIG, S., ЯНШИЛИКОВ, Y. (2005):
Interregional integration of wheat markets in Kazakhstan
- No. 89 GRAMZOW, A. (2005):
Experience with Endogenous Rural Development Initiatives and the Prospects for Leader+ in the Region "Dolina Strugu", Poland
- No. 90 GRAMZOW, A. (2006):
Local partnership as an incubator for rural development: The case of Dębrzno, North-western Poland
- No. 91 ЧИМПОЕШ, Д., ШУЛЬЦЕ, Э. (2006):
Экономическое состояние сельскохозяйственных предприятий Республики Молдова
- No. 92 ЛИССИТСА, А., ЛУКА, О., ГАГАЛЮК, Т., КВАША, С. (2006):
Единая аграрная политика Европейского Союза – Путь становления и принципы функционирования
- No. 93 SCHMITZ, S., BROSIG, S., DEGTYAREVICH, J., DEGTYAREVICH, I., GRINGS, M. (2006):
Grodno household survey – Sources and utilization of foodstuffs in Belarusian households
- No. 94 RUNGSURIYAWIBOON, S., LISSITSA, A. (2006):
Agricultural productivity growth in the European Union and transition countries
- No. 95 GRAMZOW, A. (2006):
Endogenous initiatives as a chance to improve rural livelihood? Results of a case study in Bałtów, South-eastern Poland

- No. 96 DUFHUES, T., BUCHENRIEDER, G., FISCHER, I. (2006):
Social capital and rural development: Literature review and current state of the art
- No. 97 WOLZ, A., FRITZSCH, J., PENCÁKOVÁ, J. (2006):
Social capital among agricultural producers in the Czech Republic: Its impact on economic performance
- No. 98 BOKUSHEVA, R, BUCHENRIEDER, G.(2006):
Contributions to the 4th Young Scientists Workshop on agricultural development in Central and Eastern Europe – YSW-2006
- No. 99 HOCKMANN, H., RAMANOVICH, M. (2006):
Zur Wettbewerbsfähigkeit der weißrussischen Milchwirtschaft: Eine Anwendung des Porterschen Diamanten
- No. 100 GRAMZOW, A. (2006):
Doświadczenia oddolnych inicjatyw rozwoju regionalnego oraz perspektywy dla programu leader+ w regionie Doliny Strugu w Polsce
- No. 101 GRAMZOW, A. (2006):
Partnerstwo Lokalne jako inkubator rozwoju terenów wiejskich: przypadek Debrzna, północno-zachodnia Polska

Die Discussion Papers sind erhältlich beim Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa (IAMO) oder im Internet unter <http://www.iamo.de>.

The Discussion Papers can be ordered from the Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe (IAMO). Use our download facility at <http://www.iamo.de>.