



*Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ na lata 2014-2020*



RAPORT KOŃCOWY

W RAMACH BADANIA PN.:

**„Ewaluacja skuteczności, efektywności i użyteczności
wsparcia udzielonego w ramach Pomocy Technicznej
RPO WŁ 2007-2013”**

Czerwiec 2017

WYG PSDB Sp. z o.o.
ul. Bitwy Warszawskiej 1920 r. 7
02-366 Warszawa
Tel: + 48 22 492 71 04
Fax: + 48 22 492 71 39
www.wygpsdb.pl



creative minds safe hands

NOTA REDAKCYJNA

Prezentowane opracowanie stanowi raport z badania pn. „Ewaluacja skuteczności, efektywności i użyteczności wsparcia udzielonego w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ 2007-2013”.

Badanie realizowane było w okresie od lutego do czerwca 2017 roku.

Wykonawcą badania jest firma WYG PSDB Sp. z o.o.

Zlecenie zostało zrealizowane na zamówienie Województwa Łódzkiego.

Zespół odpowiedzialny za realizację badania i przygotowanie raportu:

Irena Wolińska

kierownik zespołu badawczego, współautorka raportu

Sylwia Chacińska

członek zespołu badawczego, współautorka raportu

Beata Płonka

członek zespołu badawczego

Tomasz Klimczak

członek zespołu badawczego

SPIS TREŚCI

Nota redakcyjna	2
Spis treści	3
Wykaz skrótów.....	4
Streszczenie	6
Summary	11
1. Koncepcja badania i metodyka badania.....	16
1.1. Cele i zakres badania.....	16
1.2. Metodyka badania.....	17
2. Wyniki badania.....	18
2.1. Wprowadzenie.....	18
2.2. Kwalifikacje kadr zaangażowanych w programowanie i wdrażanie RPO WŁ 2007-2013 i ich doskonalenie	24
2.3. Warunki pracy	38
2.4. Dostępność i użyteczność ekspertyz i ewaluacji.....	43
2.5. Działania informacyjno-promocyjne i szkoleniowe dla beneficjentów	46
2.6. Zaspokojenie potrzeb i efekty wdrażania PT	63
2.7. Sugestie dotyczące perspektywy 2014-2020	67
2.8. Wnioski i rekomendacje.....	69
3. Aneks – Studia przypadku	72
4. Bibliografia	80
5. Spis tabel i wykresów	81
6. Aneks metodologiczny	83
6.1. Desk Research.....	83
6.2. Badanie kwestionariuszowe PAPI z pracownikami IZ RPO WŁ 2007-2013 i IPII	84
6.3. IDI z osobami zaangażowanymi we wdrażanie PT	85
6.4. TDI z wykonawcami	85
6.5. Mixed-mode design (CAWI/CATI) z beneficjentami	86
6.6. TDI z potencjalnymi beneficjentami	87
6.7. Studium przypadku	87
6.8. FGI z kadrą kierowniczą IZ RPO WŁ 2007-2013 i IPII	88
6.9. Zagadnienia do badań jakościowych	88
6.9.1. Scenariusz IDI z osobami zaangażowanymi we wdrażanie PT	88
6.9.2. Scenariusz TDI z wykonawcami.....	89
6.9.3. Scenariusz TDI z potencjalnymi beneficjentami.....	90
6.9.4. Scenariusz FGI z kadrą kierowniczą	91
6.10. Kwestionariusze do badań ilościowych	92
6.10.1. Kwestionariusz badania PAPI z pracownikami IZ RPO WŁ 2007-2013 i IPII.....	92
6.10.2. Kwestionariusz badania CAWI/CATI z beneficjentami RPO WŁ 2007-2013	100

WYKAZ SKRÓTÓW

BSC	Business Service Center
CATI	Telefoniczny wywiad wspomagany komputerowo (ang. Computer Assisted Telephone Interviewing)
CAWI	Ankieta internetowa (ang. Computer Assisted Web Interviewing)
COP	Centrum Obsługi Przedsiębiorcy
DF	Departament Finansów w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego
DKiS	Departament Kontroli i Skarg w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego
DPR	Departament Polityki Regionalnej w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego
DRPO	Departament ds. Regionalnego Programu Operacyjnego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego
EFRR	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
FE	Fundusze Europejskie
FGI	Zogniskowany wywiad grupowy (ang. Focus Group Interview)
GWA	Generator wniosków aplikacyjnych
IB2	2nd level Intermediate Body
IDI	Indywidualny wywiad pogłębiony (ang. Individual In-depth Interview)
IP	Instytucja Pośrednicząca
IPII	Instytucja Pośrednicząca II Stopnia
IPOC	Instytucja Pośrednicząca w Certyfikacji
IZ	Instytucja Zarządzająca
JST	Jednostka samorządu terytorialnego
KJE	Krajowa Jednostka Ewaluacji
KM RPO WŁ	Komitet Monitorujący Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego
KOP	Komisja Oceny Projektów
KSI (SIMIK 07-13)	Krajowy System Informatyczny SIMIK 07-13
LGU	Local Government Unit
LSI	Lokalny System Informatyczny
MA	Managing Authority
MiR	Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
MO	Marshal Office
MR	Ministerstwo Rozwoju
MRR	Ministerstwo Rozwoju Regionalnego
NGO	Organizacja Pozarządowa
NSRO	Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie (Narodowa Strategia Spójności)
NZOZ	Niepubliczny zakład opieki zdrowotnej
OP	Oś Priorytetowa
PAPI	Bezpośredni indywidualny wywiad kwestionariuszowy (ang. Paper & Pen Personal Interview)
PI	Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich
PO	Program Operacyjny
PO PT	Program Operacyjny Pomoc Techniczna 2007-2013
PPL	Public Procurement Law

PRD PT	Plan Realizacji Działań w ramach Pomocy Technicznej Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa łódzkiego na lata 2007-2013, obowiązujący od grudnia 2013 r.
PT	Pomoc techniczna
PZP	Prawo zamówień publicznych
ROP Department	ROP Department
ROP ŁV	Regional Operational Programme of the Łódzkie Voivodship
ROT	Regionalne Obserwatorium Terytorialne
RPO WŁ 2007-2013	Regionalny Program Operacyjny Województwa łódzkiego na lata 2007-2013
RPO WŁ 2014-2020	Regionalny Program Operacyjny Województwa łódzkiego na lata 2014-2020
RPRD PT	Roczny Plan Realizacji Działań w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ, obowiązujący do grudnia 2013 r.
TA	Technical Assistance
TDI	Telefoniczny wywiad pogłębiony (ang. Telephone in-Depth Interview)
UE	Unia Europejska
UM	Urząd Marszałkowski (Województwa łódzkiego)
UM WŁ	Urząd Marszałkowski Województwa łódzkiego
VLO	Voivodship Labour Office
WE	Wspólnota Europejska
WUP	Wojewódzki Urząd Pracy
ZOZ	Zakład opieki zdrowotnej
ZPORR	Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego 2004-2006
ZWŁ	Zarząd Województwa łódzkiego
ZZL	Zarządzanie zasobami ludzkimi

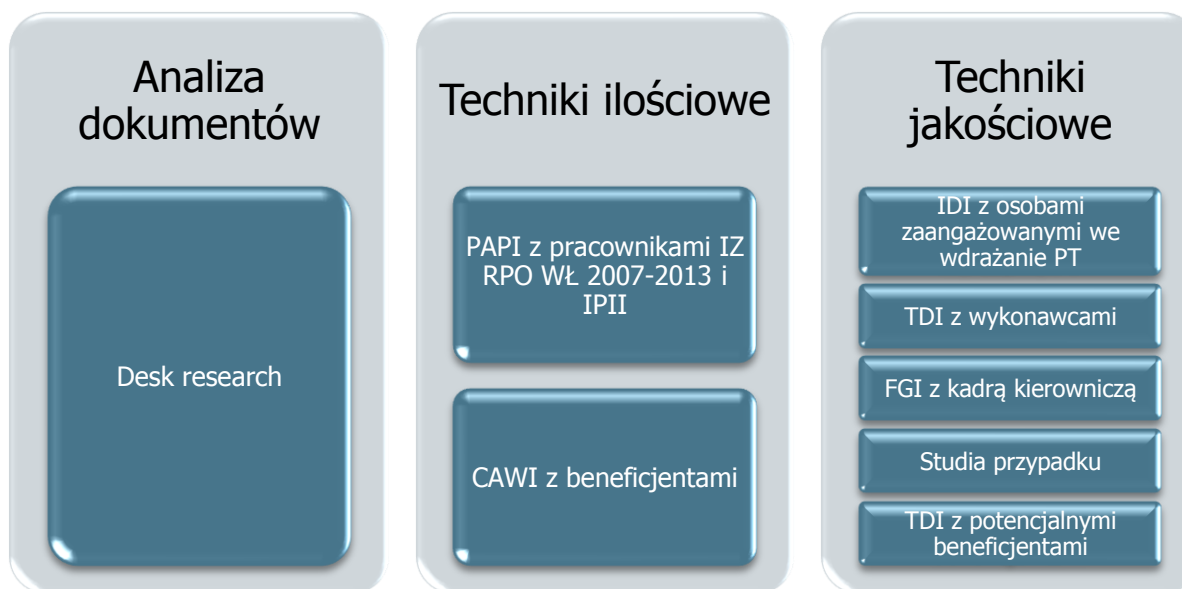
STRESZCZENIE

Głównym celem badania była ocena skuteczności, efektywności i użyteczności wsparcia udzielonego w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ 2007-2013.

Celem szczegółowym była ocena zasadności i efektywności poniesienia kosztów zarządzania i wdrażania RPO WŁ 2007-2013 w ramach VII osi priorytetowej Pomoc Techniczna z uwagi na przyjęty system instytucjonalny oraz sformułowanie rekomendacji odnośnie:

- Identyfikacji innych istotnych obszarów wykorzystania środków PT w ramach RPO WŁ 2014-2020,
- Identyfikacji istotnych obszarów/zadań, w których IZ RPO WŁ 2014-2020 powinna jeszcze zaangażować środki PT, aby wzmocnić swój potencjał instytucjonalny,
- Identyfikacji ewentualnych trudności i problemów we wdrażaniu PT, mogących stanowić barierę w wykorzystaniu alokacji oraz wskazanie sposobów ich uniknięcia,

W ramach niniejszego badania zastosowany został katalog zarówno jakościowych, jak i ilościowych technik i metod zbierania i analizy danych:



W Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013 wyodrębniono Oś VII Pomoc techniczna. Jej celem było zwiększanie zdolności absorpcji środków Unii Europejskiej w ramach RPO WŁ poprzez:

- upowszechnienie informacji o możliwościach uzyskania wsparcia i promocję interwencji środków EFRR w województwie,
- budowanie i rozwój współpracy międzyregionalnej,
- zapewnienie wysokiej jakości systemu zarządzania RPO WŁ,
- pełne uczestnictwo w jednolitym systemie monitoringu.

Beneficjentami Osi VII były:

- Instytucja Zarządzająca RPO WŁ,

- Instytucja Pośrednicząca II stopnia¹.

Na działania w ramach VII Osi przeznaczono 35 519 326 EUR, w tym 30 191 427 EUR wkładu wspólnoty, przy czym 80% tej kwoty zaplanowano na wydatki w ramach kategorii interwencji 85 Przygotowanie, realizacja, monitorowanie i kontrola, a 20% - w ramach kategorii 86 Ocena, badania/ekspertyzy, informacja i komunikacja.

Ogólne efekty Osi VII

Zgodnie z zapisami Programu, spodziewanymi efektami realizacji osi miał być wzrost sprawności wdrażania RPO Wł i efektywności wykorzystania środków, upowszechnienie wiedzy wśród potencjalnych beneficjentów na temat możliwości pozyskania środków z EFRR w ramach RPO Wł oraz zwiększenia znajomości procedur rozliczania dotacji, a w konsekwencji wzrost prawidłowo zgłoszonych i rozliczonych projektów. Tak postawione cele, przy braku wskaźników monitorowania, nie poddają się prostym ocenom. Jeśli za kluczowe sformułowanie uznać efektywne wykorzystania środków EFRR, to pomiar stopnia osiągnięcia celu możliwy jest w zasadzie jedynie w drodze ewaluacji ex-post przy zastosowaniu metod kontrfaktycznych. Z tego względu zastosowano uproszczone podejście, przyjmując, że jeśli postawione przed RPO Wł 2007-2013 cele (mierzone wskaźnikami realizacji) zostały osiągnięte, a wszystkie środki zakontraktowane i rozliczone – to Pomoc techniczna była skuteczna. Uzupełniająco wykorzystano informacje uzyskane w badaniu – w ramach wywiadów indywidualnych oraz badań ankietowych pracowników i beneficjentów.

Do końca 2016 roku zakontraktowano 94,3% alokacji przeznaczonej na Program i zatwierdzono wnioski o płatność na 94,1% tej kwoty, można więc uznać, że miało miejsce pełne wydatkowanie. Nie są natomiast znane wartości wskaźników odnoszących się do celu głównego oraz celów szczegółowych, niemniej w Sprawozdaniu końcowym z wdrażania RPO Wł 2007-2013 szacowane wartości tych wskaźników kształtują się na poziomie zapewniającym osiągnięcie założonych wartości. To pozwala uznać efekty PT za zadowalające i zbieżne z zakładanymi.

Stopień wykorzystania środków Pomocy technicznej jest analogiczny jak w całym Programie – do końca sierpnia 2015 r. zakontraktowano 95,86% dostępnej alokacji oraz zatwierdzono wnioski o płatność dotyczące 99,53% kwot zakontraktowanych.

Zdecydowanie największa część środków Pomocy technicznej – 61,8% - została wydatkowana na finansowanie wynagrodzeń pracowników zaangażowanych w realizację RPO Wł 2007-2013. Kolejne istotne, znacząco mniejsze kwotowo wydatki dotyczyły wyposażenia/remontów/wynajmu powierzchni biurowych oraz działań informacyjno-promocyjnych.

Badanie pokazuje, że środki Pomocy technicznej uznawane są przez wszystkich za niezbędne źródło finansowania wynagrodzeń i innych kosztów związanych z funkcjonowaniem instytucji wdrażających Program (czynsz, remont, wyposażenie).

Z przeprowadzonego badania wynika, że środki były adekwatne do potrzeb. Co prawda badanie pokazuje, że istnieje problem zbyt niskich wynagrodzeń, jednak wyższa pula środków na wynagrodzenia nie zmieniłaby tej sytuacji, biorąc pod uwagę politykę płacową w UM. Jak długo nie zostanie udowodnione, że osoby zaangażowane we wdrażanie RPO są znacząco bardziej obciążone pracą, tak długo nie ma uzasadnienia dla oferowania im wynagrodzeń wyższych niż na analogicznych stanowiskach w innych zespołach UM. Nie ma także podstaw do twierdzenia, że możliwe byłoby osiągnięcie takich samych efektów ponosząc niższe koszty.

Generalnie badanie nie wskazało na występowanie istotnych problemów z wdrażaniem Pomocy technicznej. Jeśli już, to problemy stwarzało stosowanie przepisów dotyczących Prawa zamówień publicznych, nie były one jednak większe niż w innych działaniach. Na problemy ze stosowaniem PZP

¹ Na mocy Porozumienia w sprawie powierzenia zadań związanych z realizacją III Osi priorytetowej w ramach RPO Wł, zawartego pomiędzy Województwem Łódzkim a COP w dniu 9 kwietnia 2008 r.

przez pracowników UM, ale w kontekście nieadekwatnych kryteriów oceny ofert oraz ogólnie – niskiej wiedzy o funkcjonowaniu rynku usług zwracają uwagę wykonawcy usług.

Kwalifikacje kadry

Pracownicy zajmujący się programowaniem oraz wdrażaniem RPO Wł 2007-2013 mają poczucie, że ich kwalifikacje są adekwatne do wykonywanych zadań, ale jakość i efektywność ich pracy coraz bardziej jest ograniczana przez niskie wynagrodzenia, brak podwyżek i innych gratyfikacji pieniężnych. Niskie wynagrodzenia, zwłaszcza w kontekście wynagrodzeń oferowanych przez samorządy gminne i firmy doradcze, działające w obszarze funduszy unijnych i słabości systemu premiowego, funkcjonującego w UM stanowią czynnik sprzyjający fluktuacji. Tym bardziej, że ponad 70% badanych przyznaje, że w ostatnich latach myśleli o zmianie pracy, a 65% twierdzi, że przyjęłoby propozycję zmiany pracy, gdyby oferowano wyższe zarobki.

Wysokie kwalifikacje pracowników są między innymi efektem szerokiego dostępu do szkoleń, finansowanych z PT. Najwyżej ocenioną formą podnoszenia kwalifikacji z punktu widzenia jej przydatności do poprawy jakości wykonywanych zadań dotyczących programowania i wdrażania RPO Wł są studia podyplomowe, nieco mniej szkolenia/kursy/warsztaty tradycyjne. Za zdecydowanie bardziej adekwatne do potrzeb pracowników uznawane są szkolenia otwarte niż zamknięte. Jeśli uczestnicy szkoleń mają jakieś zastrzeżenia do szkoleń, to odnoszą się one do zbyt teoretycznego, ogólnego charakteru. Szkolenia będą skuteczne i będą wpływać na wyższą jakość wykonywanych zadań, jeśli będą precyzyjnie dopasowane do potrzeb uczestników, czemu lepiej służą szkolenia otwarte, a w przypadku szkoleń zamkniętych – organizowane dla małych grup; wyższa jest skuteczność szkoleń warsztatowych, dających możliwość ćwiczenia nabywanej wiedzy i umiejętności w praktyce.

Warunki pracy

Fizyczne warunki pracy oceniane są ogólnie raczej dobrze lub bardzo dobrze, przy czym lepiej swoje warunki pracy oceniają pracownicy IPII, w wśród pracowników IZ – osoby pracujące w budynku przy ul. Traugutta. Trzeba podkreślić, że dobre warunki w siedzibie przy Traugutta i w siedzibie IPII są efektem wydatków poniesionych z Pomocy technicznej RPO Wł 2007-2013. Oceniając poszczególne aspekty warunków pracy badani najniżej ocenili oprogramowanie specjalistyczne, w tym LSI oraz wskazywali na niski poziom wykorzystania narzędzi komunikacji elektronicznej w korespondencji wewnątrz urzędu i na zewnątrz. Zwrócono także uwagę na brak samochodów dla zespołów przeprowadzających kontrolę projektów.

Ewaluacje i ekspertyzy

Funkcja refleksyjna systemu zarządzania napotyka na bariery. Poziom wykorzystania ekspertyz jest dość ograniczony, opinie o ewaluacjach generalnie niskie, a system monitorowania wdrażania rekomendacji niedoskonały. Funkcja wymaga wzmocnienia.

Działania informacyjno-doradcze

O możliwości składania wniosków o dofinansowanie beneficjenci najczęściej dowiadywali się ze strony internetowej Instytucji Zarządzającej oraz od firm konsultingowych, przy czym dla przedstawicieli JST głównym źródłem informacji była strona internetowa IZ, zaś dla przedsiębiorców - firmy konsultingowe. Ponad 65% ankietowanych beneficjentów składając wniosek o dofinansowanie skorzystało z odpłatnych usług firm doradczych – zdecydowanie najczęściej były to przedsiębiorstwa, ale także JST oraz ZOZ i NZOZ. Najczęstszym powodem, dla którego beneficjenci zdecydowali się na powierzenie pracy nad wnioskiem firmie konsultingowej był brak wiedzy o istnieniu bezpłatnych form pomocy dla projektodawców. Za najbardziej przydatną formę działań informacyjno-doradczych uznano stronę internetową RPO Wł oraz szkolenia i spotkania informacyjne (choć nie bez zastrzeżeń, jeśli

chodzi o ich jakość); nisko natomiast oceniono przydatność informatorów i podręczników dla projektodawców.

Szkolenia dla beneficjentów organizowane są adekwatnie do potrzeb, jeśli chodzi o moment i zakres tematyczny, choć informacja o nich nie dociera do wszystkich zainteresowanych. Szczególnie cenne są spotkania organizowane w powiązaniu z ogłaszaniem konkursów, prowadzone przez pracowników DRPO. Dobrym pomysłem było także organizowanie szkoleń tematycznych wraz z biegiem cyklu życia projektu. Te działania należy kontynuować, zwracając jednak większą uwagę na wdrażanie rekomendacji formułowanych w raportach z oceny szkoleń (więcej praktyki, mniej czytania dokumentacji).

Badanie pokazało, że sukces aplikacyjny w umiarkowanym stopniu jest zależny od udziału w działaniach informacyjno-doradczych oferowanych przez IZ i IPII. Jest on natomiast zależny od korzystania z usług doradczych firm konsultingowych.

Perspektywa 2014-2020

W ramach RPO WŁ 2014-2020 wyodrębniono XII Oś Priorytetową Pomoc Techniczna. Jej celem jest zapewnienie systemu skutecznej i efektywnej realizacji Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020. Środki PT przeznaczone zostaną także na zadania związane z zamykaniem pomocy dla poprzednich perspektyw finansowych, jak i przygotowaniem kolejnego okresu programowania. Głównymi beneficjentami Osi priorytetowej XII są instytucje zaangażowane we wdrażanie RPO WŁ 2014-2020 tj. Instytucja Zarządzająca RPO WŁ 2014-2020 oraz Instytucje Pośredniczące (COP i WUP). Oś XII realizowana jest w ramach czterech działań: Potencjał instytucji, System realizacji, Potencjał beneficjentów oraz Informacja i promocja.

Badanie nie wykazało potrzeby dokonywania zmian w przyjętych rozwiązaniach, nie wskazało także na potrzebę zmian w sposobie podziału środków i ich wydatkowania, wzorów dokumentów, jak też na potrzebę uwzględnienia w ramach Osi XII nowych obszarów wsparcia. Wskazano natomiast na potrzebę uproszczenia zasad rozliczania PT w przypadku kosztów wynagrodzeń i użytkowanej powierzchni. W oparciu o wyniki badania możliwe było natomiast sformułowanie szeregu rekomendacji służących zwiększeniu skuteczności i efektywności środków PT w ramach przyjętych założeń.

Rekomendacje

- ✓ Niezbędne jest zastosowanie mechanizmów zmniejszających ryzyko fluktuacji - proponujemy rewizję systemu premiowania w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego tak, by możliwe było docenienie dobrej pracy i dużego obciążenia obowiązkami pracowniczymi. Warto przeprowadzić w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego pomiar obciążeń pracowników jako wstępny etap do dalszych prac nad korektą systemu wynagrodzeń.
- ✓ Rekomendujemy wprowadzenie zmian do praktyki w polityce szkoleniowej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego – proponujemy m.in. powrót do możliwości finansowania studiów podyplomowych, zwiększenie stopnia wykorzystania szkoleń otwartych i organizowanie szkoleń zamkniętych dla mniejszych grup o jednorodnych potrzebach, optymalnie poza siedzibą urzędu.
- ✓ Niezbędne jest stworzenie pracownikom i beneficjentom dostępu do nowoczesnych narzędzi komunikacji - LSI i GWA oraz szersze zastosowanie wykorzystania narzędzi komunikacji elektronicznej w korespondencji wewnątrz urzędu i na zewnątrz.
- ✓ Rekomendujemy zapewnienie samochodów na potrzeby kontroli projektów.
- ✓ Rekomendujemy wzmocnienie funkcji refleksyjnej. Konieczne jest zmodyfikowanie systemu zamawiania ewaluacji - ewaluacje powinny być zamawiane wyłącznie wówczas, gdy są

niezbędne i muszą mieć swojego „właściciela” – komórkę organizacyjną bezpośrednio zainteresowaną wynikami badania, a stan wdrażania rekomendacji monitorowany powinien być na bieżąco.

- ✓ Rekomendujemy dokonanie korekt w podejściu do działań informacyjno-promocyjnych – przede wszystkim konieczne jest dokonanie bardziej zniuansowanej segmentacji potencjalnych beneficjentów i kierowanie przekazu dopasowanego do poszczególnych segmentów (inne oczekiwania i potrzeby mają beneficjenci przedsiębiorcy, w tym inne mali, średni czy duzi, a inne NGO czy JST). Ponadto przy organizacji szkoleń dla beneficjentów należy oferować więcej praktyki, mniej czytania dokumentacji. Z uwagi na fakt, że publikacje okazują się bardzo mało istotnym źródłem informacji dla beneficjentów, sugeruje się ograniczenie wydawania publikacji drukowanych na rzecz e-publicacji. Niezbędne jest przy tym zwrócenie uwagi na konieczność (tam gdzie to możliwe/uzasadnione) uproszczenia języka używanego w komunikacji z beneficjentami, oceniany jest on jako trudny. Dotyczy to nie tylko publikacji, ale wszelkich dokumentów i opracowań kierowanych do potencjalnych i aktualnych beneficjentów.
- ✓ Rekomendujemy uproszczenie sposobu rozliczania kosztów wynagrodzeń i użytkowanej powierzchni.

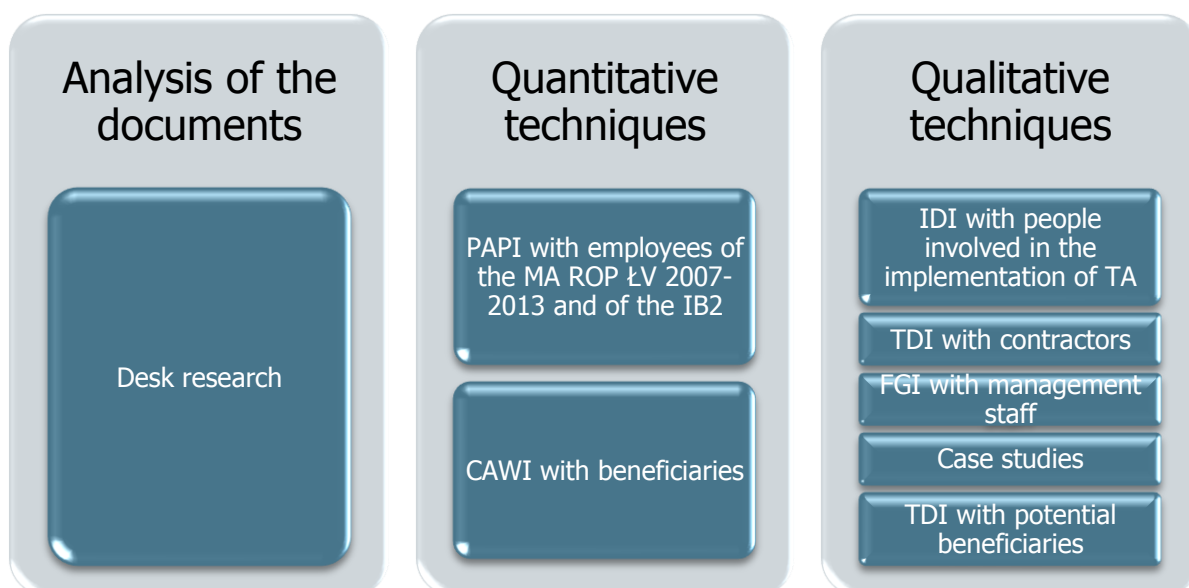
SUMMARY

The main objective of the study was to evaluate the effectiveness, efficiency and usefulness of the support provided under the Technical Assistance in the ROP ŁV 2007-2013.

The detailed objective was to assess the appropriateness and effectiveness of the costs of the ROP ŁV 2007-2013 management and implementation under the Priority Axis VII Technical Assistance due to the adopted institutional system and the formulation of recommendations concerning:

- Identification of other significant areas to make use of TA funds under the ROP ŁV 2014-2020,
- Identification of significant areas/tasks where the MA for the ROP ŁV 2014-2020 should still involve TA funds in order to strengthen own institutional capacity,
- Identification of possible difficulties and problems in the TA implementation which may constitute a barrier to the use of allocations and an indication of ways to avoid them,

This study uses a catalogue of both qualitative and quantitative techniques and methods of data collection and analysis:



In the Regional Operational Programme of the Łódzkie Voivodship for the years 2007-2013 the Axis VII Technical Assistance was established and distinguished. Its purpose was to increase the capacity of absorption of the European Union funds under the ROP ŁV through:

- dissemination of information about the possibilities of obtaining support and promotion of ERDF intervention in the voivodship,
- building and developing interregional cooperation,
- providing high quality management system in the ROP ŁV,
- full participation in a uniform monitoring system.

The beneficiaries of the Axis VII were the following bodies:

- Managing Authority of the ROP ŁV (MA),
- 2nd level Intermediate Body (IB2)².

² Under the Agreement on the assignment of tasks related to the implementation of the Third Priority Axis within the framework of the ROP

The sum of EUR 35,519,326 was allocated to the measures implemented under the Priority Axis VII of which EUR 30,191,427 was the Community contribution. 80% of the total amount was scheduled for the Intervention Category 85, i.e. Preparation, implementation, monitoring and control, and 20% for the Intervention Category 86, i.e. Assessment, research/expertise, information and communication.

General effects of the Axis VII

According to the provisions of the Programme, the expected results of the Axis' implementation were the increase in the efficiency of implementation of the ROP ŁV and the effectiveness of the use of resources, the dissemination of knowledge among the potential beneficiaries on the possibility of obtaining ERDF funds under the ROP ŁV, and the increase in the knowledge of the procedures for the settlement of grants, and as a consequence - better applied and cleared projects. These targets, however, given that there are no monitoring indicators, do not yield to simple assessments. If the key phrase is the effective use of ERDF resources, the measurement of the level of the target achievement can only be made by means of ex-post evaluation using the counterfactual methods. For this reason, a simplified approach has been adopted assuming that since the objectives (measured by performance indicators) set for the ROP ŁV 2007-2013 were achieved, and all the funds provided contracted and settled - the Technical Assistance was effective. The information obtained in the study was used as a supplement during individual interviews and surveys with employees and beneficiaries.

By the end of 2016 94.3% of the Programme allocation was contracted and respective payment applications concerning 94.1% of that amount were approved, so it can be assumed that full expenditure has been realised. However, the values of the indicators related to the main objective and the specific objectives are not known, but in the Final Report on the implementation of the ROP ŁV 2007-2013, the estimated values of these indicators are given at the level which ensures the achievement of the values assumed. This allows the TA effects to be considered satisfactory and coincident with the assumptions.

The level of utilisation of the Technical Assistance is similar to that of the whole Programme - 95.86% of the allocation available was contracted by the end of August 2015 and payment applications were approved for 99.53% of the amounts contracted.

The most significant part of the Technical Assistance - 61.8% - was spent on financing the salaries of the employees involved in the implementation of the ROP ŁV 2007-2013. Another significant, although significantly lower, amount of expenditures was related to equipment/repair/rent of office space and information and promotion activities.

The study shows that the Technical Assistance is recognized by all the parties involved as a necessary source of funding remuneration and other costs related to the functioning of institutions implementing the Programme (rent, renovation, equipment).

The study shows that the measures were adequate to the needs. Although the study shows also that there is a problem of under-remuneration, it seems that a higher payroll would not change the situation, given the remuneration policy of the Marshal Office (MO). As long as it is not proven that people involved in the implementation of ROP are significantly more burdened with work, there is no justification for offering them higher salaries than those earned in similar positions in other MO teams. There is also no reason to believe that it would be possible to achieve the same effects with lower costs.

In general, the study did not indicate any significant problems as far as the implementation of the Technical Assistance is concerned. If the problems occurred, they were caused by the application of the provisions of the Public Procurement Law, still they were not greater than the ones encountered in terms of other measures. Problems with the application of PPL (Public Procurement Law) by the MO

staff are highlighted by the service providers, but they are indicated in the context of inadequate criteria for evaluation of tenders and generally poor knowledge of the market functioning.

Qualifications of the staff

Employees involved in the programming and implementation of the ROP ŁV 2007-2013 feel that their qualifications are adequate to their tasks, but the quality and effectiveness of their work is increasingly limited by low wages, no increases in remunerations or lack of other monetary grants. Low wages, especially in the context of wages offered by municipalities and consulting firms operating in the area of EU funds, and the weakness of the bonus system operating in the MO are factors that enhance employees rotation. All the more that more than 70% of the respondents admit that they have been thinking about changing jobs in recent years, and 65% say they would accept a job change if they were offered higher wages.

High qualifications of employees are, inter alia, the result of wide access to trainings financed by the TA. Postgraduate studies are the best-rated form of upgrading qualifications from the point of view of improvement of the quality of performed tasks concerning programming and implementation of the ROP ŁV, to a slightly less degree it is training/courses/traditional workshops. Open training rather than closed is definitely more appropriate to the needs of the employees. If trainees had any objections to training, they refer to their too theoretical, general character. Training will be effective and will improve the quality of the tasks performed if they are precisely tailored to the needs of participants, which is better realised by open training, and for closed trainings - if they are organised for small groups; the effectiveness of workshop training is bigger as they offer possibilities to practice the knowledge and skills acquired.

Working conditions

Physical conditions of work are rated as generally good or very good, while working conditions are better appreciated by IB2 employees, and - among the MA employees - by persons working in the building located at Traugutta street. It should be emphasized that good conditions at the premises at Traugutta street and at the IB2 headquarters are the result of expenditure incurred from the Technical Assistance of the ROP ŁV 2007-2013. By evaluating individual aspects of working conditions, the specialist software was rated the lowest, including LSI, there was also indicated low level of utilisation of electronic communication tools in internal and external correspondence. A lack of cars for project control teams was also highlighted as a drawback.

Evaluations and expertise

The reflective function of the management system encounters certain barriers. The level of use of expertise is rather limited, opinions on evaluations are generally unfavourable, and the monitoring system for implementation of recommendations is imperfect. Therefore this feature requires strengthening.

Information and advisory activities

The beneficiaries most often learned about the possibility of submitting applications for co-financing from the website of the Managing Authority and from consulting firms, given that for the representatives of the local government the main source of information was the website of the MA, and for the entrepreneurs - the consulting companies. More than 65% of the surveyed beneficiaries when submitting their applications for co-financing used paid consultancy services - most often those were enterprises, but also local government units, as well as public and non-public healthcare centres (ZOZ and NZOZ). The most common reason why the beneficiaries decided to entrust the work on application to the consulting firms was the lack of knowledge about the existence of free forms of assistance for the project promoters. The most useful form of information and advisory activities was acknowledged the website of ROP ŁV as well as training sessions and information meetings (though

not without reservations about their quality); however the usefulness of informants and manuals for project originators was assessed as low.

Trainings for beneficiaries are tailored to meet their needs as far as momentum and the topic scope are concerned, although information about them does not reach all the parties interested. Particularly valuable are meetings organised in connection with the launch of competitions conducted by the staff of the ROP Department. It was also a good idea to organise thematic trainings along the life cycle of the project. These actions should be continued, however more attention should be paid to the implementation of the recommendations formulated in the training evaluation reports (more practice, less documentation reading).

The study has shown that the success in applying is moderately dependent on participation in information and counselling activities offered by the MA and the IB2. It is, however, dependent on the use of consultancy services provided by consulting firms.

Perspective 2014-2020

Under the ROP ŁV 2014-2020 the Priority Axis XII Technical Assistance has been separated. Its purpose is to provide a system of efficient and effective implementation of the Regional Operational Programme of the Łódzkie Voivodship for the years 2014-2020. The TA funds will also be allocated to tasks concerning the closure of assistance for the previous financial perspectives as well as the preparation of the next programming period. The main beneficiaries of the Priority Axis XII are the institutions involved in the implementation of the ROP ŁV 2014-2020, i.e. the Managing Authority of the ROP ŁV 2014-2020 and the Intermediate Bodies (BSC and VLO). The Axis XII is implemented within four measures: Potential of the institution, Implementation system, Potential of the beneficiaries, and Information and promotion.

The study neither showed the need for changes in the adopted solutions, nor indicated the need for changes in the way funds were distributed and disbursed, in sample documents, nor the need to include new support areas under the Axis XII. However, the need to simplify the TA settlement rules in the case of remuneration and office space costs was pointed out. Based on the results of the survey, it was possible to formulate a series of recommendations aimed at increasing the effectiveness and efficiency of the TA measures within the framework of the assumptions set.

Recommendations

- ✓ It is necessary to apply mechanisms that reduce the risk of employees rotation - we propose a revision of the bonus system in the Marshal Office of the Łódzkie Voivodship so that it is possible to appreciate good work and reward heavy workload. It is advisable to measure the workload of employees in the Marshal Office of the Łódzkie Voivodship making that measurement a preliminary step to further work on the correction of the remuneration system.
- ✓ We recommend introducing changes to the practice of the training policy of the Marshal Office of the Łódzkie Voivodship - we suggest, among others, to return to the possibility of financing postgraduate studies, to increase the use of open trainings and to organise closed training courses for smaller groups with homogeneous needs, optimally outside the office.
- ✓ It is essential to provide employees and beneficiaries with access to modern communication tools - LSI and GWA, and enhance the wider use of electronic communication tools in internal and external correspondence.
- ✓ We recommend providing cars for the needs of projects' control.
- ✓ We also recommend strengthening the reflexive function. It is necessary to modify the ordering system for evaluations - evaluations should be ordered only when they are necessary

and must have their "owner", i.e. the organisational unit directly interested in the results of the study, and the status of the implementation of the recommendations should be monitored and kept current.

- ✓ We recommend making adjustments in the approach to information and promotion activities - above all, it is necessary to make the more nuance segmentation of potential beneficiaries and to address the target group with messages tailored to their needs (other needs are those of the entrepreneurs, including different ones expressed by small, medium or large enterprises, and other those expressed by NGO or LGU). In addition, while organising training for beneficiaries, one should think to offer more practice, and less reading of documentation. Due to the fact that publications turn out to be a very insignificant source of information for beneficiaries, it is suggested to limit the publication of printed materials for the benefit of e-publications. It is necessary at the same time to draw attention to the need (provided that it is possible/justified) to simplify the language used in communication with the beneficiaries, as they perceive it as difficult. This applies not only to publications, but to all documents and papers addressed to potential and current beneficiaries.
- ✓ We recommend simplifying the method of settling the cost of salaries and office space used.

1. KONCEPCJA BADANIA I METODYKA BADANIA

1.1. Cele i zakres badania

Głównym celem badania była ocena skuteczności, efektywności i użyteczności wsparcia udzielonego w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ 2007-2013.

Celem szczegółowym była ocena zasadności i efektywności poniesienia kosztów zarządzania i wdrażania RPO WŁ 2007-2013 w ramach VII osi priorytetowej Pomoc Techniczna z uwagi na przyjęty system instytucjonalny oraz sformułowanie rekomendacji odnośnie:

1.

- Identyfikacji innych istotnych obszarów wykorzystania środków PT w ramach RPO WŁ 2014-2020

2.

- Identyfikacji istotnych obszarów/zadań, w których IZ RPO WŁ 2014-2020 powinna jeszcze zaangażować środki PT, aby wzmocnić swój potencjał instytucjonalny

3.

- Identyfikacji ewentualnych trudności i problemów we wdrażaniu PT, mogących stanowić barierę w wykorzystaniu alokacji oraz wskazanie sposobów ich uniknięcia

Zakres badania:

Zakres czasowy

Od przyjęcia RPO WŁ 2007-2013 przez Zarząd Województwa Łódzkiego w dniu 14 listopada 2007 r. do dnia 31 grudnia 2015 r.

Zakres podmiotowy

Podmioty będące beneficjentami PT RPO WŁ 2007-2013, w tym:

- Departament Polityki Regionalnej,
- Departament Finansów,
- Departament ds. Regionalnego Programu Operacyjnego,
- Centrum Obsługi Przedsiębiorcy (IP II),
- Inne komórki organizacyjne wykonujące zadania na potrzeby IZ RPO WŁ 2007-2013, zgodnie z celem i zakresem wsparcia VII osi priorytetowej RPO WŁ 2007-2013.

Zakres przedmiotowy

- Oś Priorytetowa VII - Pomoc techniczna,
- Działanie VII.1 - Pomoc techniczna wspomagająca realizację RPO WŁ.

Kryteria ewaluacyjne

W badaniu kierowano się następującymi kryteriami ewaluacyjnymi:

Trafność - kryterium służące ocenie, czy przyjęte w ramach VII OP RPO Wł 2007-2013 obszary wsparcia określono właściwie z punktu widzenia założonych celów interwencji;

Skuteczność - kryterium służące ocenie stopnia realizacji zakładanych celów, skuteczności użytych metod oraz wpływu czynników zewnętrznych na ostateczne efekty;

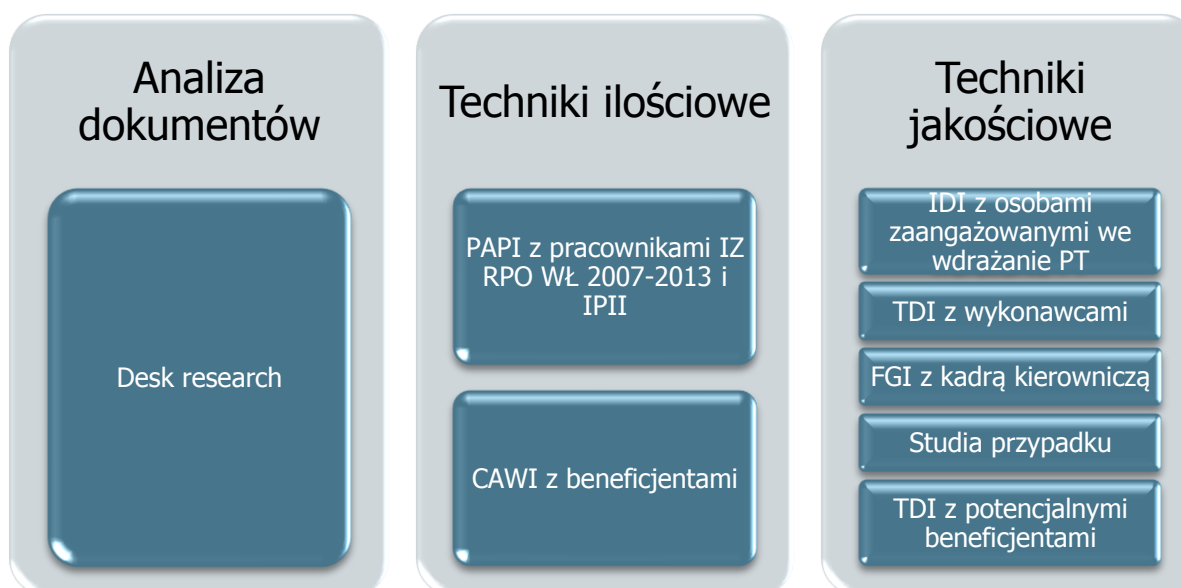
Efektywność - kryterium służące ocenie relacji między nakładami, kosztami, zasobami a osiągniętymi efektami interwencji;

Użyteczność - kryterium służące ocenie, na ile osiągnięte dzięki realizacji interwencji efekty odpowiadają rzeczywistym potrzebom;

Trwałość - kryterium służące ocenie ciągłości efektów po zakończeniu interwencji.

1.2. Metodyka badania

W ramach niniejszego badania zastosowany został katalog zarówno jakościowych, jak i ilościowych technik i metod zbierania i analizy danych:



Szczegółowe informacje o zastosowanej metodyce przedstawiono w aneksie 1.

2. WYNIKI BADANIA

2.1. Wprowadzenie

Na mocy Rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności i uchylającego rozporządzenie (WE) nr 1260/1999, fundusze te mogą finansować działania z zakresu przygotowania, zarządzania, monitorowania, oceny, informacji i kontroli działalności programów operacyjnych oraz działania mające na celu zwiększenie zdolności administracyjnych do wdrażania funduszy (tj. Pomoc techniczna - art. 46). Państwa mogą zdecydować, czy środki na Pomoc techniczną (których wielkość nie może przekraczać 4% całkowitej kwoty alokowanej w ramach celów Konwergencja oraz Konkurencyjność regionalna i zatrudnienie) będą wydzielone w ramach każdego programu operacyjnego, czy też zostanie stworzony również, na zasadzie komplementarności, oddzielny program operacyjny. W przypadku Polski, zarówno w okresie 2007-2013, jak i obecnie (2014-2020) zdecydowano o przygotowaniu odrębnego Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna (PO PT).

Dlatego też w ramach celu 1 („Poprawa jakości funkcjonowania instytucji publicznych oraz rozbudowa mechanizmów partnerstwa”) Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia 2007-2013 jako oddzielny obszar wskazano wsparcie dla instytucji realizujących NSRO. Konsekwentnie w ramach Krajowych Wytycznych dotyczących kwalifikowania wydatków w ramach funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w okresie programowania 2007-2013³ wydzielono osobny podrozdział (6.16) poświęcony wydatkom na Pomoc techniczną. Jako kwalifikowane mogły być uznane następujące kategorie wydatków:

- a) wydatki poniesione w związku z przygotowaniem, zarządzaniem, monitorowaniem, oceną, informacją i kontrolą programów operacyjnych,
- b) wydatki mające na celu zwiększenie zdolności administracyjnych do wdrażania funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności.

Warunkiem kwalifikowalności tych wydatków była ich zgodność z wytycznymi dotyczącymi projektów Pomocy technicznej określonymi w Wytycznych Ministra Infrastruktury i Rozwoju Regionalnego w zakresie korzystania z Pomocy technicznej.

Wspomniane wytyczne⁴ wydane przez MIR na podstawie przepisów art. 35 ust. 3 pkt 11 Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju wymieniały następujące typy operacji:

- a) wynagrodzenia wraz ze składkami na ubezpieczenia społeczne i fundusze pozaubezpieczeniowe płacone przez pracodawcę oraz regulaminowe nagrody pracowników odpowiedzialnych za zarządzanie, programowanie, wdrażanie, monitorowanie, ocenę, audyt, certyfikację i kontrolę oraz informację i promocję instrumentów strukturalnych oraz finansowanych z nich PO,
- b) podnoszenie kwalifikacji pracowników odpowiedzialnych za programowanie, zarządzanie, wdrażanie, monitorowanie, ocenę, audyt, certyfikację i kontrolę, informację i promocję,
- c) finansowanie wydatków organizacyjnych i administracyjnych związanych z realizacją celów NSRO,
- d) finansowanie wydatków związanych z zamknięciem pomocy,
- e) zakup sprzętu, oprogramowania i wyposażenia służącego realizacji celów NSRO,

³ Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013. Krajowe wytyczne dotyczące kwalifikowania wydatków w ramach funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w okresie programowania 2007-2013, MRR, Warszawa 2010

⁴ Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013. Wytyczne w zakresie korzystania z pomocy technicznej, MIR, Warszawa 2014

- f) finansowanie wydatków na przygotowanie do przyszłych interwencji strukturalnych,
- g) przygotowanie analiz, badań, ocen, sprawozdań oraz finansowanie pomocy ekspertów zewnętrznych w celu opracowania optymalnego systemu wdrażania i zarządzania NSRO,
- h) utrzymanie i rozwój systemu informatycznego monitoringu i kontroli,
- i) finansowanie działań z zakresu informacji i promocji oraz działań szkoleniowych wspomagających system zarządzania i wdrażania NSRO,
- j) finansowanie wydatków związanych z funkcjonowaniem komitetów, w szczególności z ich powołaniem i obsługą, organizacją posiedzeń oraz uczestnictwem członków komitetów w posiedzeniach,
- k) finansowanie wydatków związanych z kontrolą,
- l) finansowanie wydatków związanych z oceną projektów,
- m) finansowanie wsparcia instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie PO w związku z przygotowaniem projektów kluczowych (*project pipeline*).

W Wytycznych stwierdzono, że szczegółowy zakres operacji finansowanych z Pomocy technicznej w ramach danego PO oraz kwoty przeznaczone na ich finansowanie mają zostać określone w „Szczegółowym opisie osi priorytetowych programu operacyjnego”. Kryteria wyboru operacji do realizacji w ramach Pomocy technicznej miały być zatwierdzone przez Komitet Monitorujący.

W Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013 wydzielono Oś VII Pomoc techniczna. Jej celem szczegółowym było zwiększanie zdolności absorpcji środków Unii Europejskiej w ramach RPO WŁ, a jako cele operacyjne wskazano:

- upowszechnienie informacji o możliwościach uzyskania wsparcia i promocja interwencji środków EFRR w województwie,
- budowanie i rozwój współpracy międzyregionalnej,
- zapewnienie wysokiej jakości systemu zarządzania RPO WŁ,
- pełne uczestnictwo w jednolitym systemie monitoringu.

Beneficjentami Osi VII były:

- Instytucja Zarządzająca RPO WŁ,
- Instytucja Pośrednicząca II stopnia⁵.

Na działania w ramach VII Osi przeznaczono 35 519 326 EUR, w tym 30 191 427 EUR wkładu wspólnoty, przy czym 80% tej kwoty zaplanowano na wydatki w ramach kategorii interwencji 85 „Przygotowanie, realizacja, monitorowanie i kontrola”, a 20% - w ramach kategorii 86 „Ocena, badania/ekspertyzy, informacja i komunikacja”.

Podział środków w ramach PT na kolejne lata przedstawia tabela poniżej.

Tabela 1. Indykatory podział środków w ramach PT RPO WŁ

Lata	Alokacja finansowa na działanie ogółem (EUR)
2007	4 979 341
2008	5 095 942
2009	5 211 775
2010	5 143 785
2011	5 047 735
2012	4 954 748
2013	5 086 000

Źródło: Zasady dotyczące Pomocy technicznej w ramach RPO WŁ na lata 2007-2013 (XII.2013)

⁵ Na mocy Porozumienia w sprawie powierzenia zadań związanych z realizacją III Osi priorytetowej w ramach RPO WŁ, zawartego pomiędzy Województwem Łódzkim a COP w dniu 9 kwietnia 2008 r.

Poniżej przedstawiono założenia dotyczące wskaźników monitorowania Osi VII⁶.

Tabela 2. Wskaźniki monitorowania VII Osi Priorytetowej RPO WŁ 2007-2013

Nazwa wskaźnika	Jednostka	Wartość		
		bazowa 2005	docelowa 2013	docelowa 2015
Liczba szkoleń współfinansowanych ze środków PT	szt.	0	620	775
Liczba zrealizowanych projektów informacyjno-promocyjnych współfinansowanych ze środków Pomocy technicznej	szt.	0	400	500
Liczba zorganizowanych konferencji, spotkań, seminariów	szt.	0	24	30
Liczba osób zatrudnionych przy przygotowaniu i wdrażaniu programu, współfinansowanych ze środków PT	osoby	0	210	210
Liczba jednostek sprzętu zakupionego na potrzeby opracowania i realizacji RPO WŁ	szt.	0	420	525

Źródło: Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego 2007-2013, Łódź, grudzień 2015

Doprecyzowanie zakresu wsparcia w ramach VII Osi Priorytetowej zawarto w *Szczegółowym Opisie Osi Priorytetowych RPO WŁ na lata 2007-2013*. W ramach tej osi przewidziano wdrażanie jednego działania: VII.1 Pomoc techniczna wspomagająca realizację RPO WŁ. Wskazano następujące przykładowe rodzaje projektów, możliwych do realizacji:

- zatrudnienie pracowników zaangażowanych w proces programowania lub wdrażania RPO WŁ (w tym m.in. wybór, ocenę, monitorowanie, kontrolę, audyt, ewaluację),
- wyposażenie stanowisk pracy dla osób zaangażowanych w proces programowania lub wdrażania RPO WŁ oraz uczestniczących w procesie programowania kolejnej perspektywy finansowej,
- projekty związane z podnoszeniem kwalifikacji pracowników zaangażowanych w proces programowania i wdrażania RPO WŁ oraz proces programowania kolejnej perspektywy finansowej (m.in. szkolenia, seminaria, staże krajowe i zagraniczne, wyjazdy studyjne, udział w konferencjach, kursy językowe, studia podyplomowe, w tym m.in. z zakresu pomocy publicznej, procedur udzielania zamówień publicznych),
- ekspertyzy, analizy, opracowania na potrzeby procesu programowania oraz wdrażania RPO WŁ, zakończenia wdrażania ZPORR lub procesu programowania kolejnej perspektywy finansowej,
- działania związane z ewaluacją i oceną RPO WŁ,
- zapewnienie odpowiedniej powierzchni biurowej i magazynowej (najem, dzierżawa, zakup), a także finansowanie kosztów związanych z obsługą administracyjną i organizacyjną niezbędną dla prawidłowego zarządzania lub realizacji RPO WŁ,
- finansowanie systemu informatycznego służącego obsłudze procesu realizacji RPO WŁ,
- organizowanie prac Komitetu Monitorującego oraz prac Komisji Konkursowej,
- wsparcie procesu kontroli, audytu projektów i programu,
- zapewnienie odpowiedniej archiwizacji dokumentacji związanej z wdrażaniem funduszy strukturalnych w latach 2004-2006 oraz w obecnym okresie programowania,

⁶ O wykonaniu wskaźników mowa jest w roz. 3.4

- organizacja lub udział w konferencjach, spotkaniach, seminariach, warsztatach itp. w ramach budowania i rozwoju współpracy międzyregionalnej z partnerami polskimi oraz z regionów państw Unii Europejskiej⁷,
- publikacja lub rozpowszechnianie dokumentów programowych, broszur, folderów, podręczników, biuletynów informacyjnych i promocyjnych o tematyce dotyczącej RPO Wł oraz przyszłej perspektywy finansowej⁸,
- publikacja ogłoszeń o naborach projektów,
- kampanie medialne i akcje promocyjne (m.in. programy i audycje telewizyjne i radiowe, artykuły sponsorowane, konferencje prasowe),
- organizacja szkoleń, spotkań informacyjnych, konferencji na temat RPO Wł oraz przyszłego okresu programowania dla beneficjentów RPO Wł,
- opracowanie i utrzymywanie strony internetowej i innych narzędzi elektronicznych,
- stworzenie i bieżąca obsługa punktów informacyjnych,
- wsparcie działań służących poprawie przygotowania i zarządzania projektami oraz tworzenie *project pipeline*, w tym przygotowanie do realizacji projektów w ramach przyszłych interwencji strukturalnych poprzez dofinansowanie opracowania dokumentacji projektowej wybranych projektów o charakterze strategicznym dla rozwoju Województwa Łódzkiego⁹.

Instytucja Zarządzająca RPO Wł na lata 2007-2013 wydała *Zasady dotyczące Pomocy technicznej w ramach RPO Wł na lata 2007-2013*, zwane dalej *Zasadami*¹⁰. Wskazano w nich, że instytucją odpowiedzialną za wydatkowanie środków w ramach PT RPO Wł jest Zarząd Województwa Łódzkiego, pełniący funkcję IZ RPO Wł. Podprojekty Pomocy technicznej mogły być realizowane przez DRPO, DF, DPR oraz COP, a także dodatkowo inne komórki organizacyjne, o ile wykonywały zadania na potrzeby IZ RPO Wł, zgodne z celem i zakresem wsparcia osi priorytetowej Pomoc techniczna.

W *Zasadach* wskazano najważniejsze zadania realizowane w ramach PT RPO Wł wraz z przypisaniem odpowiedzialności za ich realizację.

Tabela 3. Zadania realizowane w ramach PT RPO Wł 2007-2013

Lp.	Zadanie	Odpowiedzialność				
		DPR	DRPO	DF	COP	DKIS
1	Określenie alokacji środków PT RPO Wł	X	X	X	X	
2	Weryfikacja oraz ostateczne zatwierdzenie alokacji środków PT RPO Wł	X				
3	Określenie katalogu wydatków kwalifikowanych w ramach PT RPO Wł	X				
4	Sporządzenie jednostkowego PRD PT	X	X	X	X	
5	Weryfikacja jednostkowego PRD PT	X				
6	Sporządzenie PRD PT	X				
7	Realizacja podprojektów z zakresu PT RPO Wł	X	X	X	X	
8	Przygotowanie zestawienia potwierdzającego ponoszone koszty/ wydatki wraz z oświadczeniem o prawdziwości ponoszonych kosztów/ wydatków			X	X	
9	Przygotowanie kwartalnego sprawozdania cząstkowego beneficjenta z realizacji PRD PT	X	X	X	X	
10	Weryfikacja zestawienia potwierdzającego ponoszone koszty/ wydatki wraz z oświadczeniem	X				

⁷ Do 2013 roku punkt ten był sformułowany następująco: prowadzenie spotkań eksperckich w ramach budowania i rozwoju współpracy międzyregionalnej z partnerami polskimi oraz z regionów państw Unii Europejskiej

⁸ Sformułowanie „oraz przyszłej perspektywy finansowej” dodano w 2013 roku

⁹ Sformułowanie „w tym przygotowanie do realizacji projektów w ramach przyszłych interwencji strukturalnych poprzez dofinansowanie opracowania dokumentacji projektowej wybranych projektów o charakterze strategicznym dla rozwoju Województwa Łódzkiego” dodano w 2013 roku.

¹⁰ Przyjęte Uchwałą Nr 1640/09 ZWł z dnia 23 września 2009 r.

	o prawdziwości ponoszonych kosztów/ wydatków ze sprawozdaniami cząstkowymi beneficjenta z realizacji PRD PT				
11	Przygotowanie wniosków beneficjenta o płatność	X			
12	Weryfikacja dokumentów pod względem poprawności opisu oraz kwalifikowalności poniesionego wydatku na 10% próbie dokumentów	X			
13	Weryfikacja wniosku beneficjenta o płatność		X		
14	Korekta wniosku beneficjenta o płatność	X	X	X	X
15	Zatwierdzenie wniosku beneficjenta o płatność		X		
16	Wprowadzenie danych do KSI (SIMIK 07-13)	X	X		
17	Przekazanie wniosku beneficjenta o płatność do IPOC		X		
18	Kontrola podprojektu				X
19	Wprowadzenie danych do KSI (SIMIK 07-13) w zakresie przeprowadzonej kontroli		X		
20	Przekazanie danych dotyczących przeprowadzonej kontroli do IPOC	X			X

Źródło: *Zasady dotyczące Pomocy technicznej w ramach RPO Wł na lata 2007-2013 (XII.2013)*

Zgodnie z *Zasadami* wdrażanie RPO Wł w zakresie PT następowało poprzez realizację rocznych Planów Realizacji Działań Pomocy Technicznej RPO Wł (wyjątek stanowił okres 2014-2015, w którym wdrażano dwuletni Plan Realizacji Działań na lata 2014-2015), obejmujących działania planowane do realizacji przez IZ RPO Wł oraz IP II. O podziale środków pomiędzy IZ i IPII decydowała IZ RPO. Plan Realizacji Działań tworzony był przez DPR do końca sierpnia roku poprzedzającego, na podstawie jednostkowych PRD PT w zakresie poszczególnych podprojektów, sporządzanych przez poszczególne komórki organizacyjne. Projekty Pomocy technicznej miały formę projektów systemowych, zatwierdzanych przez Zarząd Województwa Łódzkiego w formie uchwały Zarządu przyjmującej Plan Realizacji Działań w ramach Pomocy technicznej RPO Wł na dany okres.

W ramach PT RPO Wł możliwa była realizacja następujących podprojektów:

- *Zatrudnienie* – finansowanie wynagrodzeń pracowników zaangażowanych we wdrażanie RPO Wł;
- *Zakup sprzętu komputerowego i multimedialnego* – podprojekt polega na zakupie sprzętu komputerowego i multimedialnego w celu zwiększenia efektywności pracy pracowników zaangażowanych w realizację RPO Wł;
- *Wyposażenie/remont/wynajem powierzchni biurowych. Usługi i zakupy różne* – zapewnienie wymaganej powierzchni biurowej oraz wyposażenie stanowisk pracy dla osób zaangażowanych w realizację RPO Wł w niezbędny i odpowiedni sprzęt;
- *Organizacja procesu wyboru projektów* – zapewnienie wsparcia eksperckiego dla prawidłowego systemu funkcjonowania procesu wdrażania programu oraz wsparcia merytorycznego dla procesu oceny i wyboru projektów (koszty wynagrodzeń dla członków Komisji Konkursowych i ekspertów oraz ich szkoleń);
- *Kompleksowa organizacja spotkań* – zapewnienie obsługi technicznej posiedzeń Komitetu Monitorującego RPO Wł oraz pokrycie kosztów związanych z organizacją i udziałem w spotkaniach, konferencjach i innych forach służących prawidłowej realizacji RPO Wł;
- *Ewaluacje* – zapewnienie realizacji badań ewaluacyjnych RPO Wł;
- *Kontrola / audyt* – pokrycie kosztów kontroli w zakresie właściwego wykorzystania przez beneficjentów środków z EFRR w ramach RPO Wł;

- *Ekspertyzy / doradztwo, badania, analizy i publikacje związane z Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Łódzkiego* – wykonywanie analiz, raportów, badań i ekspertyz, tłumaczeń oraz opracowywanie innych publikacji dotyczących rozwoju regionalnego;
- *Promocja i informacja* – upowszechnianie informacji o możliwościach uzyskania wsparcia i promocji interwencji środków EFRR w województwie łódzkim poprzez m.in. kampanie informacyjne, publikacje dokumentów programowych oraz dokumentów związanych z przygotowaniem do przyszłej perspektywy finansowej, Biuletynu informacyjnego i materiałów informacyjnych w postaci podręczników dla beneficjentów, broszur, wykonanie materiałów promocyjnych, punkty informacyjne (infolinie, adres mailowy), stronę internetową, współdziałanie z mediami, ogłoszenia o naborach projektów, kampanie medialne, akcje promocyjne, organizacje spotkań informacyjnych i konferencji na temat RPO WŁ;
- *Szkolenia dla pracowników* – podnoszenie kwalifikacji pracowników zaangażowanych w realizację RPO WŁ i kształcenie kadr odpowiedzialnych za realizację zadań na wszystkich etapach zarządzania i wdrażania RPO WŁ, w tym szkolenia oraz inne działania o charakterze informacyjno-szkoleniowym;
- *Szkolenia dla beneficjentów* – organizacja dla potencjalnych beneficjentów RPO WŁ konferencji, szkoleń oraz innych działań o charakterze informacyjno-szkoleniowym, mających na celu zwiększenie zdolności absorpcji środków Unii Europejskiej;
- *Seminaria / staże krajowe i zagraniczne / wyjazdy studyjne / udział w konferencjach* – podnoszenie kwalifikacji pracowników zaangażowanych w realizację RPO WŁ poprzez działania polegające na wymianie doświadczeń i rozpowszechnianie najlepszych praktyk z partnerami społecznymi z województwa łódzkiego jak również z poszczególnych państw europejskich;
- *Rozbudowa Lokalnego Systemu Informatycznego* – utrzymanie, unowocześnienie oraz rozbudowa istniejących lub tworzenie nowych systemów informatycznych prowadzących do usprawnienia i zautomatyzowania procesu zarządzania i kontroli wniosków składanych w ramach RPO WŁ.

Zasady dopuszczały dokonywanie przez IZ RPO WŁ zmian w RPRD/PRD PT (w formie uchwały ZWŁ). Zmiany mogły dotyczyć w szczególności¹¹:

- zmiany zakładanych wskaźników produktu realizacji podprojektu, które przekraczają 20% wskazanych w RPRD/PRD PT wartości;
- przesunięcia środków z kolejnych kwartałów do kwartału bieżącego;
- przesunięcia środków pomiędzy poszczególnymi podprojektami w RPRD/PRD PT, przy czym przesunięcia powodujące przesunięcia pomiędzy zadaniami uwzględnionymi w budżecie województwa wymagały akceptacji (uchwały) Sejmiku Województwa Łódzkiego;
- usunięcia bądź dodania nowej kategorii podprojektów.

Zgodnie z *Zasadami*, rozliczanie wydatków odbywało się na podstawie wniosków beneficjenta o płatność sporządzanych przez DPR (składany do DRPO) w oparciu o sprawozdania cząstkowe beneficjentów realizujących podprojekty. Wniosek beneficjenta o płatność zawiera zestawienie dokumentów potwierdzających poniesienie kosztu/wydatku.

¹¹ W okresie obowiązywania dokument zmieniany był 11 razy, przy czym zmiany miały charakter korekt wynikających ze zmian w otoczeniu regulacyjnym, wyników kontroli itp.

2.2. Kwalifikacje kadr zaangażowanych w programowanie i wdrażanie RPO WŁ 2007-2013 i ich doskonalenie

Jakie kwalifikacje posiadali/ją pracownicy zatrudnieni przy programowaniu i wdrażaniu RPO WŁ 2007-2013? Jaki można zidentyfikować pożądany model kompetencyjny pracownika zatrudnionego przy programowaniu/wdrażaniu RPO WŁ 2007-2013?

Czy otrzymywali/otrzymują wynagrodzenie adekwatne do posiadanych kwalifikacji i doświadczenia? Jaka była skala i przyczyna fluktuacji personelu współfinansowanego z PT RPO WŁ 2007-2013? Na ile fluktuacja pracowników była spowodowana niewłaściwymi warunkami pracy przy programowaniu/wdrażaniu RPO WŁ 2007-2013? W jaki sposób można w przyszłości zapobiec fluktuacji kadr?

Analiza opisów stanowisk pracy w komórkach organizacyjnych zaangażowanych w programowanie i we wdrażanie RPO WŁ wskazuje, że od kandydatów do pracy oczekuje się najczęściej wykształcenia wyższego na kierunkach studiów społecznych, ekonomicznych, humanistycznych, prawnych, wyjątkowo także inżynierskich, a także wiedzy z zakresu zasad funkcjonowania i obsługi funduszy strukturalnych w Polsce, ogólnej znajomości zagadnień dotyczących funduszy unijnych i dokumentów programowych funduszy strukturalnych, regionalnych programów operacyjnych. Ponadto, w przypadku niektórych specjalistycznych stanowisk (np. w komórkach zajmujących się kwestiami finansowymi) wskazywany jest ogólny wymóg dotyczący wiedzy w zakresie tych zagadnień. Powszechnie wymagana jest biegła umiejętność obsługi komputera, w tym korzystania z pakietu MS Office (Word, Excel, Power Point) i Internetu oraz obsługi urządzeń biurowych. W przypadku stanowisk naczelników i głównych specjalistów wymagana jest znajomość języka obcego. W katalogu oczekiwanych umiejętności standardowo (w przypadku zdecydowanej większości stanowisk) wymienione są:

- odpowiedzialność,
- dobra organizacja pracy,
- opanowanie,
- pracowitość,
- dociekliwość,
- odporność na stres,
- komunikatywność,
- kreatywność,
- rzetelność,
- gotowość na zmiany,
- przedsiębiorczość w działaniu,
- dyskrecja,
- umiejętność logicznego myślenia,
- umiejętność wyrażania i obrony swojego zdania,
- umiejętność przekazywania wiedzy,
- umiejętność prowadzenia spotkań,
- umiejętność zarządzania personelem,
- umiejętność poszukiwania i selekcji informacji.

Wymagania dotyczące kwestii formalnych (wykształcenie, inne certyfikaty) sprawdzane są w procedurze naboru, można więc przyjąć, że zatrudnione osoby je spełniają. Większość wymagań dotyczących wymienionych umiejętności nie jest możliwa do weryfikacji w toku naboru, mogą być sprawdzone dopiero w praktyce i w razie potrzeby dodatkowo kształtowane poprzez szkolenia. Łącznie wskazują na zakładany model kompetencji pracownika zaangażowanego we wdrażanie RPO WŁ.

Bazując na wynikach ankiety przeprowadzonej wśród pracowników zajmujących się programowaniem oraz wdrażaniem RPO WŁ 2007-2013 można stwierdzić, że najważniejsze, niezbędne im umiejętności to obsługa programów MS Office, umiejętność planowania swojej pracy i pracy w grupie. Prawie wszyscy pracownicy, którzy zadeklarowali, że praca na ich stanowisku wymaga takich umiejętności twierdzili, że je posiadają. Bardzo ważna jest także umiejętność pracy pod wpływem stresu, której jednak pewnej części badanych brakuje. Blisko 76% badanych stwierdziło, że ich praca wymaga posiadania specjalistycznej wiedzy dotyczącej działań wdrażanych w ramach RPO WŁ, ale posiadanie wymaganej wiedzy zadeklarowało już tylko 70,3% badanych. Podobna skala braków dotyczy umiejętności związanych *stricte* z programowaniem i wdrażaniem RPO WŁ, takich jak rozliczanie lub kontrola projektów. Skala braków nie jest znacząca (od 2,8 do 5,7 punktów procentowych), wskazuje jednak na potrzebę systematycznego monitorowania umiejętności i umożliwiania ich nabywania – włączając w to doskonalenie na stanowisku pracy pod kierunkiem doświadczonego pracownika. Szczegółowy rozkład odpowiedzi badanych prezentuje poniższa tabela.

Warto jednak zwrócić uwagę, że istnieją kwalifikacje, które nie są wymagane na danym stanowisku, a pracownicy je mają. Dotyczy to przede wszystkim znajomości języka angielskiego (różnica 31,1 pp), języków obcych innych niż angielski (26,4 pp) oraz umiejętności zarządzania zasobami ludzkimi (10,8 pp).

Tabela 4. Wiedza i umiejętności wymagane od pracowników IZ oraz IPII oraz ocena ich posiadania

Umiejętność/ wiedza	Umiejętności niezbędne na stanowisku	Posiadanie umiejętności przez respondenta	Umiejętności posiadane a wymagane
Znajomość programów MS Office	98,1%	98,6%	0,5pp
Umiejętność rozplanowywania czasu	97,2%	96,2%	-0,9pp
Umiejętność pracy w grupie	96,2%	96,2%	0,0pp
Umiejętność pracy pod wpływem stresu	93,9%	88,7%	-5,2pp
Posiadanie specjalistycznej wiedzy dot. działań wdrażanych w ramach RPO WŁ	75,9%	70,3%	-5,7pp
Znajomość PZP	74,1%	66,5%	-7,5pp
Znajomość zasad rozliczania projektów	69,8%	64,6%	-5,2pp
Znajomość zasad kontroli projektów	52,4%	49,5%	-2,8pp
Znajomość procesu wyboru projektów	47,6%	50,9%	3,3pp
Umiejętność prowadzenia analiz finansowych	42,0%	39,6%	-2,4pp
Znajomość języka angielskiego	34,9%	66,0%	31,1pp
Znajomość programów finansowych, księgowych	25,5%	29,7%	4,2pp
Umiejętność zarządzania zasobami ludzkimi	20,3%	31,1%	10,8pp
Znajomość programów do analiz statystycznych	10,4%	10,8%	0,5pp
Znajomość języków obcych innych niż angielski	2,4%	28,8%	26,4pp
Znajomość procedur administracyjnych	1,4%	1,4%	0,0pp

Źródło: PAPI n=212

Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że w okresie wdrażania RPO WŁ 2007-2013 nie było problemów z pozyskaniem odpowiednich kandydatów do pracy. Sytuacja zmieniła się znacząco w ostatnich dwóch latach, w miarę ogólnej poprawy sytuacji na rynku pracy. Rozmówcy przyznają, że największym problemem nie jest znalezienie osoby mającej wiedzę o funduszach, lecz osoby z chęcią

do pracy i nauki, logicznie myślącej, z umiejętnością czytania ze zrozumieniem, umiejącą formułować myśli w mowie i na piśmie. Problem ten dotyczy jednak nie tylko Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego, ale jest wyrażany powszechnie w badaniach pracodawców. Jednocześnie rozmówcy stwierdzają, że najlepszym sposobem zdobycia wiedzy niezbędnej do pracy na stanowisku jest praktyka, szczególnie pod okiem doświadczonego pracownika.

Ze względu na poufność danych o wynagrodzeniach nie analizowano konkretnych wartości otrzymywanych przez pracowników wynagrodzeń. Jednak wypowiedzi respondentów wskazują, że **niskie wynagrodzenia, brak podwyżek i innych gratyfikacji pieniężnych stanowią jeden z czynników ograniczających jakość i efektywność pracy:**

„brak odpowiedniego wynagrodzenia za mnogość obowiązków, związaną z tym odpowiedzialność w porównaniu do osób wykonujących te same zadania w innych województwach” [PAPI]

„brak podwyżki, nierówne traktowanie pracowników tego samego szczebla przez zwierzchników” [PAPI]

Zapytani o to, jakie czynniki ograniczały jakość i efektywność pracy (na fakt występowania takich czynników wskazało 64,7% respondentów, przy czym częściej byli to pracownicy IZ niż IPII) badani najczęściej wskazywali na brak perspektywy awansu (częściej wskazywane w IZ), zbyt duże obciążenie obowiązkami oraz złe zarządzanie zespołem. Duże znaczenie miała także konieczność pracy „po godzinach” oraz zbyt duża odpowiedzialność. Widać więc, iż największy wpływ na efektywność i jakość pracy pracowników zaangażowanych w programowanie i wdrażanie RPO WŁ 2007-2013 miały aspekty związane z zarządzaniem – zarówno zadaniami, jak i zasobami ludzkimi.

„Brak możliwości awansu, brak podwyżki, nierówne traktowanie pracowników tego samego szczebla przez wszystkich zwierzchników.” [PAPI]

Wykres 1. Aspekty ograniczające jakość i efektywność pracowników¹²

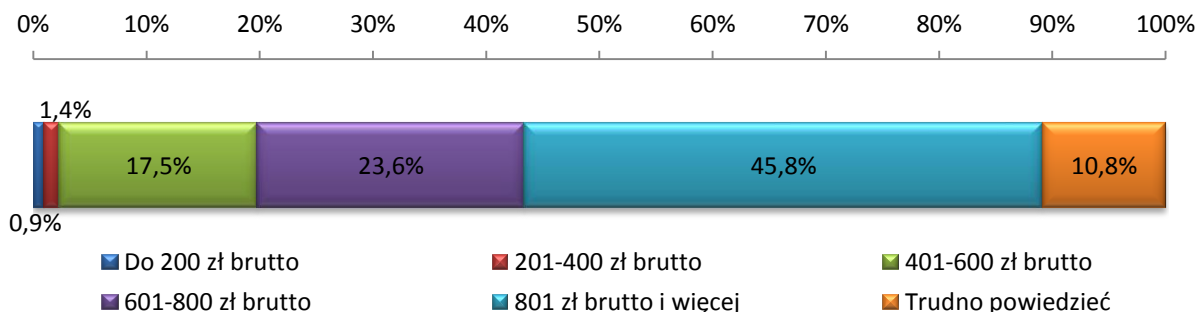


Źródło: PAPI n=136

¹² Kwestie techniczne wskazane w pytaniu omówiono w kolejnym rozdziale

W ankiecie zapytano o to, jakiej wysokości podwyżka byłaby dla respondentów satysfakcjonująca. Blisko co drugi badany stwierdził, że oczekiwałby podwyżki w wysokości co najmniej 801 zł brutto lub więcej. Tylko blisko co czwarty badany byłby zadowolony z podwyżki wynoszącej od 601 do 800 zł brutto.

Wykres 2. Wysokość podwyżki satysfakcjonująca pracowników

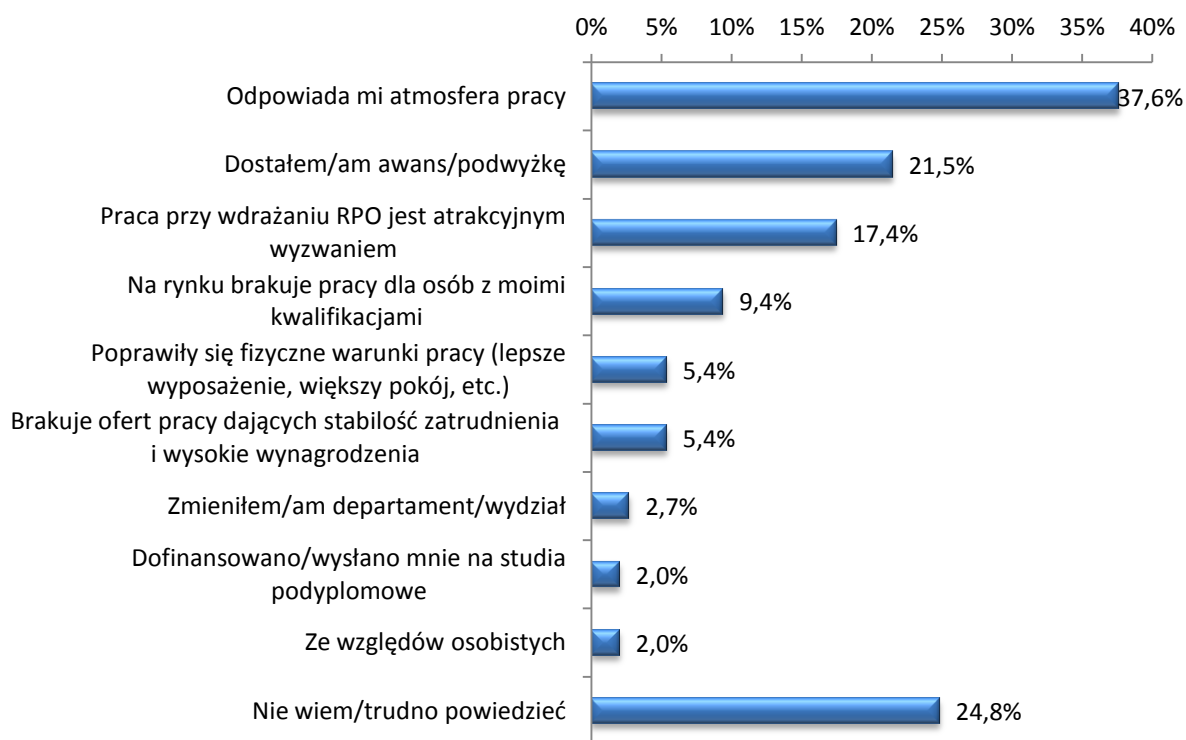


Źródło: PAPI n=212

Rozmówcy w wywiadach indywidualnych bardzo zwracali uwagę na problemy niskich wynagrodzeń (w tym w kontekście wynagrodzeń oferowanych przez samorządy gminne i firmy doradcze, działające w obszarze funduszy unijnych) i słabości systemu premiowego, funkcjonującego w UM. W ich ocenie system ten nie ma charakteru motywacyjnego; premie regulaminowe nie służą wyróżnieniu za dobrą pracę, a co najwyżej ukaraniu za zdecydowanie złą. Jedynie w COP funkcjonuje premia uznaniowa o charakterze motywacyjnym.

Niskie wynagrodzenia w instytucji, zwłaszcza w sytuacji, gdy w jej otoczeniu oferowane są wyższe wynagrodzenia, na ogół stanowią czynnik sprzyjający fluktuacji. **Siedmiu na dziesięciu badanych pracowników (70,3%) przyznało, że w okresie ostatnich 10 lat myślało o zmianie pracy.** Wśród najczęściej wymienianych powodów dla których badani jednak nie zmienili miejsca zatrudnienia wymieniano **atmosferę pracy** (37,6%) oraz otrzymanie awansu i/lub podwyżki (21,5%). Zdaniem ponad 17% badanych z tej grupy praca przy wdrażaniu RPO jest atrakcyjnym wyzwaniem, co przekonało ich do pozostania w IZ/IPII. Blisko co czwarty badany nie potrafił podać powodu dlaczego nie zmienił pracy. Pracownicy IPII, którzy przyznali, że myśleli o zmianie pracy o wiele częściej niż pracownicy IZ podkreślali, iż argumentem przemawiającym za pozostaniem w danym miejscu pracy była atmosfera pracy (59,1% do 27,8%). Drugim w kolejności argumentem za pozostaniem w danym miejscu pracy dla pracowników IPII był fakt, iż praca przy wdrażaniu RPO jest atrakcyjnym wyzwaniem (20,5% do 15,7%). Z kolei pracowników IZ w większej mierze przekonało otrzymanie awansu/podwyżki (24,1% do 13,6%).

Wykres 3. Argumenty przemawiające za pozostaniem w danym miejscu pracy



Źródło: PAPI n=149; wartości nie sumują się do 100%, ponieważ można było wskazać więcej niż 1 odpowiedź

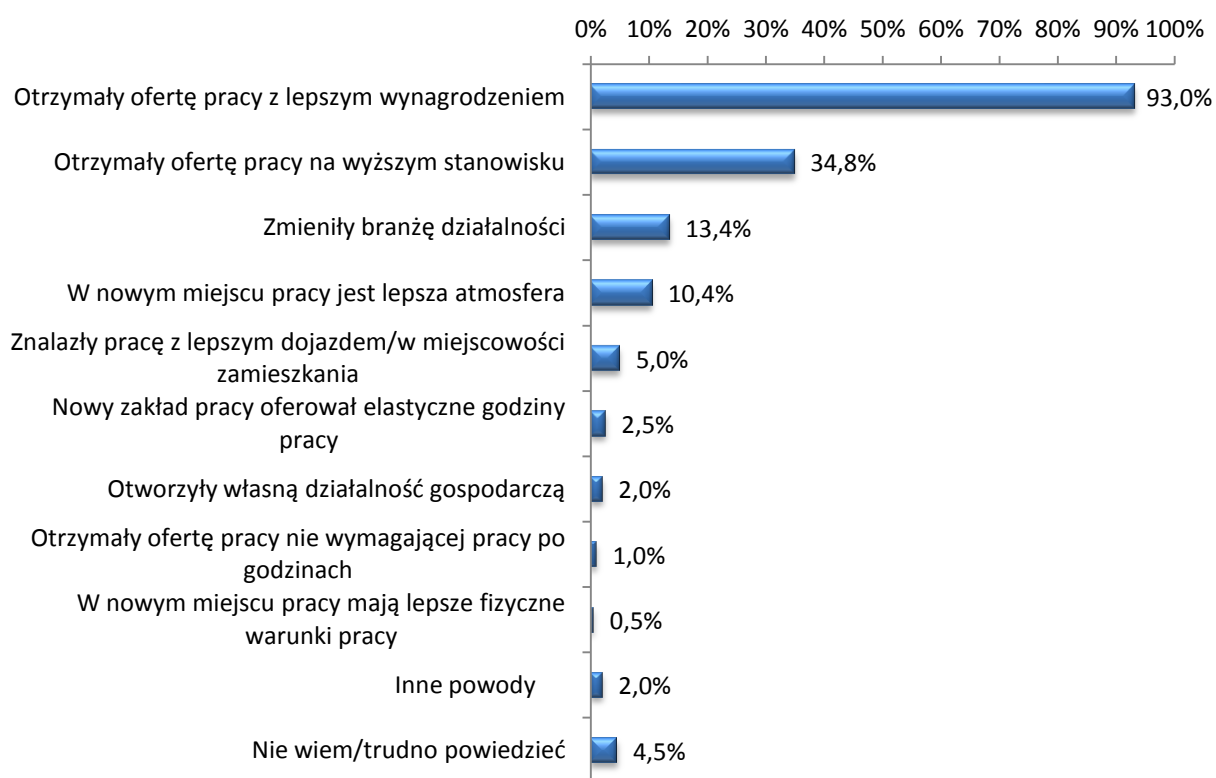
Prawie dwóch na trzech (65,1%) badanych pracowników IZ i IPII przyznało, że przyjęłoby propozycję zmiany pracy, gdyby oferowano wyższe zarobki. Blisko 5% badanych stwierdziło, że przyjęłoby propozycję, jednak decyzja zależałaby od wielu czynników, wśród których najważniejsze to zgodność pracy z zainteresowaniami i dająca możliwość rozwoju osobistego. **Zaledwie 2,8% badanych kategorycznie stwierdziło, że nie przyjęłoby propozycji zmiany pracy,** podobne liczebności wskazywały na odpowiedzi wiążące ewentualną zmianę pracy z propozycją wyższego stanowiska, elastycznymi godzinami pracy lub krótszym czasem dojazdu (odpowiednio: 2,8%, 2,8% i 1,9%). Pozostali badani (19,8%) wybrali odpowiedź „trudno powiedzieć”. Odpowiedzi pracowników IPII i IZ w tym aspekcie są zbliżone.

Zdecydowana większość badanych pracowników (94,8%) stwierdziła, że w ostatnich 10 latach pracę zmienili ich koledzy i koleżanki z zespołu, w tym 45,8% twierdziło, iż było to wiele osób. Wyniki badania dotyczące tej kwestii są porównywalne w obu instytucjach (IZ – 94,7%, IPII – 95%). Pracownicy IPII częściej wskazywali, iż było to wiele osób (49,2% do 44,4%). Jednocześnie większy odsetek pracowników IPII wskazał, iż w ostatnich 10 latach ich koleżanki i koledzy nie zmienili pracy (5,1% do 3,3% w IZ¹³).

Ogółem, najczęściej wskazywanym powodem zmiany pracy było otrzymanie oferty z lepszym wynagrodzeniem, rzadziej oferty na wyższym stanowisku lub zmiana branży działalności. Rozkład odpowiedzi pracowników IZ i IPII jest zbliżony, można jednak dostrzec, iż pracownicy IZ w większym stopniu kładą nacisk na lepszą atmosferę w nowym miejscu pracy kolegów i koleżanek, którzy zmienili pracę (różnica 6,7pp) oraz lepszy dojazd z miejsca zamieszkania (4,3 pp). Z kolei pracownicy IPII bardziej zwracali uwagę na elastyczne godziny pracy (4,2pp).

¹³ Odsetek odpowiedzi „nie pamiętam” w IZ wyniósł 2%, zaś w IPII nie wystąpił.

Wykres 4. Powody zmiany pracy przez współpracowników



Źródło: PAPI n=201; wartości nie sumują się do 100%, ponieważ można było wskazać więcej niż 1 odpowiedź

Przedstawione dane potwierdzają wcześniejszy wniosek dotyczący kluczowej roli wynagrodzeń w utrzymaniu doświadczonych pracowników. Warto jednak zwrócić też uwagę na kategorię „atmosfera pracy” – w świetle wyników badania bardzo istotna dla części pracowników, a wyraźnie mniej satysfakcjonująca w zespołach stanowiących IZ. Jednocześnie trzeba stwierdzić, że Pomoc techniczna nie ma tu istotnej roli do odegrania, ponieważ motywacje odnoszące się do zmiany pracy nie są związane z jej działaniami – pomijając kwestię finansowania wyższych niż w pozostałych częściach Urzędu wynagrodzeń. Sam fakt zatrudnienia przy programowaniu i wdrażaniu RPO nie może stanowić uzasadnienia dla wyższych wynagrodzeń, o ile nie zostanie wykazane, że zadania te wiążą się z wyższymi niż na innych stanowiskach wymaganiami, większym nakładem i intensywnością pracy i większą odpowiedzialnością. Analiza nakładów i intensywności pracy może być dokonana na przykład w drodze wartościowania stanowisk pracy¹⁴.

Wyniki badania zdecydowanie wskazują, że wynagrodzenia pracowników zajmujących się programowaniem i wdrażaniem RPO WŁ nie są adekwatne do posiadanych kwalifikacji i doświadczenia, w kontekście wynagrodzeń oferowanych w innych instytucjach, w tym zwłaszcza samorządach gminnych i firmach doradczych. Wskazują one na zagrożenie dużą fluktuacją przy utrzymaniu się obecnych trendów na rynku pracy, o ile wynagrodzenia nie zostaną podniesione lub nie zostaną wprowadzone inne rozwiązania z zakresu motywacji finansowej (zmiana systemu premiowania na taki, który daje możliwości docenienia dobrej pracy i dużego obciążenia). Warto rozważyć przeprowadzenie w UM pomiaru obciążeń pracowników jako wstępnego etapu do dalszych prac nad korektą systemu wynagrodzeń.

¹⁴ Wartościowanie stanowisk pracy to systematyczny proces ustalania relatywnej wartości poszczególnych stanowisk pracy w obrębie organizacji –za: Armstrong M.: Zarządzanie zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001

Czy pracownicy beneficjentów PT RPO WŁ 2007-2013 brali udział w szkoleniach, konferencjach, seminariach, warsztatach, studiach podyplomowych, kursach językowych itp. finansowanych z PT? W jakim zakresie udział w ww przedsięwzięciach przyczynił się do podniesienia poziomu ich kompetencji?

Jaka była skala udziału pracowników wskazanych instytucji w szkoleniach itp. (% uczestniczących wśród ogółu, intensywność udziału – jedno czy wielokrotny udział, samodzielność decydowania – na własne życzenie czy polecenie)? Jaka była preferowana tematyka szkoleń? Czy i jakie różnice występują pomiędzy instytucjami, pomiędzy zespołami, pomiędzy stanowiskami?

Które z form szkoleniowych i w jakich uwarunkowaniach realizacji są najwyżej oceniane przez uczestników i dlaczego? Które z form szkoleniowych i w jakich okolicznościach w najwyższym stopniu przyczyniają się do podniesienia kompetencji użytecznych w programowaniu i we wdrażaniu Programu (które są najbardziej użyteczne)?

Czy działania związane z udziałem w konferencjach, spotkaniach, seminariach, warsztatach, grupach eksperckich, grupach roboczych i innych ciałach dialogu społecznego oraz innych ciałach o charakterze opiniodawczo-doradczym działających w ramach budowania i rozwoju współpracy regionalnej i międzyregionalnej, z partnerami polskimi oraz z regionów państw UE przyczyniły się do zwiększenia wiedzy i wymiany doświadczeń i w związku z tym lepszego wydatkowania środków unijnych?

Które z wymienionych form w największym stopniu przyczyniają się do zwiększania wiedzy i wymiany doświadczeń, a które w najmniejszym? Jakie warunki muszą być spełnione, by uzyskana wiedza pracowników przekładała się na lepsze wydatkowanie środków unijnych? W jakim stopniu warunki te zostały spełnione w ramach wdrażania RPO WŁ 2007-2013?

Zgodnie z *Systemem i zasadami rozwoju kwalifikacji zawodowych pracowników Urzędu Marszałkowskiego w Łodzi*¹⁵ (dalej *System*), szkolenia organizowane są w formule szkoleń zamkniętych i otwartych, przy czym te pierwsze stanowią 90% w rocznym budżecie szkoleń (aczkolwiek, zgodnie z uzyskanymi informacjami, oszczędności powstające w toku realizacji szkoleń zamkniętych mogą powiększyć pulę przeznaczoną na szkolenia otwarte). Decyzje w sprawach rozwoju kwalifikacji zawodowych pracowników podejmuje Marszałek, Sekretarz lub inna upoważniona osoba – wywiady wskazują na wysoki poziom centralizacji decyzji, bowiem rozmówcy nie wspomnieli o możliwości akceptacji decyzji dotyczących szkoleń otwartych przez inne osoby niż Sekretarz. Procedura decyzyjna dotycząca udziału pracownika w szkoleniu otwartym jest złożona – konieczna jest akceptacja bezpośredniego przełożonego, opinia osoby odpowiedzialnej za PT, dyrektora departamentu, opinia Wydziału ds. ZZL, akceptacja Sekretarza, przy czym wniosek musi zostać złożony na 7 dni przed upływem terminu zgłoszenia na szkolenie (procedura realizowana jest w tradycyjnej papierowej formie, co w warunkach funkcjonowania UM w kilku lokalizacjach dodatkowo czyni ją złożoną). Co ważne – rozmówcy z UM są zgodni, że **szkolenia otwarte są zdecydowanie bardziej adekwatne do potrzeb pracowników**. Również wykonawcy szkoleń zwracają uwagę na słabe punkty szkoleń zamkniętych: bywa, że na zajęcia przychodzi mniej niż założono osób, część osób sprawia wrażenie wysłanych na dane szkolenie w ostatniej chwili i przypadkowo. Taka grupa ma nadmiernie rozproszone oczekiwania, wynikające z bardzo różnego poziomu wyjściowego. W efekcie nikt nie jest zadowolony z takiego szkolenia. Na szkolenia otwarte zgłaszają się w zasadzie wyłącznie osoby świadome swojej decyzji.

Za organizację szkoleń odpowiada Departament Prawno-Organizacyjny (dawniej: Departament Organizacyjny), który sporządza roczny plan szkoleń. Jest on opracowywany na podstawie analizy potrzeb szkoleniowych, dokonywanych w praktyce głównie na podstawie okresowych ocen pracowników. Projekt planu tworzony jest w lipcu w roku poprzedzającym, a więc z bardzo dużym wyprzedzeniem, co ogranicza możliwość jego dopasowania do pojawiających się potrzeb. Szkolenia organizowane są zgodnie z procedurami wynikającymi z ustawy Prawo zamówień publicznych. Jak stwierdziła jedna z rozmówczyń: „PZP skutecznie zabija możliwość wyboru odpowiednich wykonawców”, wydaje się jednak, że choć jest to opinia oparta na doświadczeniu, to jest ona zbyt radykalna, bowiem ustawa PZP daje możliwość stosowania jakościowych kryteriów oceny ofert, a także weryfikacji referencji. Zwrócono także uwagę, że w końcu roku kalendarzowego oferta szkoleń

¹⁵ Wprowadzone Zarządzeniem 173/09 Marszałka Województwa Łódzkiego z 20.10.2009

jest zdecydowanie bardziej intensywna, przez co powstaje problem ze skorzystaniem z niej, bowiem nie ma możliwości skierowania wielu pracowników na szkolenia w krótkim okresie.

Trzeba też zwrócić uwagę na drugą stronę zamówienia: informacje uzyskane od wykonawców szkoleń, wyłonionych w toku procedur określonych w ustawie PZP wskazują na to, że silne preferowanie kryterium ceny nie sprzyja zatrudnianiu najlepszych trenerów.

Zgodnie z *Systemem* istnieje także możliwość odbywania studiów podyplomowych, przy czym w danym roku może z nich skorzystać nie więcej niż 10% pracowników danej komórki organizacyjnej. W praktyce od 2010 roku możliwość odbywania studiów podyplomowych została bardzo silnie ograniczona ze względów budżetowych. W ocenie wszystkich rozmówców to duża strata, bowiem studia podyplomowe uznawane są za szczególnie użyteczną formę podnoszenia kwalifikacji (patrz także przedstawione poniżej wyniki ankiety wśród pracowników).

System nie przewiduje działań związanych z dzieleniem się wiedzą uzyskaną na szkoleniach (typu szkolenia kaskadowe), a zdaniem rozmówców jest to problematyczne z racji dużego obciążenia bieżącymi pracami.

Badanie przeprowadzone wśród pracowników instytucji beneficjentów PT RPO WŁ 2007-2013 potwierdza, że w większości mieli swobodny dostęp do szkoleń i innych form rozwoju, którymi byli zainteresowani. Najczęściej mieli dostęp do większości szkoleń i innych form lub do mniej więcej połowy. Blisko co dziesiąty badany zadeklarował, iż miał dostęp do wszystkich szkoleń/form, którymi był zainteresowany, zaś tylko 5,2% badanych przyznała, że nie miała dostępu do żadnych szkoleń/form, z których chciała skorzystać. Testy wykazały istotną statystycznie zależność¹⁶ między swobodą dostępu do szkoleń i innych form rozwoju a instytucją, w której pracował ankietowany. Pracownicy IPII w większym stopniu deklarowali dostęp do różnych form rozwoju niż pracownicy IZ (61% respondentów z COP twierdzi, że miało dostęp do wszystkich lub do większości form szkoleń, którymi byli zainteresowani, podczas gdy w IZ tylko 36,6%). Odsetek pracowników deklarujących brak swobodnego dostępu był zbliżony i wynosił ponad 5%. Zajmowane stanowisko (kierownicze/operacyjne) nie różnicowało swobody dostępu do szkoleń.

Wykres 5. Swoboda dostępu do szkoleń i innych form rozwoju w perspektywie 2007-2013



Źródło: PAPI n=212

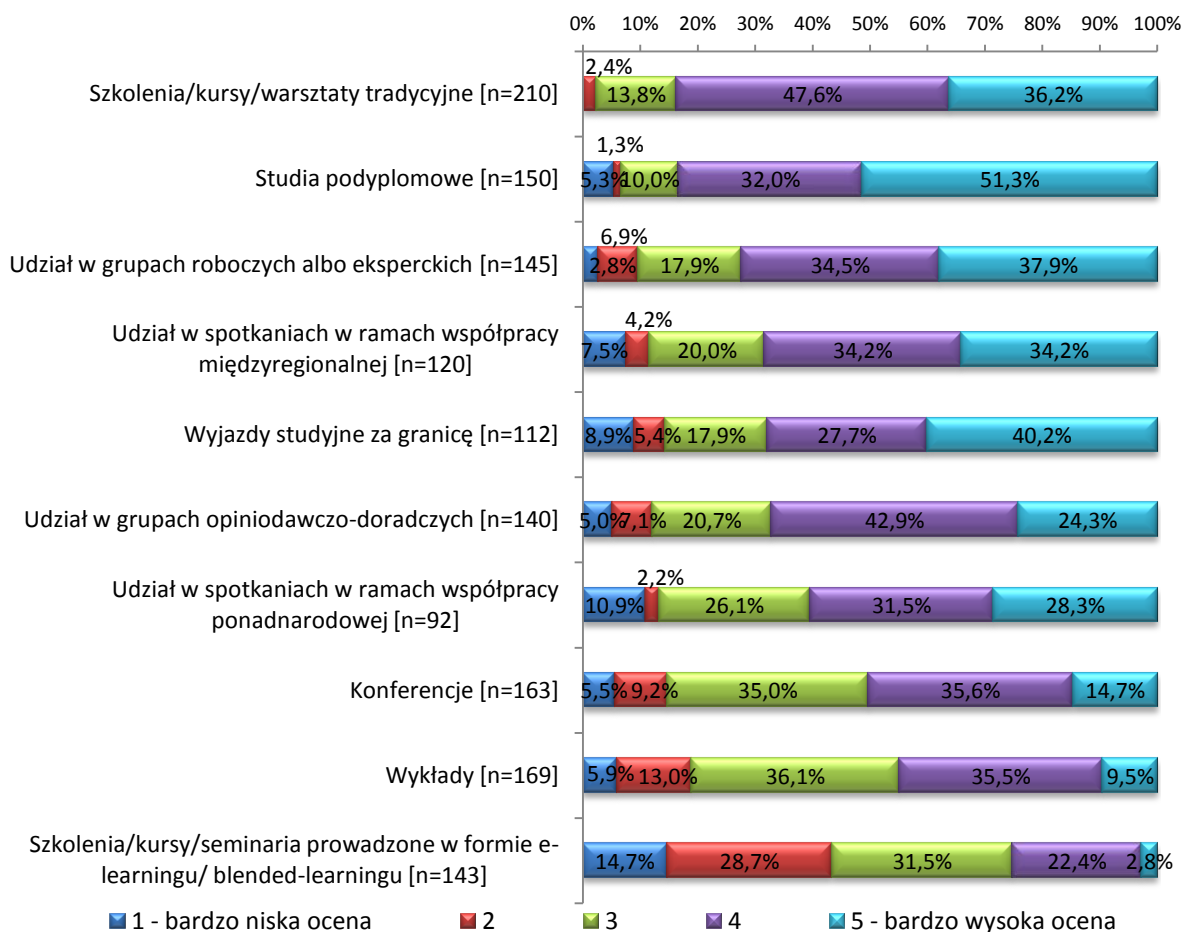
Co drugi (50,9%) badany pracownik IZ/IPII jest zdania, że bez środków z Pomocy technicznej nie miałyby możliwości skorzystania ze szkoleń/studiów/warsztatów. Z kolei co czwarty (26,4%) uważa, że miałyby taką możliwość, ale w mniejszym stopniu. Pracownicy, których zdaniem nawet bez środków

¹⁶ Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

z PT RPO WŁ mieliby taką samą, a nawet większą możliwość skorzystania z form rozwoju stanowią niespełna 5% badanych. Powyższe wyniki wskazują więc, iż pracownicy są świadomi, iż ich możliwość rozwoju zawodowego w dużej mierze jest zależna od środków Pomocy technicznej.

Najwyżej ocenioną formą podnoszenia kwalifikacji z punktu widzenia jej przydatności do poprawy jakości wykonywanych zadań dotyczących programowania i wdrażania RPO WŁ są studia podyplomowe, uzyskując średnią ocenę na poziomie 4,23. Wysoko oceniono również szkolenia/kursy/warsztaty tradycyjne (średnia ocena 4,18) oraz udział w grupach roboczych albo eksperckich (3,98). Stosunkowo wysoko oceniono ponadto wyjazdy studyjne za granicę (3,85) oraz udział w spotkaniach w ramach współpracy międzyregionalnej (3,83). Najniższą ocenę przydatności otrzymały szkolenia/kursy/seminaria prowadzone w formie e-learningu lub blended-learningu (2,70) oraz wykłady (3,30). Szczegółowy rozkład ocen przyznanych przez respondentów przedstawia poniższy wykres:

Wykres 6. Ocena form podnoszenia kwalifikacji pod kątem ich przydatności do poprawy jakości wykonywanych zadań dotyczących programowania i wdrażania RPO WŁ



Źródło: PAPI n=212; z obliczeń wyłączono osoby, które wskazały, iż nie mają zdania na temat poszczególnych form; liczba respondentów, która przyznała ocenę została podana przy każdej formie

W świetle wysokiej oceny studiów podyplomowych zaskakująco brzmią informacje o zaprzestaniu ich finansowania w pewnym momencie wdrażania RPO WŁ 2007-2013. Rozmówcy w ramach wywiadów indywidualnych nie umieli jednoznacznie wyjaśnić przyczyn takiej decyzji, sugerując, że prawdopodobnie wynikała ona z chęci ujednoczenia możliwości podnoszenia kwalifikacji dla wszystkich pracowników. Skoro budżet województwa nie pozwalał na finansowanie tej formy doskonalenia

wszystkim pracownikom, to uznano za zasadne pozbawienie tej możliwości pracowników współfinansowanych z PT.

Optymalne okoliczności podnoszenia kwalifikacji to zdaniem respondentów forma odbywająca się w czasie pracy, poza jej miejscem, kilkudniowa, odbywająca się cyklicznie, w pełni finansowana przez pracodawcę, trwająca od 4 do 8 godzin, w grupie liczącej od 11 do 20 osób.

Tabela 5. Optymalne zdaniem pracowników IZ/IPII okoliczności podnoszenia kwalifikacji

Okoliczności podnoszenia kwalifikacji:		Odsetek odpowiedzi
Miejsce	W miejscu pracy	14,6%
	Poza miejscem pracy	85,4%
Czas trwania	Jednodniowe	20,8%
	Kilkudniowe	79,2%
Częstotliwość	Cykliczne	89,2%
	Jednorazowe	10,8%
Termin	W czasie pracy	96,2%
	Po pracy	1,9%
	W weekend	1,9%
Finansowanie	W pełni przez pracodawcę	96,7%
	Z udziałem środków własnych pracownika	3,3%
Czas trwania szkolenia/formy w jednym dniu	Poniżej 4 godzin włącznie	5,2%
	Powyżej 4 do 8 godzin włącznie	91,5%
	Powyżej 8 do 12 godzin włącznie	3,3%
	Powyżej 12 godzin	0,0%
Liczba uczestników	Do 10 włącznie	28,8%
	Od 11 do 20 włącznie	61,3%
	Od 21 do 30 włącznie	9,0%
	31 i więcej	0,9%

Źródło: PAPI n=212

Szkolenia/kursy/warsztaty

Blisko 7 na 8 badanych (85,8%) w latach 2007-2015 uczestniczyło w szkoleniach, kursach lub warsztatach (w tym e-learningowych) finansowanych ze środków Pomocy technicznej RPO WŁ, podczas gdy 9,4% zadeklarowało, iż nie korzystało z takich szkoleń. Testy istotności statystycznej nie wykazały zależności pomiędzy uczestnictwem w szkoleniach/kursach/warsztatach, a instytucją zatrudnienia oraz zajmowanym stanowiskiem.

Najczęstszymi powodami nieuczestniczenia w szkoleniach i kursach był brak informacji o możliwości uczestnictwa w szkoleniach finansowanych z PT RPO WŁ (7 wskazań z 20) oraz brak takiej potrzeby (6 z 20).

Większość uczestników szkoleń częściej brała w nich udział z inicjatywy przełożonego niż własnej (43,4%). Częściej z własnej inicjatywy niż przełożonego w szkoleniach uczestniczyło 26,4% respondentów, zaś zwykle z inicjatywy przełożonego – 22,0%. Pozostali badani udział w szkoleniach i kursach brali zwykle z własnej inicjatywy. Testy wykazały istotną statystycznie zależność¹⁷ pomiędzy inicjatywą udziału w szkoleniach, a zajmowanym stanowiskiem. Ankietowani zajmujący stanowiska kierownicze częściej niż pracownicy operacyjni uczestniczyli w szkoleniach zwykle z własnej inicjatywy

¹⁷ Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

(odpowiednio 33,3% do 5,0%) lub *część* z *własnej inicjatywy* (38,1% do 25,0%). Częściej z inicjatywy przełożonego udział w szkoleniach brało 45,6% pracowników operacyjnych, podczas gdy ten odsetek w kadrze kierowniczej wyniósł 28,6%. Żaden z ankietowanych pracowników na stanowiskach kierowniczych nie był wysyłany na szkolenia zwykle z inicjatywy przełożonego, podczas gdy przy stanowiskach operacyjnych miało to miejsce w przypadku 24,4% badanych. Taką różnicę odpowiedzi tłumaczy różnica możliwości jakie daje zajmowane stanowisko, w tym możliwość samodzielnego kierowania siebie na szkolenia przez przedstawicieli kadry kierowniczej. Nie zaobserwowano istotnej statystycznie zależności pomiędzy inicjatywą, a instytucją zatrudnienia (IZ/IPII).

Szkolenia, kursy, warsztaty najczęściej obejmowały zakres zamówień publicznych, zagadnień komputerowych (w tym m.in. MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access, Corel Draw), pomocy publicznej oraz finansów publicznych. Nieliczni korzystali ze szkoleń dotyczących zarządzania strategicznego lub Public Relations. Rozmówcy w wywiadach indywidualnych podkreślali, że dzięki dostępności szerokiej oferty szkoleń możliwe było uzyskiwanie przez pracowników sukcesywnie niezbędnych umiejętności. Twierdzono wręcz, że poziom uzyskanych kompetencji jest na tyle wysoki, że obecnie szkolenia nie są już tak potrzebne, jak w minionej perspektywie (te wypowiedzi dotyczyły oczywiście doświadczonych pracowników).

Wykres 7. Zakres tematyczny szkoleń finansowanych ze środków PT RPO WŁ 2007-2013, w których udział wzięli badani



Źródło: PAPI n=182; wartości nie sumują się do 100%, ponieważ można było wskazać więcej niż 1 odpowiedź

Studia podyplomowe

Ponad połowa (54,7%) badanych pracowników IZ/IPII twierdziła, iż w ich instytucji była możliwość brania udziału w studiach podyplomowych. Należy zaznaczyć, iż informację o możliwości

dofinansowania studiów podyplomowych częściej mieli pracownicy COP (w stosunku 67,8% do 49,7% w IZ) oraz pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych¹⁸ (83,3% do 50,8% - stanowiska operacyjne). Udział w studiach podyplomowych finansowanych z PT RPO WŁ zadeklarowało 11,8% badanych, przy czym nie stwierdzono istotnych różnic, jeśli chodzi o stanowiska.

Dofinansowane studia podyplomowe dotyczyły następującej tematyki:

- ✓ Rachunkowość i kontrola (10 wskazań z 25),
- ✓ Zamówienia Publiczne (6 z 25),
- ✓ Audyt i kontrola wewnętrzna (6 z 25),
- ✓ Ewaluacja i monitoring (2 z 25),
- ✓ Administracja i finanse publiczne (2 z 25),
- ✓ Zarządzanie projektami (1 z 25).

Pozostałe formy/działania

Pracownicy IZ oraz IPII zaangażowani we wdrażanie/programowanie RPO WŁ, w latach 2007-2015 brali udział również w następujących działaniach:

- ✓ Konferencje - 46,7%,
- ✓ Spotkania grup roboczych albo eksperckich - 34,0%,
- ✓ Spotkania grup opiniodawczo-doradczych - 17,0%,
- ✓ Wizyty studyjne - 16,5%,
- ✓ Inne spotkania w ramach współpracy międzyregionalnej - 16,5%,
- ✓ Inne spotkania w ramach współpracy ponadnarodowej - 4,7%.

Pracowników poproszono o wskazanie, w jakim stopniu wykorzystywali wiedzę i umiejętności zdobyte podczas udziału w poszczególnych działaniach. Wyniki ankiety PAPI pokazały, że formy, w których uczestniczyła większość ankietowanych to szkolenia/kursy/warsztaty oraz konferencje. Wiedzę i umiejętności nabyte podczas szkoleń w swojej pracy wykorzystuje 90,9% ich uczestników, zaś w przypadku konferencji odsetek ten wyniósł 74,5%. Biorąc pod uwagę badanych, którzy nie wykorzystują nabytej wiedzy i umiejętności w pracy, największym mankamentem szkoleń jest ich słaba jakość oraz zbyt ogólny i zbyt teoretyczny charakter przekazywanych treści. W przypadku konferencji – podobnie wadami są zbyt teoretyczne i zbyt ogólne treści.

Zdecydowana większość badanych nie brała udziału w pozostałych wyróżnionych działaniach. Liczba osób, które wskazały na wykorzystywanie lub nie wykorzystywanie zdobytej wiedzy i umiejętności w swojej pracy jest tak mała, że nie można uogólniać wyników na całą badaną populację. W przypadku wskazań mówiących o braku lub niewielkim wykorzystywaniu nabytej wiedzy, jako powód najczęściej podawano zbyt ogólny charakter przekazywanych treści oraz charakter zbyt teoretyczny. Rzadziej wskazywano na brak możliwości wykorzystania nabytej wiedzy i umiejętności oraz ich nieadekwatność do zakresu obowiązków pracownika.

¹⁸ Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

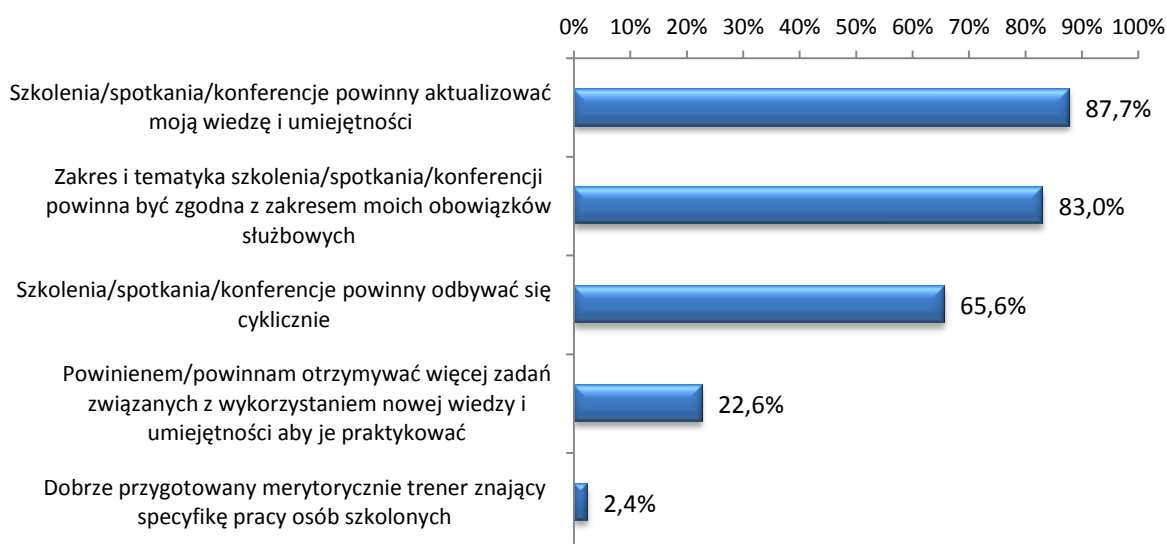
Aby wiedza i umiejętności nabywane podczas szkoleń/spotkań/konferencji wpływała pozytywnie na efektywność pracy szkolonych pracowników, przede wszystkim działania te muszą aktualizować wiedzę pracowników oraz muszą być zgodne z zakresem ich obowiązków. Istotna jest również cykliczność form podnoszących kwalifikacje pracowników, jak i dobre przygotowanie osób szkolących/referujących.

W kontekście analizowania wykorzystania środków PT RPO WŁ 2007-2013 warto przywołać jedną z wypowiedzi, która pojawiła się podczas badania PAPI:

„Szkolenia powinny być skierowane do pracowników „unijnych”, a nie dla wszystkich pracowników urzędu (inne dep.)” [PAPI]

Wypowiedź ta zdaje się sugerować, że szkolenia wspólne dla pracowników „unijnych” i pozostałych są mało przydatne, bo nie dotyczą ściśle problematyki odnoszącej się do programowania i wdrażania RPO. Trzeba jednak odnotować także wypowiedzi rozmówców wywiadów indywidualnych, którzy podkreślali integracyjną rolę wspólnych szkoleń, możliwość poznania się pracowników z różnych zespołów Urzędu. To oczywiście nie jest głównym celem i istotą szkoleń, ma jednak duże znaczenie również dla skuteczności i efektywności realizacji zadań.

Wykres 8. Uwarunkowania pozytywnego wpływu szkoleń/spotkań/konferencji na efektywność pracy



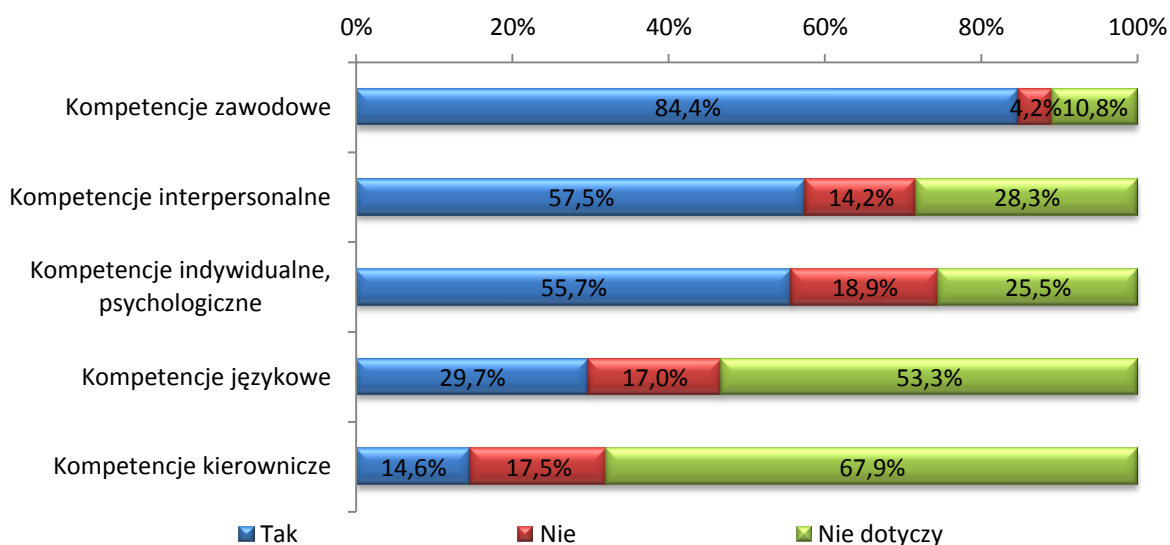
Źródło: PAPI n=212; wartości nie sumują się do 100%, ponieważ można było wskazać więcej niż 1 odpowiedź

Zdaniem badanych, udział w formach dokształcania finansowanych ze środków Pomocy technicznej w największej mierze przełożył się na wzrost kompetencji zawodowych, interpersonalnych oraz indywidualnych i psychologicznych.

W największym stopniu wzrost zaobserwowano w przypadku kompetencji zawodowych oraz indywidualnych i psychologicznych (średnia ocena 3,81 oraz 3,58¹⁹). W dalszej kolejności wzrost dotyczył kompetencji kierowniczych (3,52), interpersonalnych (3,45) oraz w najmniejszym stopniu kompetencji językowych (3,05).

¹⁹ Ocena na skali od 1 do 5, gdzie wartość 1 oznaczała niewielki stopień, zaś wartość 5 – stopień bardzo duży.

Wykres 9. Występowanie wzrostu kompetencji u pracowników w efekcie udziału w formach podnoszenia kompetencji finansowanych z PT RPO WŁ 2007-2013



Źródło: PAPI n=212

Badanie pokazuje, że pracownicy zaangażowani w programowanie i wdrażanie RPO WŁ 2007-2013 mieli generalnie swobodny dostęp do różnych form szkoleniowych z wyjątkiem studiów podyplomowych, które są szczególnie cenioną i uważaną za adekwatną formę. Z tego względu sugerujemy powrót do możliwości finansowania studiów podyplomowych. Pracownicy preferują szkolenia otwarte, pozwalające na lepsze dopasowanie do potrzeb. Z tego wynika rekomendacja zwiększenia stopnia wykorzystania szkoleń otwartych, a także organizowania szkoleń zamkniętych dla mniejszych grup o jednorodnych potrzebach, optymalnie poza siedzibą urzędu.

Dzięki dobrze przemyślanym tematycznie szkoleniom, z jakich mogli korzystać pracownicy, mają oni poczucie możliwości rozwoju i osiągnięcia wysokiego poziomu kompetencji. Tym bardziej niezbędne jest uruchomienie mechanizmów, które pozwolą na zatrzymanie tej kadry.

Jeśli uczestnicy szkoleń mają jakieś zastrzeżenia do szkoleń, to odnoszą się one do zbyt teoretycznego, ogólnego charakteru. To tym bardziej przemawia za organizacją szkoleń dla niewielkich jednorodnych grup, ale też za zwracaniem większej uwagi na kwalifikacje trenera.

W różnego typu grupach roboczych uczestniczy niewielu pracowników, nie mają więc one znaczenia dla ogólnego poziomu kwalifikacji. Ale też nie jest ich celem wprost podnoszenie wiedzy i nabywanie nowych umiejętności. Sprzyjając wymianie doświadczeń dają efekty kompetencyjne w dłuższym okresie.

2.3. Warunki pracy

Czy i w jakim stopniu wyposażenie stanowisk pracy (w tym jakość sprzętu komputerowego, systemy informatyczne (LSI), dostępność materiałów biurowych), zapewnienie odpowiedniej powierzchni biurowej wpłynęły na jakość i efektywność obowiązków wykonywanych przez pracowników współfinansowanych z PT RPO Wł 2007-2013?

Jak pracownicy oceniają swoje warunki pracy (wyposażenie, powierzchnię, IT itp.)? Jakie ograniczenia w jakości i efektywności wykonywania obowiązków identyfikują pracownicy? Jakie różnice można odnotować pomiędzy IZ i IP i/lub pomiędzy poszczególnymi zespołami w tym zakresie?

Koszty związane z tworzeniem warunków do wykonywania zadań to jeden ze standardowych kosztów ponoszonych ze środków Pomocy technicznej. W przypadku RPO Wł 2007-2013 takie koszty mogły być ponoszone w ramach dwóch podprojektów:

- *Zakup sprzętu komputerowego i multimedialnego* – polegającym na zakupie sprzętu komputerowego i multimedialnego w celu zwiększenia efektywności pracy pracowników zaangażowanych w realizację RPO Wł;
- *Wyposażenie/remont/wynajem powierzchni biurowych. Usługi i zakupy różne* – polegającym na zapewnieniu wymaganej powierzchni biurowej oraz wyposażeniu stanowisk pracy dla osób zaangażowanych w realizację RPO Wł w niezbędny i odpowiedni sprzęt.

Zapewnienie odpowiednich warunków pracy to z jednej strony zapewnienie fizycznych możliwości jej sprawnego wykonywania (pomieszczenia, meble, sprzęt biurowy), z drugiej – gwarancja większego zadowolenia z pracy. Złe warunki rodzą frustrację, co z kolei sprzyja popełnianiu błędów, absencji, obniżenia produktywności i satysfakcji z pracy. W efekcie mogą prowadzić do odejścia z pracy – badania pokazują, że niewłaściwe warunki pracy są przyczyną zmiany pracy dla około 15% osób decydujących się na zmianę²⁰. Przedstawione wcześniej wyniki badania wśród pracowników, dotyczące fluktuacji pokazują, że warunki pracy nie miały prawdopodobnie znaczenia w przypadku decyzji o zmianie pracy przez osoby, które odeszły w ostatnich latach, natomiast w przypadku 5,4% badanych, którzy rozważali decyzję o zmianie pracy poprawa warunków pracy była jednym z powodów nie zrealizowania tych planów. Może, ale nie musi to wskazywać na stosunkowo dobrą ocenę warunków pracy, stworzonych pracownikom zaangażowanym we wdrażanie RPO Wł 2007-2013, a to ze względu na zdecydowanie dominujące znaczenie wynagrodzeń. O ocenę warunków pracy spytano pracowników zaangażowanych w programowanie i we wdrażanie RPO Wł 2007-2013 w kontekście ich znaczenia dla jakości wykonywanej pracy.

Respondenci oceniają swoje warunki pracy ogólnie raczej dobrze (68,4%) lub bardzo dobrze (8,5%); co ważne, żaden z ankietowanych nie uznał ich za bardzo złe²¹. Swoje warunki pracy lepiej ocenili pracownicy IPII (większy odsetek odpowiedzi pozytywnych i mniejszy negatywnych); zależność została potwierdzona testem istotności statystycznej²². Testy wykazały również zależność między ogólną oceną warunków pracy a budynkiem, w którym pracują ankietowani²³. Warunki pracy jako złe przede wszystkim ocenili pracownicy IZ pracujący w budynku przy ul. Tuwima oraz Piłsudskiego (odpowiednio 31,5% i 23,5%). Najwyższą ocenę warunków pracy przyznali pracownicy IPII pracujący w budynku przy ul. Moniuszki (88,1% ocen dobrych) oraz pracownicy IZ pracujący w budynku przy ul. Traugutta (78,1%). Poniższy wykres prezentuje szczegółowy rozkład odpowiedzi ankietowanych:

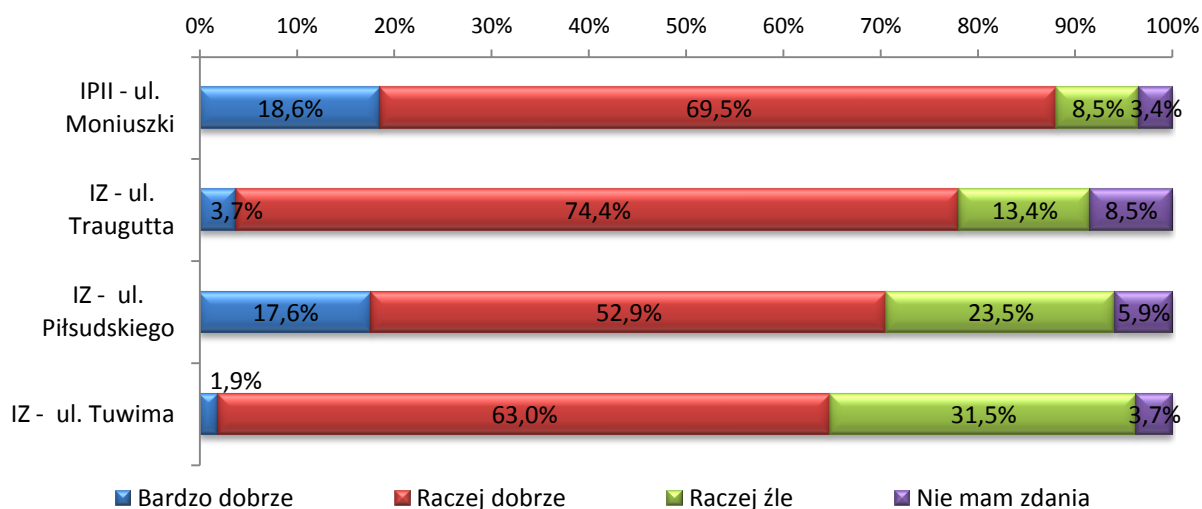
²⁰ D. Sz waj, Pracodawco - dbaj o pracownika!, <http://www.zdrowebiuro.pl>

²¹ Pozostali ankietowani wskazali odpowiedź „nie mam zdania”.

²² Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

²³ Pod uwagę wzięto 3 siedziby Urzędu Marszałkowskiego (przy ul. Tuwima, Traugutta oraz Piłsudskiego) oraz siedzibę IPII przy ul. Moniuszki. Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

Wykres 10. Ocena warunków pracy w zależności od budynku, w którym ankietowany



Źródło: PAPI n=212

Powyższe wyniki znajdują potwierdzenie w obserwacjach poczynionych przez badaczkę podczas realizacji badania ankietowego techniką PAPI. Zarówno w budynku przy ul. Tuwima, jak i w budynku przy ul. Piłsudskiego w pokojach pracują często 4 i więcej osób, co może negatywnie wpływać na jakość i efektywność pracy. Nadmierna liczba osób w pokoju generuje hałas, który przeszkadza w wykonywaniu obowiązków, w szczególności jeśli nawet tylko jeden z pracowników prowadzi częste rozmowy telefoniczne. W obu lokalizacjach zauważono bardzo dużą ilość dokumentów, która zajmowała znaczną część powierzchni pomieszczeń. Ponadto nie zauważono pokoju socjalnego/kuchni, których wg wyników ankiety badanym brakuje. Również w opinii rozmówców w wywiadach indywidualnych warunki pracy w budynku przy ul. Traugutta są zdecydowanie lepsze niż w pozostałych lokalizacjach, co jest efektem wydatków poniesionych z Pomocy technicznej RPO WŁ 2007-2013.

Pracownicy, którzy ocenili ogólne warunki pracy jako raczej złe, zostali poproszeni o wskazanie, czego im brakowało. Poniżej wskazano aspekty, które najbardziej przeszkadzały ankietowanym pracownikom:

- ✓ Sprawnie działającej klimatyzacji/ogrzewania (20 wskazań z 37),
- ✓ Pokoju socjalnego/kuchni (18 z 37),
- ✓ Szybszego/nowocześniejszego sprzętu komputerowego (15 z 37),
- ✓ Dobrego oświetlenia (14 z 37),
- ✓ Ergonomicznych mebli (12 z 37),
- ✓ Ciszy w miejscu pracy (12 z 37),
- ✓ Systemów informatycznych wspierających pracę (11 z 37),
- ✓ Dostępu do literatury (11 z 37),
- ✓ Więcej miejsca do przechowywania dokumentów (9 z 37),

- ✓ Dobrej jakości monitora (8 z 37),
- ✓ Prawidłowo funkcjonującego sprzętu drukującego/ skanującego (7 z 37),
- ✓ Pokoju „ciszy” (do przemyśleń) (7 z 37),
- ✓ Nowoczesnego oprogramowania (3 z 37).

Pracowników poproszono również o ocenę poszczególnych wymiarów warunków pracy, które zostały im zapewnione na czas programowania/wdrażania RPO WŁ 2007-2013. Podobnie jak w przypadku oceny ogólnej – poszczególne aspekty zostały stosunkowo dobrze ocenione. Aż cztery badane aspekty uzyskały średnią ocenę 4,0 (na pięciostopniowej skali od 1 do 5). Były to: oprogramowanie podstawowe - MS Office (średnia ocena na poziomie 4,29), dostępność materiałów biurowych (4,16), jakość sprzętu i materiałów biurowych (skanery, faksy, drukarki, sprzęt multimedialny - 4,02) oraz meble (biurka, krzesła, regały - 4,00). Najniżej oceniono oprogramowanie specjalistyczne (Corel Draw, SPSS, program finansowo-księgowy, etc. - 2,88) oraz system informatyczny LSI (3,05). W tych przypadkach należy również zaznaczyć, iż wielu badanych w swojej pracy nie korzysta z tego systemu i oprogramowań²⁴. W tym miejscu warto zwrócić uwagę, że umowa na stworzenie LSI została zawarta dopiero w styczniu 2009 roku, wstępny odbiór programu miał miejsce w czerwcu 2009 roku, a ostateczny dopiero w maju 2011 roku²⁵. Proces tworzenia programu jest wspomniany jako wyjątkowo trudne przedsięwzięcie ze względu na słabe przygotowanie wykonawcy, brak zrozumienia przez niego istoty zamówienia²⁶. Z drugiej strony fakt przeznaczenia na tego typu zamówienie zaledwie 6 miesięcy świadczyć może o tym, że również zamawiający nie w pełni rozumiał przedmiot zamówienia. To, że ostateczny odbiór miał miejsce dwa lata po wstępnym pokazuje na skalę problemu. Rozmówcy w wywiadach indywidualnych oceniali LSI jako narzędzie niedoskonałe, bardzo umiarkowanie wspierające realizację zadań. Jako największą wadę wskazywano brak modułu importu danych z LSI do KSI SIMIK, co jednak nie było wadą LSI, lecz wynikiem słabości systemów zabezpieczeń informatycznych w ramach UM. Pracownicy DPR, do którego zadań należały spawy związane z zarządzaniem RPO WŁ, monitorowaniem i ewaluacją rozwoju regionalnego mieli ograniczony dostęp do LSI, co skutkowało utrudnieniem w zakresie bezpośredniego i bieżącego monitorowania danych o stanie wdrażania Programu.

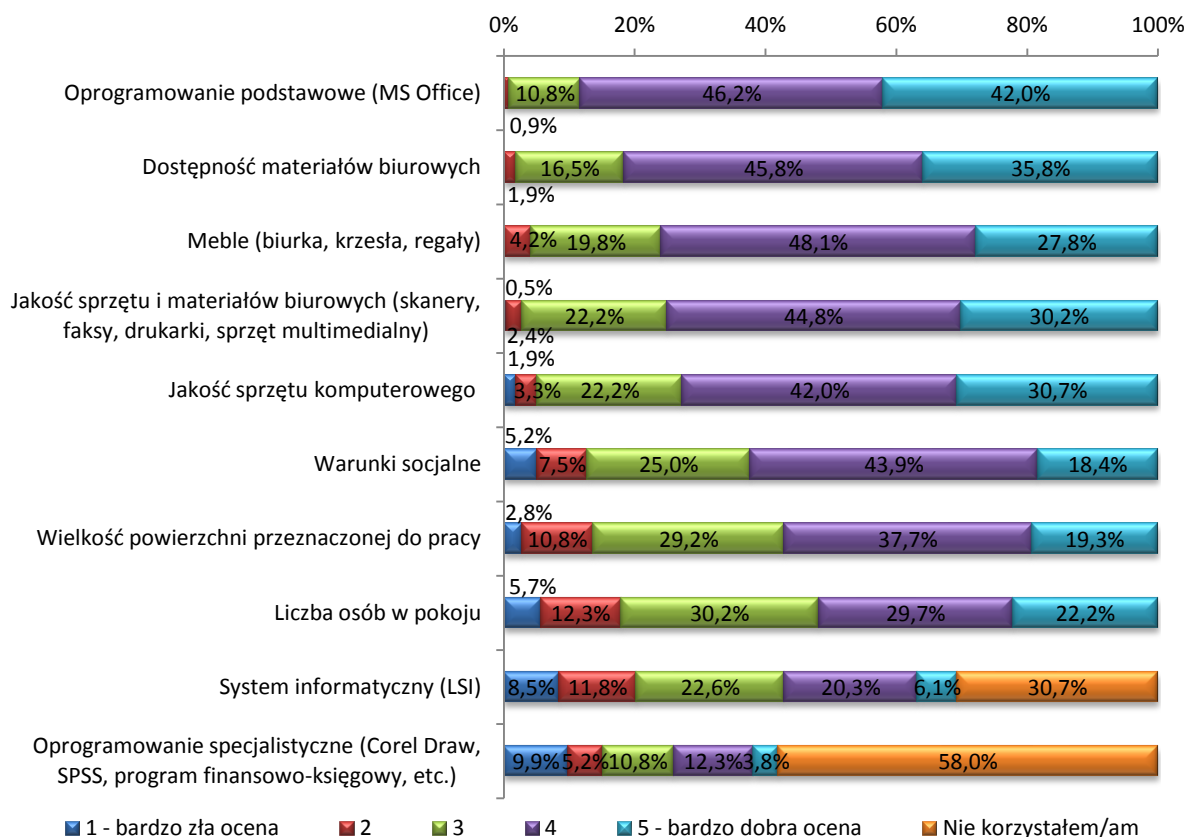
Warunki socjalne zostały lepiej ocenione przez pracowników IPII, z kolei jakość sprzętu komputerowego została lepiej oceniona przez pracowników IZ. Liczba osób w pokoju oraz wielkość powierzchni do pracy zostały gorzej ocenione przez pracowników IZ. Oznacza to, iż pracownicy urzędu nie czują się komfortowo w pokojach, w których siedzi zbyt wiele osób, co może przekładać się na gorszą efektywność ich pracy.

²⁴ Osoby te zostały pominięte podczas liczenia średniej oceny

²⁵ Konsekwentnie dopiero w II połowie 2010 roku pojawił się generator wniosków aplikacyjnych i wniosków o płatność, ale ze względu na trwające wciąż testy przez pewien czas obowiązywało składanie wniosków o płatność w obu wersjach (elektronicznej i papierowej); przy czym generator wniosków o płatność nie obsługiwał działań wdrażanych przez COP. Nadal nie ma generatora wniosków aplikacyjnych w ramach RPO WŁ 2014-2020 – łódzkie jest jedynym województwem, które nie stworzyło dotychczas GWA

²⁶ Firma realizująca zamówienie nie istnieje, nie było możliwości skonfrontowania ocen

Wykres 11. Ocena warunków pracy zapewnionych pracownikom do wykonywania zadań związanych z programowaniem/wdrażaniem RPO WŁ 2007-2013



Źródło: PAPI n=212

Tabela 6. Ocena warunków pracy w zależności od instytucji oraz ogółem

Element oceny	Ocena	IZ	IPII	Ogółem
Jakość sprzętu komputerowego	1	2,0%	1,7%	1,9%
	2	2,6%	5,1%	3,3%
	3	19,6%	28,8%	22,2%
	4	47,7%	27,1%	42,0%
	5	28,1%	37,3%	30,7%
Jakość sprzętu i materiałów biurowych (skanery, faksy, drukarki, sprzęt multimedialny)	1	0,7%	0,0%	0,5%
	2	2,0%	3,4%	2,4%
	3	21,6%	23,7%	22,2%
	4	48,4%	35,6%	44,8%
	5	27,5%	37,3%	30,2%
System informatyczny (LSI)	1	10,5%	3,4%	8,5%
	2	15,7%	1,7%	11,8%
	3	24,8%	16,9%	22,6%
	4	20,9%	18,6%	20,3%
	5	5,2%	8,5%	6,1%
	Nie korzystałem/am	22,9%	50,8%	30,7%
Oprogramowanie	2	1,3%	0,0%	0,9%

podstawowe (MS Office)	3	11,8%	8,5%	10,8%
	4	51,6%	32,2%	46,2%
	5	35,3%	59,3%	42,0%
Oprogramowanie specjalistyczne (Corel Draw, SPSS, program finansowo-księgowy, etc.)	1	11,8%	5,1%	9,9%
	2	5,2%	5,1%	5,2%
	3	9,8%	13,6%	10,8%
	4	13,1%	10,2%	12,3%
	5	1,3%	10,2%	3,8%
	Nie korzystałem/am	58,8%	55,9%	58,0%
Dostępność materiałów biurowych	2	2,6%	0,0%	1,9%
	3	21,1%	3,4%	16,1%
	4	52,6%	28,8%	46,0%
	5	23,7%	66,1%	35,5%
	6	0,0%	1,7%	0,5%
Wielkość powierzchni przeznaczonej do pracy	1	3,9%	0,0%	2,8%
	2	12,5%	6,8%	10,9%
	3	26,3%	35,6%	28,9%
	4	41,4%	28,8%	37,9%
	5	15,8%	28,8%	19,4%
Liczba osób w pokoju	1	6,6%	3,4%	5,7%
	2	13,2%	10,2%	12,3%
	3	28,9%	32,2%	29,9%
	4	32,9%	22,0%	29,9%
	5	18,4%	32,2%	22,3%
Meble (biurka, krzesła, regały)	2	4,6%	3,4%	4,3%
	3	20,4%	16,9%	19,4%
	4	51,3%	40,7%	48,3%
	5	23,7%	39,0%	28,0%
Warunki socjalne	1	6,6%	1,7%	5,2%
	2	9,3%	3,4%	7,6%
	3	25,2%	23,7%	24,8%
	4	48,3%	32,2%	43,8%
	5	10,6%	39,0%	18,6%

Źródło: PAPI n=212

Odpowiadając na pytanie o to, jakie czynniki ograniczały jakość i efektywność pracy respondenci wskazywali – jak już wspomniano wcześniej – przede wszystkim na kwestie związane z brakiem perspektyw awansu, przeciążeniem pracą, złym zarządzaniem zespołami (patrz wykres 1). Kwestie odnoszące się do fizycznych warunków pracy okazały się mieć dużo mniejsze znaczenie. W tym zakresie blisko ¼ osób, które dostrzegają czynniki ograniczające jakość i efektywność pracy uważa, że jest to zbyt mały metraż pokoi, a w dalszej kolejności wskazywano na kwestie związane z temperaturą (w tym brakiem klimatyzacji w części lokalizacji UM), hałasem i oświetleniem.

Wśród innych aspektów zwrócono także uwagę na zbędną biurokrację:

„Konieczność sporządzania dokumentów w wersji elektronicznej i papierowej, brak elektronicznego obiegu dokumentów.” [PAPI]

a także na brak samochodów do dyspozycji osób wykonujących kontrole w projektach. Kontrolerzy korzystają z samochodów prywatnych, jednakże muszą podpisać oświadczenie, że za ewentualne szkody powstałe w czasie takich podróży urząd nie ponosi odpowiedzialności.

Warunki fizyczne / techniczne są ogólnie dobre, choć istnieją różnice pomiędzy poszczególnymi siedzibami, w których zlokalizowane są poszczególne departamenty Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego – na korzyść siedzib zajmowanych w większości lub głównie przez pracowników zaangażowanych we wdrażanie RPO. Różnice wynikają z tego, że w tych budynkach możliwe było sfinansowanie remontów ze środków Pomocy technicznej. Choć pokazuje to właściwe i celowe użycie środków PT, to takie różnice nie powinny mieć miejsca (mogą być źródłem złej atmosfery w urzędzie) i konieczne jest podniesienie standardu pozostałych lokalizacji.

Brak LSI, Generators wniosków aplikacyjnych, niski poziom wykorzystania narzędzi komunikacji elektronicznej w korespondencji wewnątrz urzędu i na zewnątrz to poważne zapóźnienia. Powodują większe niż niezbędne obciążenie pracowników i beneficjentów, brak GWA zwiększa ryzyko popełniania błędów przez beneficjentów, ale też narusza wizerunek urzędu, który dzieląc poważne kwoty na innowacje technologiczne dla regionalnych firm oczekuje papierowego wniosku.

Rozważenia wymaga zapewnienie samochodów na potrzeby kontroli projektów w terenie.

2.4. Dostępność i użyteczność ekspertyz i ewaluacji

W jakim zakresie przeprowadzone/zlecone ekspertyzy, analizy, opracowania na potrzeby procesu programowania i wdrażania RPO Wł 2007-2013, jak również działania związane z oceną (ewaluacją) RPO Wł 2007-2013 były przydatne i w jakim stopniu wpłynęły na decyzyjność kierowników komórek organizacyjnych? Jakie były uwarunkowania decyzyjności kierowników komórek organizacyjnych?

Jaka była realna dostępność do ekspertyz, analiz, opracowań itp.? Czy wszystkie właściwe osoby wiedziały o możliwości zlecenia potrzebnych analiz, o istnieniu zamówionych przez innych analiz, czy analizy te i opracowania były realnie szeroko wykorzystywane?

Jaki był udział wdrożonych rekomendacji z ewaluacji w ogólnej liczbie rekomendacji (ze szczególnym uwzględnieniem rekomendacji adresowanych do IZ RPO Wł 2007-2013 i/lub IPII)? Jakie było najczęściej podawane uzasadnienie pozostawienia rekomendacji jako niewdrożonej?

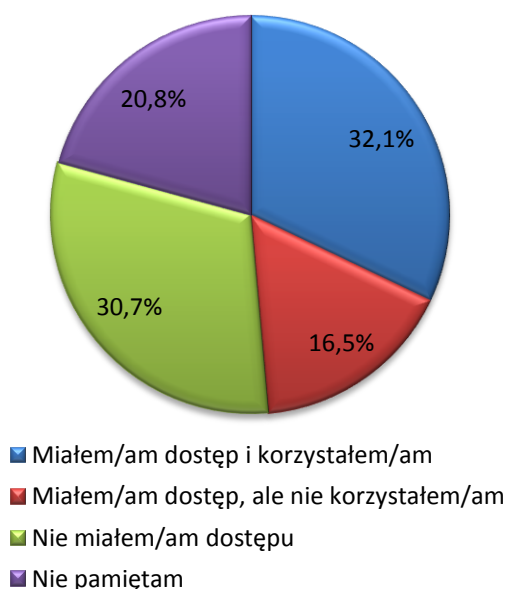
Jedną z funkcji systemu wdrażania funduszy europejskich jest funkcja refleksyjna, służąca doskonaleniu podejścia do wdrażania²⁷. Realizacja tej funkcji to jedno z głównych zadań Pomocy technicznej. W ramach RPO Wł 2007-2013 ten typ zadań był realizowany w ramach dwóch podprojektów: *Ewaluacje* oraz *Ekspertyzy / doradztwo, badania, analizy i publikacje związane z Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Łódzkiego*. Podprojekt *Ewaluacje* wdrażany jest wyłącznie przez DPR, podprojekt *Ekspertyzy / doradztwo, badania, analizy i publikacje związane z Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Łódzkiego* początkowo mógł być wdrażany również wyłącznie przez DPR, ale od 2013 roku możliwość realizacji ekspertyz zyskał także Departament ds. Przedsiębiorczości i Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego. Ekspertyzy są także finansowane w ramach podprojektu *Kontrola / audyt*, mają one jednak inny charakter, służą funkcji wdrożeniowej, a nie refleksyjnej – dotyczą bowiem szczegółowych kwestii związanych z realizacją projektów. Również funkcji wdrożeniowej służy zapewnienie wsparcia

²⁷ Ledzion, B. & Olejniczak, K. (red.) (2013). Ocena systemu realizacji polityki spójności w Polsce w ramach perspektywy 2007-2013. Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego - Krajowa Jednostka Ewaluacji.

eksperskiego w procesie wyboru projektów (koszty wynagrodzenia i szkolenia ekspertów KOP w ramach podprojektu *Organizacja procesu wyboru projektów*).

Zdecydowana większość (87,3%) pracowników IZ oraz IPII wiedziała, że środki Pomocy technicznej przeznaczone są również na zamawianie ekspertyz, doradztwa oraz ewaluacji, podczas gdy brak takiej wiedzy zadeklarowało zaledwie 6,6% ogółu badanych. Wiedzę taką posiadała cała kadra kierownicza, podczas gdy odsetek ten wśród pracowników operacyjnych wyniósł 85,6%. Pracownicy IZ częściej niż IPII wiedzieli o możliwości zapewniania ekspertyz i ewaluacji (odpowiednio 88,2% i 84,7%).

Wykres 12. Posiadanie dostępu do ekspertyz, ewaluacji i usług doradczych finansowanych z PT RPO WŁ 2007-2013



Blisko co trzeci ankietowany pracownik programujący i/lub wdrażający RPO WŁ 2007-2013 zadeklarował dostęp i korzystanie z ekspertyz, ewaluacji i usług doradczych finansowanych ze środków Pomocy technicznej. Posiadanie dostępu do tych usług, jednak nie korzystanie z nich wskazało 16,5% badanych, zaś brak dostępu zadeklarowało trzech na dziesięciu ankietowanych.

Trzech na pięciu przedstawicieli kadry kierowniczej zadeklarowało posiadanie dostępu do usług eksperckich i ich wykorzystywanie, zaś posiadanie dostępu lecz nie korzystanie z niego zadeklarowało trzech na dziesięciu pracowników kadry kierowniczej. W przypadku pracowników operacyjnych odsetki te wynosiły odpowiednio 28,2% i 14,9%, zaś co trzeci pracownik operacyjny przyznał, że nie miał dostępu do ekspertyz, ewaluacji i usług doradczych.

Źródło: PAPI n=212

Pracownicy IZ częściej niż pracownicy IPII mieli wiedzę o usługach eksperckich i też częściej z nich korzystali. Z kolei pracownicy IPII częściej deklarowali, że w ogóle nie mieli dostępu do ekspertyz, ewaluacji i usług doradczych finansowanych ze środków Pomocy technicznej RPO WŁ 2007-2013.

Zdaniem 44,8% ogółu badanych pracownicy środki PT (np. możliwość zlecenia ekspertyz, badań, doradztwo prawne, zakup publikacji, prasy, doradztwo przy zamówieniach publicznych itp.) miały wpływ na jakość ich pracy. Taką odpowiedź częściej wskazywała kadra kierownicza (stosunek odpowiedzi 58,3% do 43,1%) oraz pracownicy IPII (49,2% do 43,1%).

Ewaluacje zamawiane były zgodnie z *Planem Ewaluacji Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013*²⁸ i Okresowymi Planami Ewaluacji²⁹ (zawierającymi listę planowanych badań na dany rok). W ramach RPO WŁ 2007-2013 przeprowadzono 28 badań ewaluacyjnych.

Skoro ewaluacja służy ocenie wartości interwencji z punktu widzenia przyjętych kryteriów oraz jej usprawnieniu, to szczególnie ważnym elementem jest wdrażanie rekomendacji z przeprowadzonych badań. Skala wdrożenia rekomendacji wskazuje na użyteczność badań.

²⁸ zatwierdzony Uchwałą Nr 1616/07 ZWŁ z dnia 20 grudnia 2007 r. oraz zaakceptowany przez Krajową Jednostkę Oceny; pozytywnie zaopiniowany przez KM RPO WŁ Uchwałą Nr 2/08 z dnia 11 marca 2008 r.

²⁹ Uchwalanymi przez ZWŁ i opiniowanymi przez KM RPO WŁ

W sprawozdaniu końcowym z wdrażania RPO WŁ 2007-2013 stwierdzono, że po zakończeniu badania: „IZ RPO WŁ inicjowała proces konsultacji rekomendacji z ich głównymi adresatami w celu oceny słuszności przedstawionych wniosków i rozwiązań oraz możliwości wdrożenia działań naprawczych. Zgodnie ze *Zintegrowanym Systemem Zarządzania Wnioskami i Rekomendacjami* IZ RPO WŁ przydzielała status każdej rekomendacji według stanu jej wdrożenia: rekomendacja do wdrożenia w całości; rekomendacja w części do wdrożenia; rekomendacja odrzucona. Po zakończeniu etapu konsultacji adresaci rekomendacji podejmowali działania związane z wdrażaniem rekomendacji. (...) Proces wdrażania rekomendacji był monitorowany na bieżąco i przebiegał bez zakłóceń. Corocznie, do końca marca po roku sprawozdawczym przekazywano KJE oraz członkom KM RPO WŁ informację nt. *stanu wdrażania rekomendacji zawartych w badaniach ewaluacyjnych zrealizowanych przez IZ RPO WŁ*. Realizacja badań ewaluacyjnych zaowocowała sformułowaniem blisko 200 rekomendacji ukierunkowanych na wsparcie wdrażania RPO WŁ. Rekomendacje zawarte w raportach końcowych z badań realizowanych na zlecenie IZ RPO WŁ i dotyczące perspektywy finansowej 2007-2013 zostały wdrożone w całości oraz wdrożone w części (ponad 98% rekomendacji). Wszystkie wnioski i rekomendacje wraz ze sposobem ich wdrożenia zostały szczegółowo przedstawione w *Sprawozdaniach rocznych z wdrażania RPO WŁ na lata 2007-2013* za dany rok kalendarzowy.”³⁰

Ten pozytywny obraz nie znalazł pełnego potwierdzenia w ramach niniejszego badania. W Sprawozdaniach rocznych znaleziono dane o zleconych ewaluacjach i ich celach szczegółowych oraz rekomendacjach (niekiedy tylko „wybranych”). Natomiast informacje o statusie rekomendacji znaleziono wyłącznie w sprawozdaniu z 2012 i 2014 roku – a więc łącznie dla pięciu badań. Na wniosek Wykonawcy Zamawiający przekazał tabele wdrażania rekomendacji zgodne ze *Zintegrowanym Systemem Zarządzania Wnioskami i Rekomendacji z Badań Ewaluacyjnych*. Otrzymano tabele dla 12 spośród 28³¹ badań zamówionych przez IZ RPO WŁ 2007-2013, zawierających ogółem 76 rekomendacji, z czego 59 wdrożonych w całości, 14 wdrożonych w części i 3 odrzucone. Nie uzyskano jednoznacznych informacji odnośnie do badań z okresu 2008-2009, gdy nie obowiązywał jeszcze system monitorowania rekomendacji, udało się jedynie ustalić, że „wnioski i rekomendacje sformułowane w tych badaniach służyły m.in. do prac nad aktualizacją *Strategii rozwoju województwa łódzkiego na lata 2007-2020* i dokumentacji programowej”. Z kolei wnioski i rekomendacje formułowane w ramach *Ewaluacji ex-ante Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020* zostały w całości wdrożone w toku prac nad RPO WŁ 2014-2020. Zgodnie z uzyskanymi informacjami rekomendacje z czterech kolejnych badań są obecnie dyskutowane. Dotyczy to następujących badań:

- *Ocena działań realizowanych w ramach RPO WŁ w zakresie społeczeństwa informacyjnego* (termin wdrożenia rekomendacji 31.12.2020 r.),
- *Ocena użyteczności, trafności, efektywności, skuteczności i trwałości projektów RPO WŁ realizowanych w obszarze edukacji i kultury w latach 2007-2013* (termin wdrożenia rekomendacji 31.12.2020 r.),
- *Ocena wpływu środków unijnych na rozwój sektora B+R* (termin wdrożenia rekomendacji 30.09.2017 r.),
- *Ocena wpływu funduszy unijnych na poprawę jakości i dostępności usług społecznych oraz zdrowotnych, w tym wysokospecjalistycznych, dla mieszkańców województwa łódzkiego* (termin wdrożenia rekomendacji 31.12.2017 r.).

Choć zarówno informacje zawarte w sprawozdaniu końcowym, jak i uzyskane w toku wywiadów wskazują na bardzo dużą użyteczność ewaluacji, to jednocześnie przeprowadzone wywiady

³⁰ Sprawozdanie końcowe z wdrażania Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013, marzec 2017 rok

³¹ Na stronie http://www.rpo2007-2013.lodzkie.pl/wps/wcm/connect/rpo/rpo/strona_glowna/ewaluacja/ewaluacje_um_wl dostępne są tylko 24 raporty

indywidualne pokazały bardzo mały poziom zadowolenia z nich. Zwracano uwagę na liczne błędy popełniane przez ewaluatorów (i konieczność wykonania dużej pracy związanej z ich poprawianiem) i zbyt ogólnikowe, mało odkrywcze rekomendacje. Pojawiała się wręcz sugestia, że ewaluacje mogłyby być wykonywane siłami własnymi – fachowców z ROT czy z obserwatorium w WUP.

Wywiady przeprowadzone z wykonawcami usług (jednej ekspertyzy i dwóch ewaluacji³²) prowadzą do wniosku, że dla korzystnej współpracy i zadowolenia obu stron konieczna jest autentyczna potrzeba po stronie UM i „właściciel” zamówienia – osoba/komórka organizacyjna zaangażowana we współpracę z wykonawcą, znająca się na przedmiocie zamówienia i zainteresowana wynikami.

Funkcja refleksyjna systemu zarządzania napotyka na bariery. Poziom wykorzystania ekspertyz jest dość ograniczony, opinie o ewaluacjach generalnie niskie, a system monitorowania wdrażania rekomendacji niedoskonały. Funkcja wymaga wzmocnienia. Ewaluacje powinny być zamawiane wyłącznie wówczas, gdy są niezbędne i muszą mieć swojego „właściciela”, a stan wdrażania rekomendacji monitorowany na bieżąco.

2.5. Działania informacyjno-promocyjne i szkoleniowe dla beneficjentów

Czy działania informacyjno-promocyjne oraz szkolenia prowadzone w ramach RPO WŁ 2007-2013 przyczyniły się do pogłębienia wiedzy potencjalnych beneficjentów i beneficjentów środków z RPO WŁ 2007-2013 (osie priorytetowe I, II, III, IV, V i VI) o Funduszach Europejskich i skuteczniejszego aplikowania o środki w ramach RPO WŁ 2007-2013? Które działania informacyjno-promocyjne i szkoleniowe beneficjenci oceniają jako szczególnie skuteczne i pomocne? W jakim stopniu intensywność działań informacyjno-promocyjnych i szkoleniowych była adekwatna do potrzeb beneficjentów? Jaka była skuteczność aplikowania (mierzona udziałem projektów odrzuconych ze względów formalnych oraz z powodu nie osiągnięcia wymaganych minimów w ocenie merytorycznej w ogólnej liczbie składanych wniosków) w kolejnych latach wdrażania RPO WŁ 2007-2013?

Zarówno Instytucja Zarządzająca, jak i Instytucja Pośrednicząca II stopnia prowadziły różnorodne działania informacyjno-promocyjne, zgodnie z *Planem Komunikacji dla Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013*³³ i stanowiącymi ich operacjonalizację *Rocznymi Planami Działań Informacyjnych i Promocyjnych dla Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013*³⁴. W realizacji działań uczestniczyła także sieć Punktów Informacyjnych Funduszy Europejskich w województwie łódzkim na lata 2007-2013, należąca do ogólnopolskiej Sieci Punktów Informacyjnych, koordynowanych przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego³⁵.

Celem strategicznym Planu Komunikacji było wspieranie realizacji celów określonych w RPO WŁ poprzez zachęcanie beneficjentów, potencjalnych beneficjentów i uczestników projektów do korzystania z Funduszy Europejskich w ramach RPO WŁ dzięki dostarczeniu informacji niezbędnych w procesie ubiegania się o środki z programu, motywowanie projektodawców i edukowanie w obszarze właściwej realizacji projektów, kształtowanie świadomości społeczeństwa w zakresie postępów realizacji oraz upowszechnianie efektów wykorzystywania Funduszy Europejskich w ramach RPO WŁ.

Osiągnięciu celu strategicznego służyły następujące cele operacyjne:

³² Ekspertyza i jedna z ewaluacji zostały zaprezentowane w ramach studiów przypadku

³³ Przyjęty Uchwałą Nr 997/12 Zarządu Województwa Łódzkiego z dnia 5 czerwca 2012

³⁴ Przyjmowanymi w końcu roku poprzedzającego Uchwałami Zarządu Województwa Łódzkiego

³⁵ Obecnie Ministerstwo Rozwoju

1. Zapewnienie dostępu do pełnej, rzeczowej informacji na temat RPO Wł dla możliwie największego grona beneficjentów i potencjalnych beneficjentów oraz ogółu społeczeństwa.
2. Podnoszenie wiedzy na temat dostępnych środków EFRR w ramach RPO Wł.
3. Zapewnienie przejrzystości systemu zarządzania środkami EFRR w ramach RPO Wł.
4. Promowanie FE dostępnych dla województwa łódzkiego oraz korzyści płynących z członkostwa w UE.
5. Aktywizowanie, motywowanie oraz szeroko rozumiane wsparcie beneficjentów i potencjalnych beneficjentów w procesie pozyskiwania środków, w celu możliwie pełnego wykorzystania środków dostępnych w RPO Wł.
6. Upowszechnianie mechanizmów współpracy z partnerami społecznymi i gospodarczymi oraz środowiskami opiniotwórczymi na rzecz przejrzystego i efektywnego wykorzystania pomocy w ramach europejskiej polityki spójności.

Działania informacyjne i promocyjne kierowane były przede wszystkim do ogółu społeczeństwa oraz beneficjentów FE.

Specyfika pytań badawczych określonych w niniejszym badaniu sprawia, że badaniem objęto wyłącznie grupę beneficjentów i potencjalnych beneficjentów, co oznacza, że skupiono się na pierwszym i drugim celu operacyjnym Planu Komunikacji.

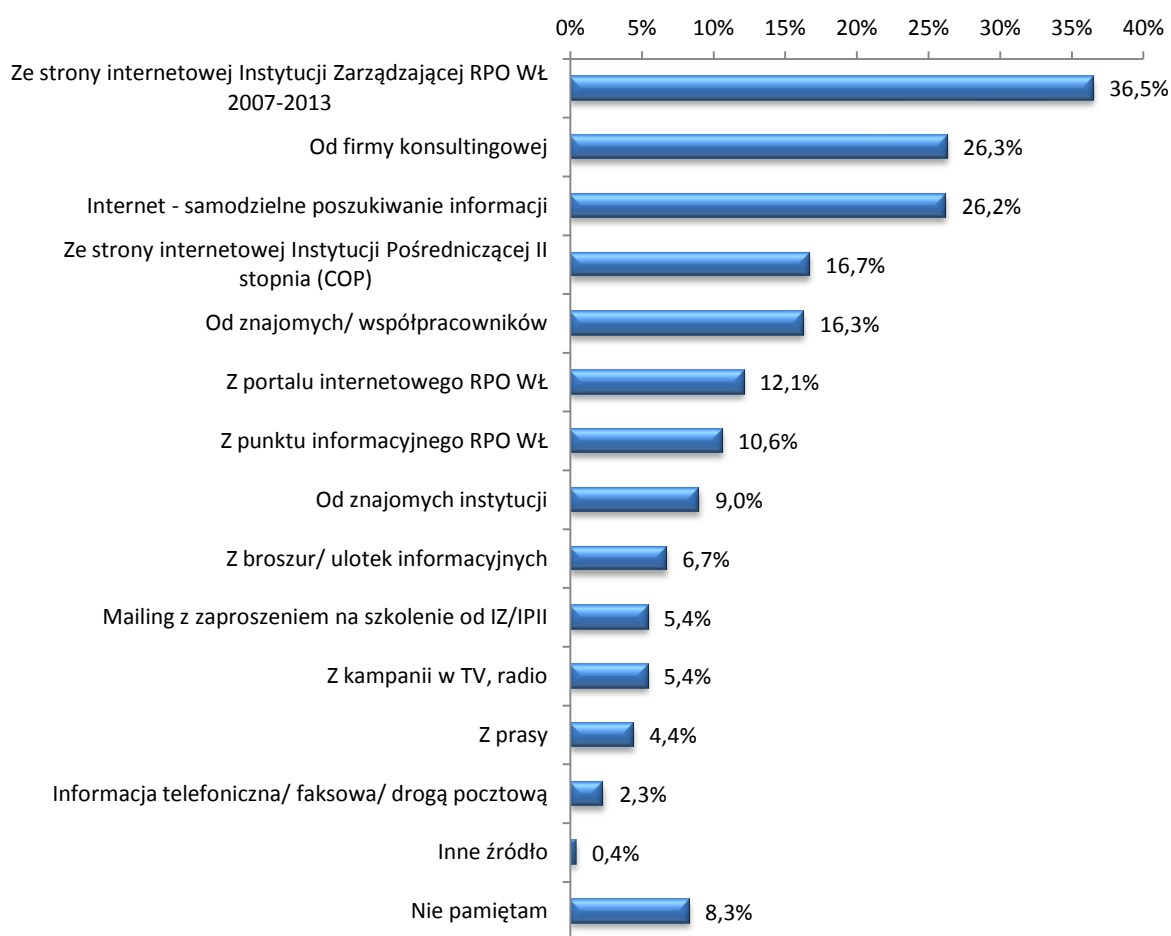
Kwestie dotyczące (m.in.) komunikacji z beneficjentami były przedmiotem dwóch ewaluacji. W badaniu zrealizowanym w 2010 roku przez PAG Uniconsult i Laboratorium Badań Społecznych Sp. z o.o. ogólnie dobrze oceniono dostępność informacji dotyczących RPO Wł, aczkolwiek prawie co piąty potencjalny beneficjent nie zetknął się z żadnymi informacjami dotyczącymi RPO Wł. Najlepiej poinformowaną grupą okazali się być przedstawiciele JST, najslabiej – przedsiębiorcy. Głównym źródłem informacji na temat RPO Wł (dla 54% aktualnych beneficjentów i 47% potencjalnych) były strony instytucji realizujących Program; dalsze znaczenie (dla ponad jednej piątej respondentów) miały portale społeczno – gospodarcze, szkolenia, reklama w Internecie, informacje od instytucji, ulotki, konferencje i seminaria. Ważnym źródłem informacji o terminach naborów były firmy doradcze oraz organizacje branżowe. Ogólnie działania informacyjno-promocyjne UM i COP oceniono średnio na 3 w skali od 1 do 4, przy czym aktualni beneficjenci przyznawali wyższe oceny niż beneficjenci potencjalni. Jeśli chodzi o ocenę mediów, to najwyższą ocenę otrzymały materiały prasowe, nieco niższe zaś audycje/reklamy telewizyjne czy radiowe (te ostatnie jednak mają bardzo małe grono odbiorców), przy czym ocena jest tym wyższa, im powszechniej dostępne jest dane medium.

W kolejnym badaniu dotyczącym działań komunikacyjnych³⁶ system koordynacji działań informacyjno-promocyjnych oraz zarządzanie procesem szkoleniowym przez instytucje zaangażowane we wdrażanie RPO Wł oceniono bardzo dobrze. Za szczególnie cenne uznano to, że szkolenia nastawione są na rozwiązywanie konkretnych wyzwań związanych z różnymi etapami realizacji projektu i w powiązaniu z konkretnymi ogłaszanymi konkursami. Badanie pokazało, że najważniejszym źródłem informacji dla beneficjentów, zarówno na etapie aplikowania jak i realizacji projektów, są strony internetowe (www.cop.lodzkie.pl 46,6%, www.rpo.lodzkie.pl 36,1%), a następnie kontakty osobiste lub telefoniczne z pracownikami zajmującymi się danym zagadnieniem lub w Punkcie Informacyjnym. Na trzecim miejscu znalazły szkolenia i konferencje. Zewnętrzne firmy szkoleniowe i doradcze były głównym źródłem informacji dla 27,8% badanych. Wszystkie pozostałe źródła (publikacje, audycje radiowe i telewizyjne, informacje w prasie, billboardy i eventy) miały marginalne znaczenie dla beneficjentów i potencjalnych beneficjentów. Zidentyfikowaną słabością wszystkich źródeł informacji była ich ogólność - w sprawach specjalistycznych niezbędne są bezpośrednie kontakty z pracownikami IZ lub IP II. Druga poważna słabość – to hermetyczny, wręcz „odstraszający” język dokumentów.

³⁶ Ewaluacja działań komunikacyjnych RPO Wł w latach 2010 – 2013, EGO s.c., 2014

Badanie ilościowe przeprowadzone wśród beneficjenci osi I-VI RPO Wł w ramach niniejszej ewaluacji pokazało, że o możliwości składania wniosków o dofinansowanie najczęściej dowiadywali się ze strony internetowej Instytucji Zarządzającej. Drugim w kolejności źródłem informacji były firmy konsultingowe oraz Internet – samodzielne poszukiwanie informacji. Powszechnym źródłem informacji była również strona internetowa COP oraz znajomi i współpracownicy ankietowanych. Dla przedstawicieli JST głównym źródłem informacji była strona internetowa IZ (86%) oraz samodzielne wyszukiwanie informacji w Internecie (35,1%), zaś dla przedsiębiorców - firmy konsultingowe (31,6%) oraz samodzielne poszukiwanie informacji w Internecie (22,9%). Strona internetowa IZ, tak popularna wśród JST, była źródłem informacji tylko dla ok. 18% przedsiębiorców.

Wykres 13. Źródła informacji beneficjentów o możliwości składania wniosków o dofinansowanie w ramach RPO Wł 2007-2013



Źródło: CAWI n=520; wartości nie sumują się do 100%, ponieważ można było wskazać więcej niż 1 odpowiedź

Blisko dwóch na trzech ankietowanych beneficjentów (65,4%) składając wniosek o dofinansowanie skorzystało z odpłatnych usług firm doradczych. 16,2% badanych korzystało z bezpłatnej pomocy zapewnianej przez IZ/IPII (np. Punktu Informacyjnego, publikacji, wytycznych dla projektodawców, informatorów, podręczników), zaś 14,2% nie korzystało z żadnej pomocy. Testy wykazały istotną statystycznie zależność³⁷ pomiędzy typem beneficjenta a korzystaniem z pomocy podczas wypełniania wniosku: z pomocy firm konsultingowych najczęściej korzystały przedsiębiorstwa, JST oraz ZOZ i NZOZ. Z kolei organizacje pozarządowe, jak i administracja i państwowe jednostki organizacyjne częściej korzystały z bezpłatnej pomocy zapewnianej przez IZ/IPII. Uczelnie, szkoły

³⁷ Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

i jednostki naukowe w równej mierze bazowały na własnej wiedzy i doświadczeniu, jak i korzystały z usług konsultingowych.

Najczęstszym powodem dla którego beneficjenci zdecydowali się na powierzenie pracy nad wnioskiem firmie konsultingowej był brak wiedzy o istnieniu bezpłatnych form pomocy dla projektodawców. Zdaniem beneficjentów publikacje skierowane do projektodawców były niezrozumiałe i nieczytelne, a także, ogólnie rzecz biorąc, oferowana pomoc była niskiej jakości:

„Nie miałam wystarczającej wiedzy, a szkolenie na którym byłam, nie w pełni pozwoliło mi nabyć tę wiedzę” [CAWI]

Beneficjenci przyznawali, że brakowało im doświadczenia oraz czasu, aby zagłębić się w skomplikowane kwestie składania wniosków, dlatego woleli zlecić to zadanie firmom specjalizującym się pozyskiwaniu funduszy, tym samym licząc na większą skuteczność aplikowania.

„Informacje o wsparciu były zbyt ogólne, a potrzebne było konkretne doradztwo - jak dopasować potrzeby firmy do oferowanego wsparcia. Z braku czasu konieczne było zlecenie tej usługi.” [CAWI]

„W realizacji projektu, oprócz wiedzy co i jak, ważne dla nas było również wykonanie wniosku i poprowadzenie od umowy do rozliczenia środków.” [CAWI]

Niektórzy beneficjenci powierzali firmom zewnętrznym realizację tylko części zadań związanych z aplikowaniem o środki:

„Odpłatne usługi to sporządzenie studium wykonalności. Wniosek i załączniki Beneficjent sporządził we własnym zakresie - korzystając również z pomocy punktów konsultacyjnych.” [CAWI]

„Odpłatne usługi dotyczyły tylko opracowania studium wykonalności projektu. Poza tym, korzystaliśmy z wiedzy pracowników naszej jednostki.” [CAWI]

„Zlecaliśmy usługi w zakresie przygotowania studium wykonalności z analizą finansową, PFU. Dokumenty te były załącznikiem obligatoryjnymi, wymagały wiedzy specjalistycznej. Pozostałą dokumentację aplikacyjną wykonywaliśmy we własnym zakresie, korzystając z pomocy punktów.” [CAWI]

Problemem był również brak specjalistów w zakresie pozyskiwania funduszy w strukturach podmiotów:

„Zakres zadań, które są przypisane gminie i małe zatrudnienie nie pozwalają na stworzenie zespołu osób odpowiedzialnych za składanie wniosków i opracowywanie studium wykonalności (gmina składa dużo wniosków, nie wszystkie z sukcesem).” [CAWI]

Wykres 14. Powody skorzystania z usług firmy konsultingowej

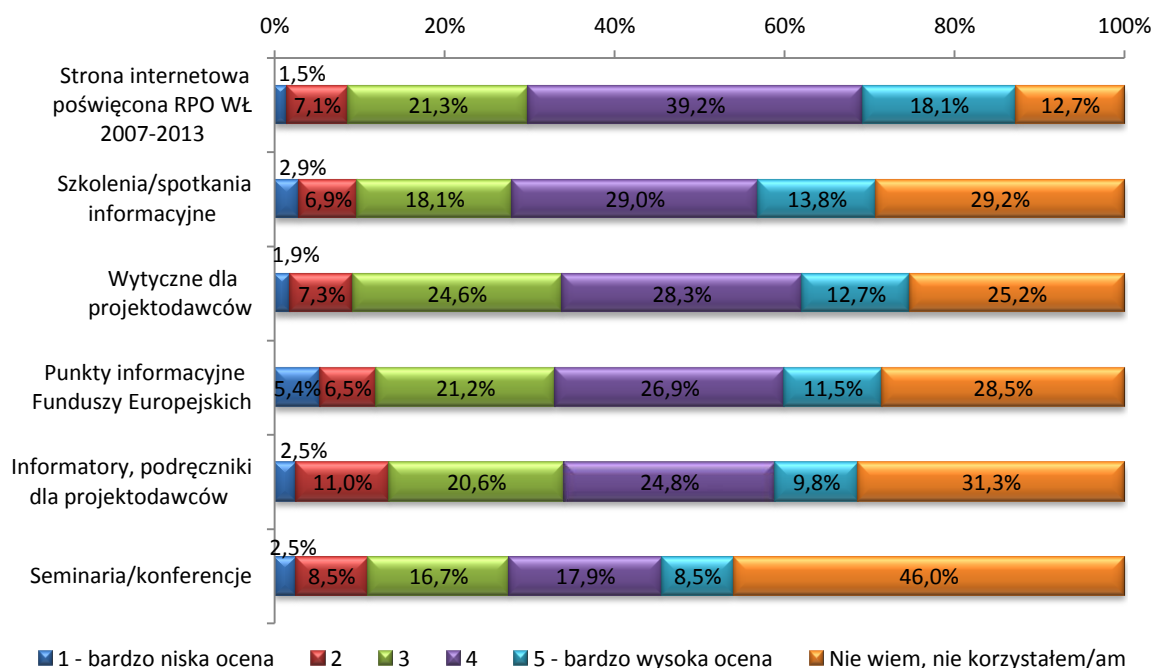


Źródło: CAWI n=340; wartości nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż 1 odpowiedź

Przydatność poszczególnych form działań informacyjno-doradczych została oceniona przez respondentów na pięciopunktowej skali od 1 do 5. Najwyższą średnią ocenę – wynoszącą 3,75 uzyskała strona internetowa poświęcona RPO WŁ, na drugim miejscu znalazły się szkolenia i spotkania informacyjne (średnia ocena 3,62), zaś na trzecim – wytyczne dla projektodawców (3,57). Najniższą ocenę uzyskały seminaria i konferencje (3,40). Warto zauważyć, iż największy odsetek badanych zadeklarował, iż nigdy nie korzystał z tej właśnie formy działań skierowanych do projektodawców (46% ogółu badanych). Również informatory i podręczniki dla projektodawców nie cieszyły się zainteresowaniem – trzech na dziesięciu badanych nie chciało ocenić ich przydatności twierdząc, że z nich nie korzystali.

Przedsiębiorcy oraz przedstawiciele JST podobnie oceniają poszczególne formy działań. Najwyżej oceniają stronę internetową (średnie oceny odpowiednio 3,71 i 3,79). Przedstawiciele JST w następnej kolejności cenią przydatność wytycznych dla projektodawców oraz szkoleń i spotkań informacyjnych, podczas gdy w ocenie przedsiębiorców kolejność jest odwrotna. Można więc powiedzieć, że ocena przydatności poszczególnych działań informacyjno-doradczych jest zbieżna bez względu na typ beneficjenta.

Wykres 15. Ocena przydatności poszczególnych form działań informacyjno-doradczych skierowanych do projektodawców



Źródło: CAWI n=520

Szkolenia, spotkania informacyjne

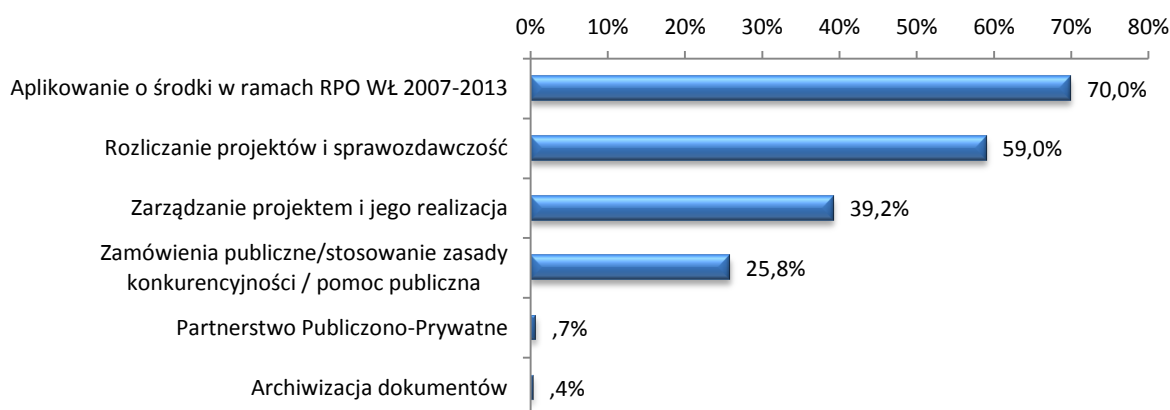
Nieco ponad połowa ankietowanych beneficjentów (54,4%) zadeklarowała, iż uczestniczyła w spotkaniach i/lub szkoleniach informacyjnych, pozostali zaś albo nie brali udziału (24,8%) albo nie pamiętali, czy brali udział. Ze szkoleń korzystała tylko blisko połowa przedsiębiorców (48%), podczas gdy odsetek ten wśród ankietowanych przedstawicieli JST wyniósł aż 72,8%.

Najczęstszym powodem nieuczestniczenia w szkoleniach/spotkaniach był brak wiedzy o nich (31,8%) oraz brak zaproszenia na szkolenia/spotkania (27,1%). Często wymienianym argumentem był również brak czasu oraz brak takiej potrzeby (odpowiednio 25,6% i 20,9%).

„Interesujące tematy spotkań były w niedogodnym terminie, na kilka szkoleń nie udało mi się dostać ze względu na brak miejsc.” [CAWI]

Najpopularniejszym tematem szkoleń i spotkań informacyjnych, w których uczestniczyli ankietowani było aplikowanie o środki, rozliczanie projektów i sprawozdawczość oraz zarządzanie projektem i jego realizacja.

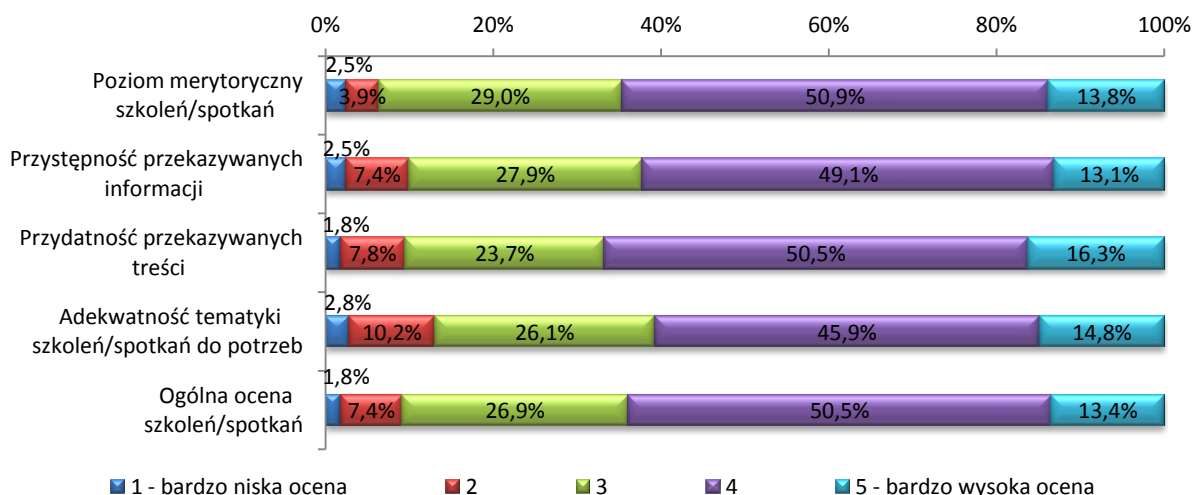
Wykres 16. Tematy szkoleń/spotkań informacyjnych, w których uczestniczyli beneficjenci



Źródło: CAWI n=283; wartości nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż 1 odpowiedź

Uczestnicy szkoleń najwyżej ocenili przydatność przekazywanych treści (średnia ocena 3,72³⁸), poziom merytoryczny szkoleń (3,7) oraz przystępność przekazywanych informacji (3,63). Najślabiej oceniono adekwatność tematyki do potrzeb beneficjenta (3,6), zaś ogólna ocena spotkań wyniosła 3,66.

Wykres 17. Ocena poszczególnych aspektów szkoleń/spotkań informacyjnych



Źródło: CAWI n=283

W opinii 17,1% badanych szkolenia odbywały się zawsze wtedy, gdy były potrzebne, zaś 15% ankietowanych wskazało, że odbywały się dużo później niż ich potrzebowano. Odbywanie się szkoleń na dużo wcześniej niż były potrzebne zadeklarowało 8,3% badanych.

Poddano analizie raporty z oceny działań informacyjno-szkoleniowych, realizowanych w ramach RPO Wł 2007-2013, sporządzone na podstawie ankiet wypełnianych przez uczestników. Zamawiający udostępnił raporty z 39 spotkań organizowanych przez Urząd Marszałkowski w okresie marzec 2009-czerwiec 2014 oraz 9 spotkań organizowanych przez COP w okresie lipiec – sierpień 2009. Były to spotkania i szkolenia dotyczące różnych aspektów wdrażania RPO na poziomie beneficjenta, od przygotowanie wniosku o dofinansowanie przez zagadnienia pomocy publicznej i zamówień publicznych oraz sprawozdawczość po archiwizację. Wyniki wskazują na ogólnie dobrą ocenę tych działań – zarówno w odniesieniu do oceny wykładowców, jak i spełnienia oczekiwań i ogólnego

³⁸ Oceny przyznawane na pięciopunktowej skali od 1 do 5.

wrażenia. Zbierano także zapotrzebowanie uczestników na kolejne działania szkoleniowe. Co ważne, raporty z oceny szkoleń wskazują na to, że osoby odpowiedzialne za te działania przywiązują wagę do opinii uczestników – raporty każdorazowo zawierały rekomendacje osoby sporządzającej raport odnośnie do kolejnych działań. Proponowane takie działania korygujące jak:

- przekazywanie informacji przez konsultantów Sieci Punktów Informacyjnych w bardziej przejrzysty i kreatywny sposób,
- przedstawienie większej ilości czytelnych przykładów,
- przekazanie większej ilości szczegółowych informacji,
- rozbudowanie części praktycznej³⁹.

Wskazane w dalszej części wyniki badania dotyczące oczekiwanych działań informacyjno-szkoleniowych dla potencjalnych i faktycznych beneficjentów pokazują jednak, że wskazane rekomendacje nie były wdrażane, nadal bowiem respondenci wskazują na potrzebę zwiększenia liczby przykładów, rozbudowanie części praktycznej, większy udział konkretnych szczegółowych informacji.

Konferencje, seminaria

Blisko dwóch na pięciu (38,8%) beneficjentów przyznaje, że nie uczestniczyło w konferencjach, seminariach realizowanych w ramach RPO Wł 2007-2013, podczas gdy udział w nich zadeklarował tylko co czwarty ankietowany (24%). Testy wykazały istotną statystycznie zależność⁴⁰ pomiędzy udziałem w konferencjach/seminariach a typem beneficjenta: w formach tych częściej uczestniczyli przedstawiciele administracji, uczelni, szkół i jednostek naukowych, NGO oraz JST. Najrzadziej uczestnikami byli przedsiębiorcy oraz przedstawiciele ZOZ/NZOZ.

Podobnie jak w przypadku szkoleń i spotkań informacyjnych, beneficjenci deklaruowali, że nie uczestniczyli w konferencjach z powodu braku wiedzy o nich (33,2%), braku zaproszenia (26,2%) oraz braku czasu (26,2%). Brak potrzeby udziału w takich formach zadeklarowało 16,8% badanych, zaś 8,9% przyznało, że tematyka konferencji nie była dla nich interesująca.

Badani beneficjenci uczestniczyli w następujących rodzajach konferencji/seminariów:

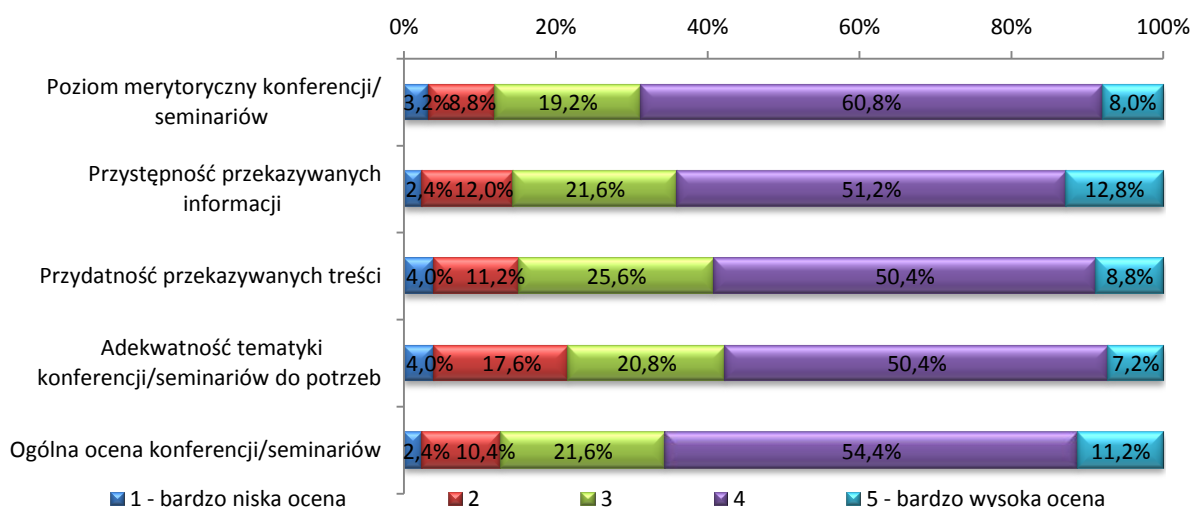
- ✓ informujących o możliwości wydatkowania środków RPO Wł 2007-2013 - 67,2%,
- ✓ tematycznych dotyczących poszczególnych obszarów wsparcia dla beneficjentów RPO Wł 2007-2013 - 58,4%,
- ✓ promujących dotychczas zrealizowane wsparcie w ramach RPO Wł 2007-2013 - 28,0%,
- ✓ informacyjnych dla środowisk biznesowych - 10,4%.

Uczestnicy konferencji i seminariów najwyżej ocenili ich poziom merytoryczny przyznając średnią ocenę na poziomie 3,62 na pięciostopniowej skali od 1 do 5. Zarówno przystępność jak i przydatność przekazywanych informacji zostały ocenione nieznacznie gorzej (odpowiednio średnie oceny 3,6 i 3,49). Najgorzej oceniono adekwatność tematyki konferencji do potrzeb beneficjentów. Ogólna ocena konferencji i seminariów została oceniona na poziomie 3,62.

³⁹ W badaniu EGO z 2014 roku podkreślono, że ten sposób monitorowania jakości szkoleń stanowi pozytywny element.

⁴⁰ Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

Wykres 18. Ocena poszczególnych aspektów konferencji/ seminariów



Źródło: CAWI n=125

Publikacje

Co drugi beneficjent (51,3%) przyznaje, że sporadycznie korzystał z publikacji poświęconych funduszom unijnym pozyskiwanym w ramach RPO WŁ 2007-2013, zaś często – co piąty ankietowany (21,5%). Również co piąty (22,5%) beneficjent zadeklarował, że nie korzystał z tych publikacji, ponieważ nie wiedział, że takie istnieją, zaś pozostali badani wiedzieli o ich istnieniu, ale z nich nie korzystali. Testy wykazały istotną statystycznie zależność⁴¹ pomiędzy typem beneficjenta a korzystaniem z publikacji: grupą, która najrzadziej korzystała z publikacji okazali się być przedsiębiorcy.

Powodami, dla których beneficjenci nie korzystali z publikacji, chociaż wiedzieli o ich istnieniu były:

- ✓ Zajmowanie się wszystkim przez firmę konsultingową (8 z 24),
- ✓ Mało przydatne, zbyt ogólne publikacje (5 z 24),
- ✓ Brak czasu (4 z 24),
- ✓ Brak takiej potrzeby (3 z 24),
- ✓ Brak dostępu (3 z 24),
- ✓ Informacje na stronie i wytyczne były wystarczające (1 z 24).

„Były dla mnie zbyt ogólne i nie odnosiły się do konkretnych pytań, które zwykle miałam” [CAWI]

Zaledwie jeden na dziesięciu badanych (9,8%) jest zdania, że są pewne zagadnienia dotyczące RPO WŁ 2007-2013, na temat których nie było publikacji, a powinny być:

- ✓ Aspekty finansowe, rozliczeniowe oraz związane z szeroko rozumianą księgowością projektów, w tym kwalifikowalnością wydatków (38 z 51),
- ✓ Merytoryczne publikacje dotyczące obszarów wsparcia, w tym ukierunkowane na konkretne branże oraz wielkość podmiotów (24 z 51),
- ✓ Trwałość rezultatów (15 z 51),

⁴¹ Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

- ✓ Pomoc publiczna (15 z 51),
- ✓ Zbiorcze efekty realizacji poszczególnych działań (7 z 51).

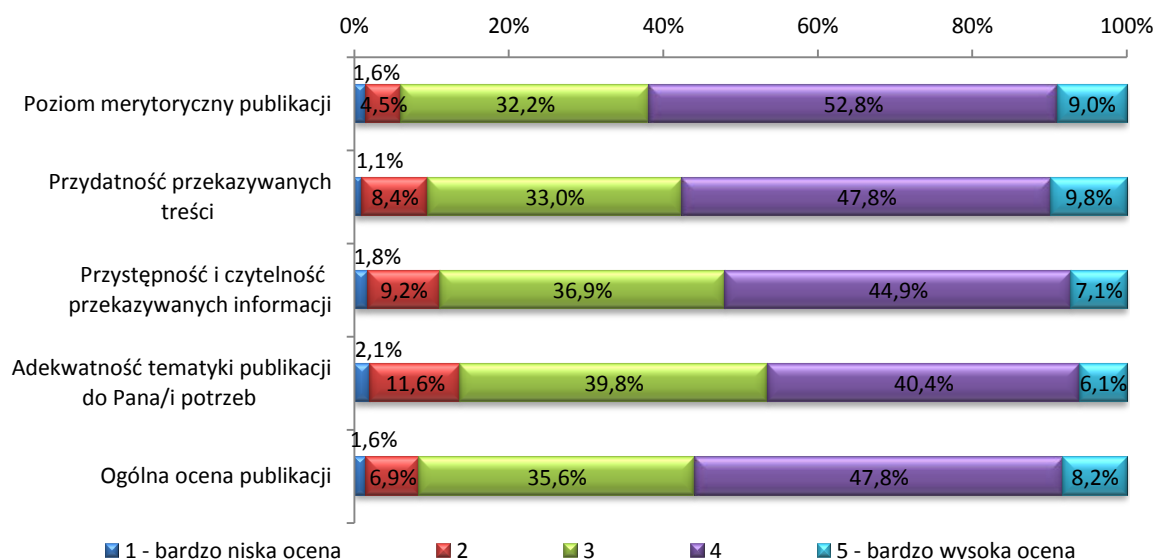
Inne wskazane tematy to (2 wskazania z 51):

„Weryfikacja czy przygotowana dla nas dokumentacja spełnia wymagania (na etapie ubiegania się o środki i zamawiania dostaw).” [CAWI]

„Najczęściej popełniane błędy w procesie zamówień publicznych, sposób ich rozwiązania.” [CAWI]

W przypadku publikacji poświęconych RPO WŁ 2007-2013, ze wszystkich analizowanych aspektów, najwyżej oceniono ich poziom merytoryczny (średnia ocena na poziomie 3,63 na pięciopunktowej skali od 1 do 5). Następnie przydatność przekazywanych treści oraz przystępność i czytelność informacji (odpowiednio średnie oceny 3,57 i 3,46). Najgorzej oceniona została adekwatność tematyki publikacji do potrzeb beneficjentów – średnia ocena 3,37. Ogólnie publikacje uzyskały średnią ocenę na poziomie 3,54.

Wykres 19. Ocena poszczególnych aspektów publikacji poświęconych RPO WŁ 2007-2013



Źródło: CAWI n=379

Punkty Informacyjne RPO WŁ

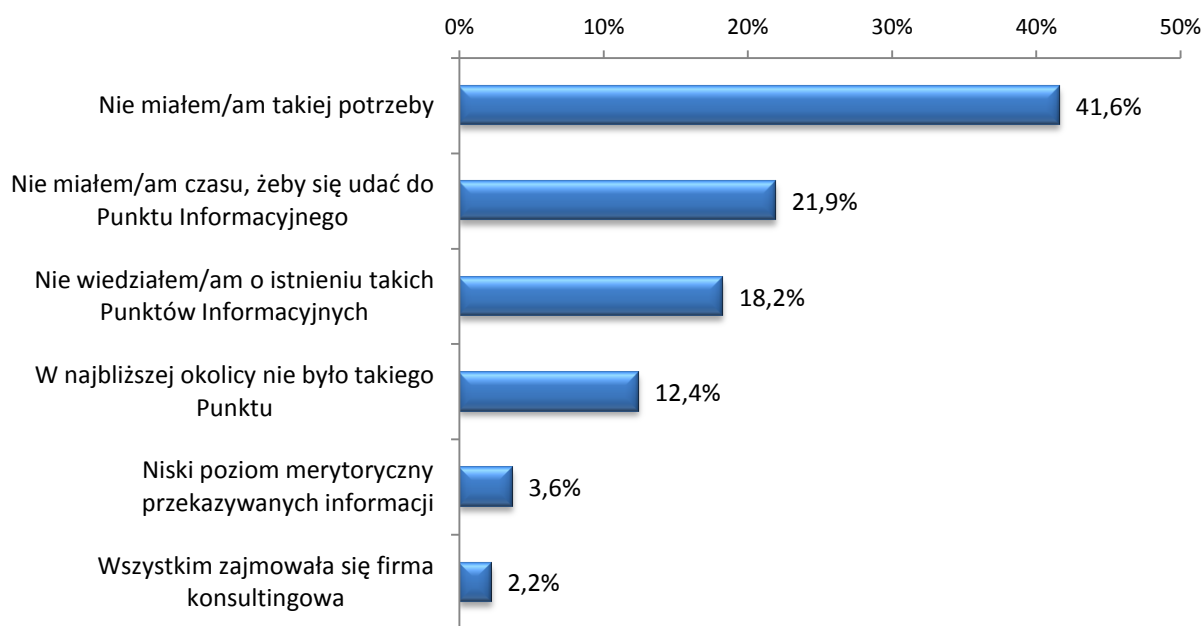
Blisko dwóch na pięciu beneficjentów (39,8%) przyznało, że sporadycznie korzystało ze wsparcia Punktu Informacyjnego RPO WŁ, zaś 18,7% zadeklarowało wielokrotne korzystanie ze wsparcia pracowników Punktu. Z kolei niespełna co czwarty badany (23,7%) przyznał, że nigdy nie korzystał z jego usług.

Najczęstszym powodem niekorzystania z usług Punktów Informacyjnych był brak czasu, co zadeklarowało dwóch na pięciu badanych. Kolejne przyczyny to brak takiej potrzeby oraz niewiedza na temat istnienia takich Punktów. Prawdopodobnie w związku z wcześniejszymi doświadczeniami, beneficjenci nie byli usatysfakcjonowani jakością oferowanego wsparcia:

„Brak interfejsu między językiem urzędniczym, a językiem przedsiębiorców.” [CAWI]

„Brak konkretnych informacji ze strony pracujących tam osób, zamiast tego proponowali książki.” [CAWI]

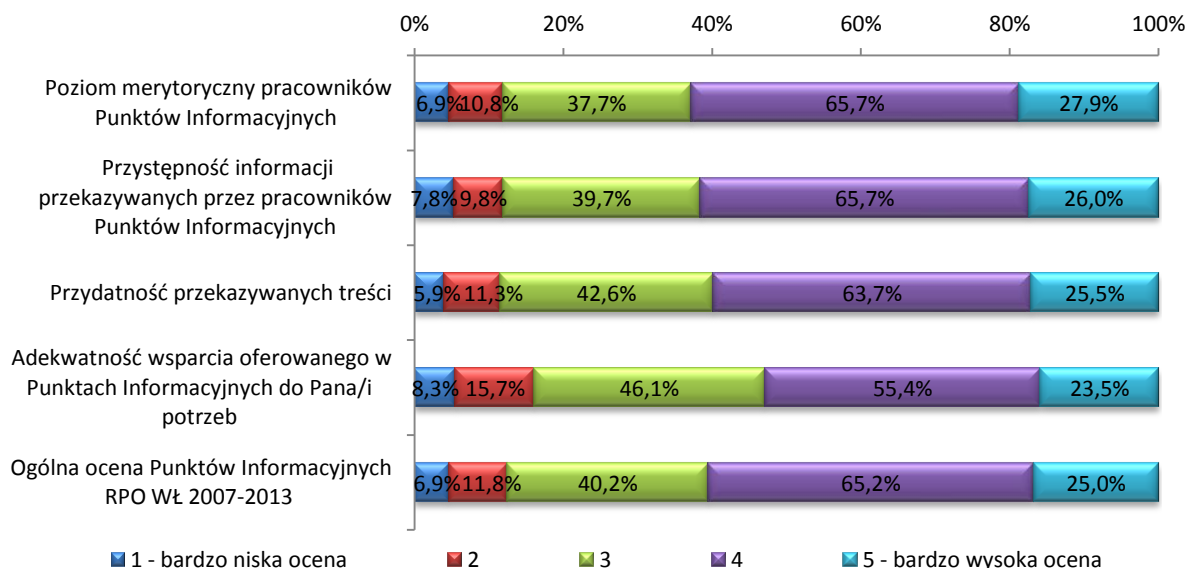
Wykres 20. Powody niekorzystania z Punktów Informacyjnych RPO Wł



Źródło: CAWI n=123

Punkty Informacyjne RPO Wł w opinii beneficjentów uzyskały średnią ocenę na poziomie 3,60⁴². Najwyżej oceniono poziom merytoryczny pracowników Punktów (3,65), przystępność przekazywanych informacji oraz ich przydatność (oba aspekty średnio oceniono na poziomie 3,62). Najgorzej oceniona została adekwatność tej formy wsparcia do potrzeb beneficjentów – na poziomie 3,47.

Wykres 21. Ocena poszczególnych aspektów Punktów Informacyjnych RPO Wł



Źródło: CAWI n=304

⁴² Oceny przyznawane na pięciopunktowej skali od 1 do 5.

Tabela 7. Sukces aplikacyjny beneficjentów wg ich opinii

Stosunek wniosków dofinansowanych do złożonych	Odsetek próby
0-10%	0%
11%-20%	0,2%
21%-30%	1,2%
31%-40%	4,1%
41%-50%	11,8%
51%-60%	2,3%
61%-70%	5,8%
71%-80%	3,1%
81%-90%	3,3%
91%-100%	68,2%

Źródło: CAWI n=516

aplikacyjnym twierdzi, że nie korzystał z żadnej pomocy, zaś 13,6% badanych z tej grupy skorzystało z bezpłatnej pomocy zapewnianej przez IZ/IPII.

Skuteczność aplikowania beneficjentów została oparta na ocenach badanych. Zgodnie z deklaracjami beneficjentów, największą część badanych, tj. 68,2% może pochwalić się skutecznością aplikowania na poziomie 91-100%, w tym stuprocentowym sukcesem mogło pochwalić się 68,0% ankietowanych. Nie dostrzeżono żadnych zależności pomiędzy sukcesem aplikacyjnym a typem beneficjenta bądź subregionem, który reprezentował.

Jak pokazują dane, największy odsetek beneficjentów, którzy uzyskali odsetek aplikacyjny na poziomie 91%-100% skorzystało z usług doradczych firm konsultingowych (69,0%). Co ósmy (12,5%) beneficjent z najlepszym wynikiem

Tabela 8. Sukces aplikacyjny a wykorzystywanie pomocy zapewnianej przez IZ/IPII – liczba wskazań

Stosunek wniosków dofinansowanych do złożonych	Nie korzystaliśmy z żadnej pomocy	Korzystaliśmy z bezpłatnej pomocy zapewnianej przez IZ/IPII	Skorzystaliśmy z odpłatnych usług firmy prywatnej specjalizującej się w tego typu działaniach	Nie wiem/trudno powiedzieć	Liczba wskazań
0-10%					
11%-20%	0	1	0	0	1
21%-30%	1	4	1	0	6
31%-40%	5	2	14	0	21
41%-50%	12	11	36	2	61
51%-60%	2	4	5	1	12
61%-70%	5	8	16	1	30
71%-80%	3	4	9	0	16
81%-90%	2	1	14	0	17
91%-100%	44	48	243	17	352

Źródło: CAWI n=516

Beneficjenci swój sukces aplikacyjny w umiarkowanym stopniu uzależniają od działań informacyjno-doradczych oferowanych przez IZ i IP II. Największy odsetek badanych (34,7%) przyznał ocenę „3” na pięciopunktowej skali od 1 do 5, gdzie wartość 1 oznaczała bardzo mały stopień, zaś wartość 5 – stopień bardzo wysoki. W dużym stopniu wpływ oceniło blisko 3 na 10 badanych (28,5%), zaś w bardzo dużym 6,4%. Niski stopień wpływu działań na sukces aplikacyjny zadeklarowało 14,1% badanych (ocena 2), zaś bardzo niski – 14,1%. Oznacza to, iż średnio wpływ działań informacyjno-doradczych na sukces aplikacyjny został oceniony zaledwie na poziomie 2,95. W przytoczonym wcześniej badaniu dotyczącym Planu Komunikacji stwierdzono „mimo iż deklaracyjna ocena przydatności szkoleń jest pozytywna, nie można jednoznacznie wskazać zależności między realizowanymi szkoleniami, a poprawą jakości składanych wniosków”.

Wpływ działań informacyjno-doradczych najwyżej ocenili beneficjenci, których sukces aplikacyjny wyniósł 51%-60% (średnia ocena 3,67). Wśród beneficjentów o najwyższym sukcesie aplikacyjnym ocena ta wyniosła 2,91.

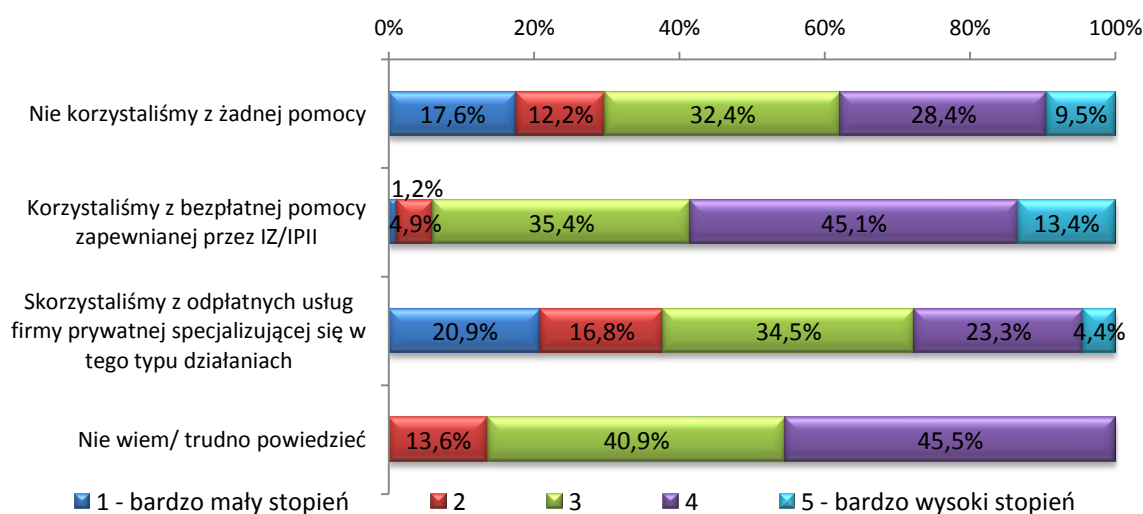
Tabela 9. Ocena stopnia przyczynienia się działań informacyjno-doradczych do sukcesu aplikacyjnego beneficjentów – liczba wskazań

Sukces aplikacyjny (stosunek wniosków dofinansowanych do złożonych)	Stopień przyczynienia się działań informacyjno-doradczych					liczebność próby	średnia
	1 – bardzo niski stopień	2	3	4	5 – bardzo wysoki stopień		
0-10%							
11%-20%	0	0	1	0	0	1	3,00
21%-30%	1	0	4	1	0	6	2,83
31%-40%	5	2	6	6	2	21	2,90
41%-50%	6	9	24	15	7	61	3,13
51%-60%	0	0	4	8	0	12	3,67
61%-70%	3	4	11	11	1	30	3,10
71%-80%	1	7	4	3	1	16	2,75
81%-90%	5	2	7	1	2	17	2,59
91%-100%	63	49	118	102	20	352	2,91

Źródło: CAWI n=516

Zaobserwowano istotną statystycznie zależność⁴³ pomiędzy oceną wpływu działań informacyjno-doradczych na sukces aplikacyjny, a korzystaniem z usług osób trzecich podczas wnioskowania o fundusze. W grupie beneficjentów, która skorzystała z odpłatnych usług, oceny działań IZ/IPII są w większym stopniu oceniane negatywnie, podczas gdy beneficjenci korzystający z ofertowanych form wsparcia – oceniają je o wiele lepiej. Szczegółowy rozkład odpowiedzi beneficjentów prezentuje poniższy wykres:

Wykres 22. Korzystanie ze wsparcia osób trzecich podczas wnioskowania o środki a ocena wpływu działań informacyjno-doradczych oferowanych przez IZ/IPII na sukces aplikacyjny



Źródło: CAWI n=516

⁴³ Istotność statystyczna na poziomie <0,005.

O tym, jakie formy działań są szczególnie cenione i pod jakimi warunkami mówią odpowiedzi na pytania dotyczące aktualnych potrzeb ankietowanych beneficjentów. Ponad połowa respondentów przyznała, że potrzebuje szkoleń i spotkań informacyjnych, jednak w zmienionej formule:

„Szkolenia/seminaria - ale nie na zasadzie czytania regulaminu. Osoby idące na spotkania czy zainteresowane danym programem znają podstawowe dokumenty, Beneficjentów interesuje praktyczne wypełnianie wniosków, analiza konkretnych czasów, interpretacja konkretnych zapisów.” [CAWI]

Istotne są również konsultacje z pracownikami IZ, IPII oraz Punktów Informacyjnych:

„Konsultanci powinni wypełniać niezbędne formularze we współpracy z beneficjentem.” [CAWI]

„Przypisania do projektu opiekuna - osoby znającej projekt i potrafiącej kompetentnie i wiążąco odpowiedzieć na pytania beneficjentów (zamiast odsyłania do dokumentów i ogólnikowych formułek zaczerpniętych z tych dokumentów).” [CAWI]

„Lokalnych/krajowych wyszukiwarek dotacji i form dofinansowania na konkretne działanie. Opcjonalnie pomocy ekspertów na dopasowaniu finansowania do potrzeb firmy.” [CAWI]

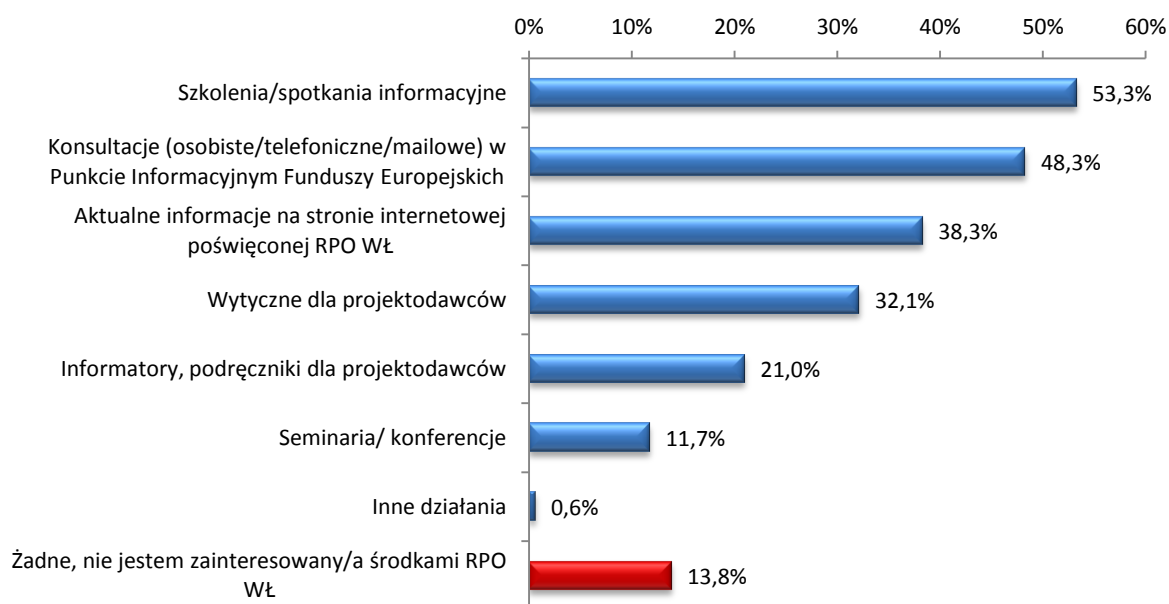
Blisko co trzeci ankietowany przyznał, iż pożądane są instrukcje wypełniania wniosku napisane w sposób przyjazny beneficjentowi:

„Precyzyjnych i prosto napisanych instrukcji wypełniania dokumentacji.” [CAWI]

„Wysłuchanie naszych bieżących potrzeb rozwojowych i sporządzenie dla nich wymaganej dokumentacji.” [CAWI]

Szkolenia i spotkania informacyjne są pożądane w szczególności przez ZOZ/NZOZ, NGO oraz JST. Z kolei konsultacje w Punktach Informacyjnych są szczególnie oczekiwane przez administrację i państwowe jednostki organizacyjne, uczelnie, szkoły i jednostki naukowe oraz przedsiębiorstwa.

Wykres 23. Działania informacyjno-doradcze, których beneficjenci potrzebują aktualnie



Źródło: CAWI n=520; wartości nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać maksymalnie 3 odpowiedzi

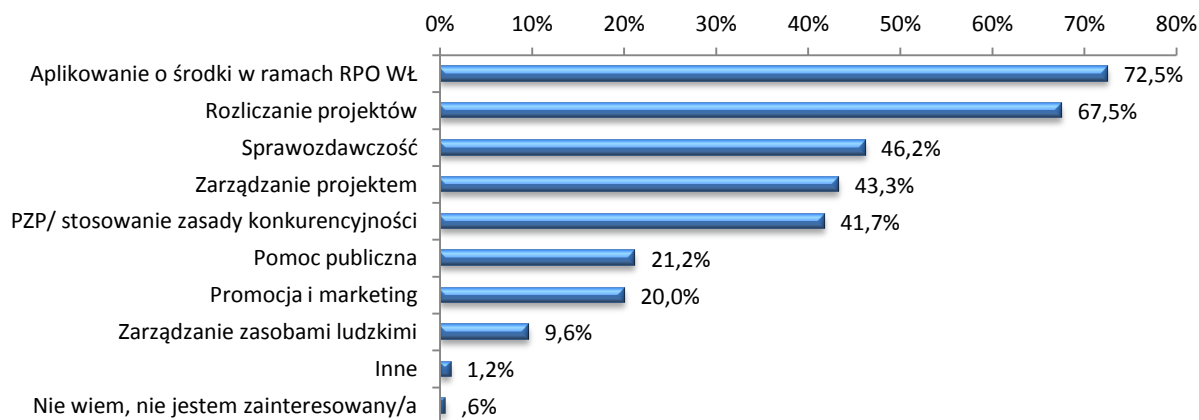
W opinii beneficjentów najbardziej pomocne byłyby działania informacyjno-doradcze dotyczące aplikowania o środki oraz rozliczania projektów. W dalszej kolejności występuje potrzeba edukowania beneficjentów z zakresu sprawozdawczości, zarządzania projektem oraz zamówień publicznych i stosowania zasady konkurencyjności.

Beneficjenci podkreślali wagę zagadnień praktycznych, a także udziału osób, do których mogą zwrócić się bezpośrednio z zapytaniem:

„Wszystkie powyższe [formy] w stopniu bardziej zaawansowanym niż przekazanie informacji o przepisach, z dużym naciskiem na zagadnienia praktyczne.” [CAWI]

„Pomocne byłoby dla nas wsparcie osoby, która zaangażuje się w sporządzenie dokumentów (a jednocześnie ograniczenie ich liczby i objętości, o ile to możliwe).” [CAWI]

Wykres 24. Tematy szkoleń, spotkań i publikacji pożądane przez beneficjentów



Źródło: CAWI n=520; wartości nie sumują się do 100% ponieważ można było wskazać więcej niż 1 odpowiedź

Potencjalni beneficjenci

Poziom wiedzy instytucji, które nie skorzystały ze wsparcia w ramach RPO WŁ 2007-2013 o możliwościach aplikowania okazał się być zróżnicowany. O ile przedstawiciele JST są stosunkowo dobrze poinformowani, o tyle przedsiębiorcy, uczelnie oraz NGO'sy – mniej. Informacje o RPO docierały do potencjalnych beneficjentów drogą pantoflową, ale także poprzez prasę, radio oraz materiały informacyjno-promocyjne w formie broszur i ulotek. Zdarzały się również kontakty ze strony firm konsultingowych oferujące swoje usługi. Szukając informacji o funduszach potencjalni beneficjenci korzystali ze strony internetowej RPO WŁ, a także zasięgaliby wiedzy w okolicznych urzędach gmin. W przypadku JST informacje o środkach i prowadzonych konkursach płynęły również bezpośrednio od IZ za pomocą drogi mailowej.

„Uważam, że działania informacyjne są potrzebne, szczególnie jak ktoś ma pieniądze [na wkład własny] to niech się dowie i korzysta.” [TDI potencjalni beneficjenci]

„Nie wiedziałam, że możemy się starać o fundusze to nie korzystałam z punktów czy szkoleń, nie szukałam informacji o nich. Nawet nie wiem dokładnie jakie tam są prowadzone [działania].” [TDI potencjalni beneficjenci]

Przedsiębiorcy nie wykazywali jednak zbytniego zainteresowania środkami, ponieważ nie wiedzieli na czym dokładnie polega cały proces i czy na pewno mogą się o nie ubiegać. JST wykazywały dużo większe zainteresowanie, śledząc informacje o konkursach, którymi byli zainteresowani, czytając podręczniki i wytyczne dla beneficjentów, a także uczestnicząc w szkoleniach i spotkaniach informacyjnych skierowanych do potencjalnych beneficjentów. W efekcie, niektórzy z rozmówców wnioskowali o dofinansowanie, co jednak zakończyło się porażką – bez względu na to, czy wniosek wypełniali samodzielnie czy za pośrednictwem firmy konsultingowej. Dużą trudnością, zniechęcającą potencjalnych beneficjentów do wnioskowania o środki, były skomplikowane procedury, konieczność dołączenia audytu/studium wykonalności oraz w niektórych przypadkach konieczność posiadania aktu własności nieruchomości, na której remont/termomodernizację chciano uzyskać fundusze. Problemem był również wkład własny beneficjenta, który w przypadku małych podmiotów jest dużym wyzwaniem.

Potencjalni beneficjenci potrzebują pomocy przy procesie aplikowania o środki, dlatego wszelkie formy wsparcia w tej materii są pożądane.

„Jeżeli mieliśmy jakieś problemy/pytania to dopytywaliśmy czy na spotkaniach czy mailowo z punktem informacyjnym.” [TDI potencjalni beneficjenci]

Niemniej, jak pokazały przeprowadzone rozmowy, potencjalni beneficjenci nie są usatysfakcjonowani poziomem merytorycznym oferowanego im wsparcia. Potencjalni beneficjenci, jeśli już korzystali ze strony internetowej poświęconej RPO WŁ 2007-2013, oceniają ją jako czytelną i nie mają do niej uwag. Punkty Informacyjne RPO WŁ nie są powszechne w świadomości potencjalnych beneficjentów. Ci, którzy z nich skorzystali mieli pewne zastrzeżenia co do ich usług:

„Punkty Informacyjne Funduszy Europejskich [oceniam] średnio, trudno było pozyskać informacji, brak szerokiej wiedzy pracowników. Trudno żeby ją mieli bo to szeroki zakres.” [TDI potencjalni beneficjenci]

„Dobrze działają tak na podstawowym poziomie - omawiają regulamin. Na szczegółowe pytania trudno jest uzyskać odpowiedzi, informacje są błędne, przy ocenie projektów jest zupełnie inaczej niż było mówione w Punkcie. Zmieniają się tam pracownicy, wiele jest konkursów. Powinna być specjalizacja tych pracowników, każdy powinien się zajmować tylko jedną

osią. Osoby powinny być przypisane do jakiejś osi. A nie tak, że każdy zajmuje się wszystkim.” [TDI potencjalni beneficjenci]

Szkolenia i spotkania informacyjne nie zyskały dobrej oceny potencjalnych beneficjentów (o ile w ogóle mieli wiedzę o ich istnieniu). Ocena szkolenia czasami była uzależniona od jego organizatora – czy był nim Urząd Marszałkowski czy lokalne Punkty Informacyjne Funduszy Europejskich. Lepiej oceniono szkolenia/spotkania organizowane przez IZ, niemniej warto przytoczyć wypowiedź jednego z rozmówców:

„Uczestniczyłam w wielu szkoleniach i spotkaniach, ale później przestałam. Uważam, że jest to strata czasu. Jest to tylko omówienie regulaminu, nie ma odpowiedzi na pytania, które my zadawaliśmy.” [TDI potencjalni beneficjenci]

„Aktualnie korzystam [z działań informacyjno-doradczych]. Najbardziej cenię sobie szkolenia prowadzone przez pracowników Urzędu Marszałkowskiego, poświęcone wdrożeniu danego projektu. Natomiast spotkania ogólne-informacyjne są bez sensu trochę, nic nie wnoszą, to jest tylko czytanie dokumentacji.” [TDI potencjalni beneficjenci]

Seminaria zyskały nieco lepszą ocenę:

„Tu jest lepiej, nieco bardziej szczegółowo. Ale problemy pojawiają się dopiero przy pisaniu wniosku. Jeżeli te spotkania są na krótko przed naborem, to trzeba samemu szukać odpowiedzi. Uważam, że powinny być dwa spotkania. Pierwsze na tyle wcześnie, żeby dać beneficjentom czas, żeby się namyśli z jakimi problemami mogą się spotkać. Drugie, jak już ludzie piszą wnioski, żeby można się było podzielić doświadczeniami. To powinno być takie bardziej warsztatowe.” [TDI potencjalni beneficjenci]

Potencjalni beneficjenci potrzebują rzeczowych informacji o możliwości pozyskania środków na konkretne rzeczy, jak zakup pojazdu czy termomodernizacja budynku. Informacje te powinny być ogólnodostępne, tzn. w Internecie, ale też np. w urzędach gmin:

„Dla nas najwygodniejsze jest jak się ktoś w urzędzie gminy tym zajmuje, a my tam pójdziemy i się dowiemy.” [TDI potencjalni beneficjenci]

Działania informacyjno-promocyjne umiarkowanie przyczyniły się do podniesienia wiedzy potencjalnych beneficjentów o możliwościach i sposobie ubiegania się o fundusze, w większym stopniu natomiast dostarczyły wiedzę o realizacji projektu aktywnym beneficjentom. Nie przyczyniły się więc także do zwiększenia skuteczności aplikowania.

Działania informacyjno-promocyjne w niewystarczającym stopniu docierają i przekonują przedsiębiorców, co wskazuje na zbyt słabe ich ukierunkowanie. Konieczne jest dokonanie bardziej zniuansowanej segmentacji potencjalnych beneficjentów i kierowanie przekazu dopasowanego do poszczególnych segmentów.

Przedsiębiorcy i JST coraz częściej korzystają z pomocy wyspecjalizowanych firm przygotowując wnioski o dofinansowanie. Dzieje się tak dlatego, że nie rozumieją oczekiwań i warunków określonych w dokumentach konkursowych. To wyklucza mniejsze i mniej zamożne podmioty z ubiegania się o wsparcie, co może zagrażać osiągnięciu celów obecnego RPO WŁ. Ten fakt powinien zostać potraktowany jako wyzwanie dla działań informacyjno-promocyjnych.

Szkolenia dla beneficjentów organizowane są adekwatnie do potrzeb, jeśli chodzi o moment i zakres tematyczny, choć informacja o nich nie dociera do wszystkich

zainteresowanych. Szczególnie cenne są spotkania organizowane w powiązaniu z ogłaszaniem konkursów, prowadzone przez pracowników DRPO. Dobrym pomysłem było także organizowanie szkoleń tematycznych wraz z biegiem cyklu życia projektu. Te działania należy kontynuować, zwracając jednak większą uwagę na wdrażanie rekomendacji formułowanych w raportach z oceny szkoleń (więcej praktyki, mniej czytania dokumentacji).

Publikacje okazują się bardzo mało istotnym źródłem informacji dla beneficjentów, z tego względu sugeruje się ograniczenie wydawania publikacji drukowanych na rzecz e-publikacji. Konieczne jest przy tym zwrócenie uwagi na konieczność zmiany języka używanego w komunikacji z beneficjentami – nadal oceniany jest on jako bardzo trudny. Dotyczy to nie tylko publikacji, ale wszelkich dokumentów i opracowań kierowanych do potencjalnych i aktualnych beneficjentów.

2.6. Zaspokojenie potrzeb i efekty wdrażania PT

Jakie są bezpośrednie efekty wdrażania PT RPO Wł 2007-2013 i w jakim stopniu zostały wykorzystane środki przewidziane na PT RPO Wł 2007-2013? Jakie jest rozumienie efektów wdrażania PT w poszczególnych grupach ich odbiorców? Jakie są różnice w ocenie efektów wdrażania PT między IZ i IP i czym są one spowodowane? Jakie są przyczyny niższego niż pełne wykorzystania środków przewidzianych na PT RPO Wł 2007-2013?

Czy fundusze przeznaczone na PT RPO Wł 2007-2013 były adekwatne i wystarczające oraz czy były wykorzystane w sposób skuteczny i efektywny? Czy i jakie potrzeby, które potencjalnie mogłyby zostać zaspokojone przez PT, zostały nie zaspokojone? Dlaczego? Czy i na ile faktycznie osiągnięte efekty PT są zbliżone z zakładanymi? Jakie są przyczyny rozbieżności pomiędzy zakładanymi a osiągniętymi efektami? Czy można było osiągnąć podobne efekty ponosząc niższe koszty?

Czy, a jeśli tak, to jakie trudności napotykało wdrażanie PT RPO Wł 2007-2013? Czy wdrażanie PT napotykało na trudności i problemy? Jeśli tak, to czy były to głównie problemy natury zewnętrznej czy wewnętrznej? Na jakie problemy natury zewnętrznej lub wewnętrznej napotykało wdrażanie PT? W jaki sposób przeciwdziałano ewentualnym, zidentyfikowanym problemom z wdrażaniem PT RPO Wł 2007-2013?

Celem osi priorytetowej VII⁴⁴ *Pomoc techniczna* było zwiększenie zdolności absorpcji środków Unii Europejskiej w ramach RPO Wł. Realizacja tej osi priorytetowej miała służyć zapewnieniu odpowiedniego potencjału organizacyjnego, instytucjonalnego i osobowego oraz odpowiedniego poziomu działań informacyjnych i promocyjnych dla efektywnego wykorzystania środków strukturalnych. Służyć to miało właściwemu przygotowaniu, wdrażaniu, monitorowaniu, ocenie oraz kontroli realizacji RPO Wł.

W Programie wskazano następujące cele operacyjne osi Pomoc techniczna:

- upowszechnienie informacji o możliwościach uzyskania wsparcia i promocja interwencji środków EFRR w województwie,
- budowanie i rozwój współpracy międzyregionalnej,
- zapewnienie wysokiej jakości systemu zarządzania RPO Wł,
- pełne uczestnictwo w jednolitym systemie monitoringu.

Zgodnie z zapisami Programu, spodziewanymi efektami realizacji osi miał być wzrost sprawności wdrażania RPO Wł i efektywności wykorzystania środków, upowszechnienie wiedzy wśród potencjalnych beneficjentów na temat możliwości pozyskania środków z EFRR w ramach RPO Wł oraz zwiększenia znajomości procedur rozliczania dotacji, a w konsekwencji wzrost prawidłowo zgłoszonych i rozliczonych projektów.

⁴⁴ *Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013, str. 48*

Trzeba stwierdzić, że cele osi nie są postawione prawidłowo, nie mówią bowiem o pożądanym stanie, a o działaniach i tendencjach: „zwiększenie zdolności absorpcji”, „zapewnienie odpowiedniego potencjału”, „zapewnienie odpowiedniego poziomu działań informacyjnych” itp. Klucza do oceny skuteczności Pomocy technicznej można więc doszukiwać w stwierdzeniu, że powyższe działania mają być prowadzone „dla efektywnego wykorzystania środków strukturalnych”. Tutaj jednak natrafiamy na kolejny problem, związany z pomiarem tak zdefiniowanego celu. Możliwy jest on w zasadzie jedynie w drodze ewaluacji ex-post przy zastosowaniu metod kontrfaktycznych.

Wskaźniki monitorowania Pomocy technicznej nastawione są wyłącznie na rejestrowanie produktów, nie ma w zestawie żadnego wskaźnika rezultatu, brakuje wskaźników oddziaływania. Z tego względu w niniejszym raporcie możemy odnieść się jedynie do ogólnych wyników wdrażania RPO Wł 2007-2013, przyjmując, że jeśli postawione cele (mierzone wskaźnikami realizacji) zostały osiągnięte, a wszystkie środki zakontraktowane i rozliczone – to Pomoc techniczna była skuteczna. Jest to duże uproszczenie, ale stosowane powszechnie w ocenie PT. Drugim sposobem oceny są informacje uzyskane w badaniu – w ramach wywiadów indywidualnych oraz badań ankietowych pracowników i beneficjentów, przedstawione wcześniej.

Przeprowadzone wywiady wskazują, że środki Pomocy technicznej uznawane są przez wszystkich za niezbędne źródło finansowania wszelkich działań związanych z przygotowaniem, realizacją i rozliczaniem RPO, a ich efektem – zrealizowanie założeń Programu. W opinii rozmówców bez tych środków województwo miałoby poważny problem z wdrażaniem środków europejskich, zapewne zdecydowałoby się na ich przyjęcie, ale niewykluczone, że w dużej mniejszej wysokości. Rozmówcy są też generalnie zgodni, że nie było takich potrzeb, które nie zostały zaspokojone, a mogłyby, biorąc pod uwagę kwalifikowalność wydatków PT. Wyjątek stanowi samochód na potrzeby kontroli projektów, którego nie zdecydowano się sfinansować (w dopuszczalnej formule leasingu).

Powyższe wskazuje, że Pomoc techniczna stanowi w powszechnym odczuciu przede wszystkim źródło finansowania wynagrodzeń i innych kosztów związanych z funkcjonowaniem instytucji wdrażających Program (czynsz, remont, wyposażenie).

Dane przedstawione w Sprawozdaniu końcowym z wdrażania RPO Wł 2007-2013 informują, że do dnia 31.12.2016 roku zakontraktowano 94,3% alokacji przeznaczonej na Program i zatwierdzono wnioski o płatność na 94,1% alokacji. Jeśli natomiast chodzi o wskaźniki odnoszące się do celu głównego oraz celów szczegółowych, to w sprawozdaniu stwierdzono, że „faktyczny wpływ środków EFRR na rozwój gospodarki regionu i wzrost zatrudnienia będzie można ocenić dopiero po przeprowadzeniu badania na zakończenie realizacji Programu”. Jednocześnie odnotowano, że „szacowane w oparciu o model Hermin wartości wskaźników:

- *Zmiana poziomu Produktu Krajowego Brutto (PKB) w wyniku realizacji Programu;*
- *Liczba utworzonych miejsc pracy w województwie łódzkim (netto)*

kształtują się na poziomie zapewniającym osiągnięcie założonych wartości.”

Z tego punktu widzenia efekty PT można uznać za zadowalające i zbieżne z zakładanymi.

Wszystkie wskaźniki monitorowania VII Osi osiągnęły wartości wyższe lub znacząco wyższe od zakładanych, co pokazuje tabela poniżej:

Tabela 10. Realizacja wskaźników monitorowania VII Osi Priorytetowej RPO Wł 2007-2013

Nazwa wskaźnika	Jednostka	źródło	wartość		Relacja wartości osiągniętej do docelowej
			Docelowa 2015	Osiągnięta na koniec 2016	
Liczba szkoleń współfinansowanych ze środków PT	szt.	KSI	775	1254	162%
Liczba zrealizowanych	szt.	Dokumentacja	500	704	141%

projektów informacyjno-promocyjnych współfinansowanych ze środków PT	projektowa				
Liczba zorganizowanych konferencji, spotkań, seminariów	szt.	KSI	30	168	560% ⁴⁵
Liczba osób zatrudnionych przy przygotowaniu i wdrażaniu programu, współfinansowanych ze środków PT ⁴⁶	osoby	Dane administracyjne	210	243	116%
Liczba jednostek sprzętu zakupionego na potrzeby opracowania i realizacji RPO WŁ	szt.	KSI	525	902	172% ⁴⁷

Źródło: Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego 2007-2013, Łódź, grudzień 2015

Stopień wykorzystania środków Pomocy technicznej jest analogiczny jak w całym Programie. Do dnia 31 sierpnia 2015 r.⁴⁸ zakontraktowano 95,86% dostępnej alokacji oraz zatwierdzono wnioski o płatność dotyczące 99,53% kwot zakontraktowanych.

Zdecydowanie największa część środków Pomocy technicznej – 61,8% - została wydatkowana na podprojekty „zatrudnienie”. Kolejne istotne, znacząco mniejsze kwotowo wydatki dotyczyły wyposażenia/remontów/wynajmu powierzchni biurowych (14,3%) oraz informacji i promocji (9,2% ogółu wydatków). Pozostałych osiem kategorii wydatków łącznie stanowiły 14,7%.

Tabela 11. Liczba i wartość projektów/planów działań dofinansowanych w ramach PT RPO WŁ 2007-2013 wg typów projektów

Lp.	Typ projektu	Liczba projektów objętych decyzjami/ umowami od uruchomienia Programu	Wartość projektów objętych decyzjami/ umowami (w części dofinansowania ze środków UE) w PLN od uruchomienia Programu	Wartość projektów objętych decyzjami/ umowami (w części dofinansowania ze środków UE) w EUR od uruchomienia Programu
1	Szkolenia	14	4 315 262,13	974121,79
2	Promocja i informacja	7	11 717 515,00	2645096,95
3	Zatrudnienie	7	78 380 744,30	17693569,67
4	Sprzęt komputerowy	7	3 681 712,60	831105,13
5	Wyposażenie/ remont/ wynajem powierzchni biurowych	7	18 165 133,20	4100574,10
6	Ekspertyzy/ doradztwo	7	4 281 581,34	966518,73
7	Ewaluacje	7	2 232 510,25	503964,03
8	Kontrola/ audyt	6	398 072,30	89860,34
9	Organizacja procesu wyboru projektów	7	993 508,54	224273,36
10	Organizacja komitetów monitorujących	7	1 607 694,60	362918,94

⁴⁵ Znaczne przekroczenie wartości docelowej wskaźnika na 2015 r. związane było z intensyfikacją liczby spotkań dotyczących zarówno zamykania okresu programowania na lata 2007-2013, jak również wdrażania nowej perspektywy na lata 2014-2020

⁴⁶ Wskaźnik rozumiany jest, jako liczba osób zatrudnionych w danym roku kalendarzowym, których zakres obowiązków pozwala na współfinansowanie ze środków Pomocy technicznej RPO WŁ.

⁴⁷ Realizacja wskaźnika jest wyższa niż pierwotnie planowano z uwagi na zakup sprzętu komputerowego dla Departamentu Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach przygotowania do realizacji perspektywy 2014-2020

⁴⁸ Dane za Sprawozdaniem końcowym z wdrażania RPO WŁ 2007-2013

i podkomitetów			
11	Inne	13	1 098 038,95
	Razem	89	126 871 773,21
			247869,92
			28639872,96

Źródło: Sprawozdanie końcowe z wdrażania Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013, marzec 2017 rok (sporządzone na podstawie danych z KSI SIMIK 07-13)

Z przeprowadzonego badania wynika, że środki były adekwatne do potrzeb. Co prawda badanie pokazuje, że istnieje problem zbyt niskich wynagrodzeń, jednak wyższa pula środków na wynagrodzenia nie zmieniłaby tej sytuacji, biorąc pod uwagę politykę płacową w UM. Jak długo nie zostanie udowodnione, że osoby zaangażowane we wdrażanie RPO są znacząco bardziej obciążone pracą, tak długo nie ma uzasadnienia dla oferowania im wynagrodzeń wyższych niż na analogicznych stanowiskach w innych zespołach UM. Nie ma także podstaw do twierdzenia, że możliwe byłoby osiągnięcie takich samych efektów ponosząc niższe koszty. Można stwierdzić, że część wydatków okazała się nietrafiona, np. na działania informacyjno-promocyjne, które w ocenie odbiorców nie były skuteczne, jednak po pierwsze można to stwierdzić dopiero teraz, po fakcie, po drugie niższe koszty nie zmieniłyby niczego w tej ocenie. Wręcz przeciwnie, prawdopodobnie wówczas ocena byłaby jeszcze niższa.

Generalnie badanie nie wskazało na występowanie istotnych problemów z wdrażaniem Pomocy technicznej. Jeśli już, to problemy stwarzało stosowanie przepisów dotyczących Prawa zamówień publicznych, nie były one jednak większe niż w innych działaniach. Konkretnie problem powstaje w związku z oferowaniem przez potencjalnych wykonawców niższych cen niż wynikające z wstępnego oszacowania kosztów zamówienia i wynikającymi z tego oszczędnościami, które nie zawsze są możliwe do zagospodarowania w tym samym roku. Sumowanie zamówień w ramach całego UM powoduje konieczność stosowania długotrwałych procedur na niewielkie w gruncie rzeczy zamówienia. Są to jednak kwestie nie odnoszące się specyficznie do PT.

Jeśli jednak mowa o problemach, jakie stwarza PZP, warto zwrócić uwagę także na drugą stronę medalu, a więc na opinie wykonawców. Przede wszystkim zwracają oni uwagę na nadużywanie kryterium ceny, bez rozumienia że niższa cena nieuchronnie pociąga za sobą niższą jakość. Zamawiający powinni mieć świadomość, że zamówienie musi się wykonawcom opłacać – firmy działają dla zysku. Jeśli oferent proponuje cenę poniżej proggu opłacalności, to istnieje duże prawdopodobieństwo, że jakość usługi będzie niezadowolająca; jest też prawdopodobne, że wykonawca będzie postępował nieetycznie lub wręcz niezgodnie z prawem. Niezbędne jest stosowanie kryteriów jakościowych, odnoszących się do różnych aspektów usługi, w wersji minimum brać pod uwagę przynajmniej doświadczenie. Część rozmówców w ramach wywiadów z wykonawcami twierdzi, że nie zamierza już startować w postępowaniach UM właśnie ze względu na nierozważne kryteria wyboru ofert. Dzieje się tak mimo, iż wcześniejsza współpraca była ogólnie udana. Trzeba mieć bowiem świadomość, że ofertowanie także wiąże się z kosztami, jeśli więc potencjalny wykonawca ocenia, że ma małe szanse na uzyskanie zamówienia, to nie decyduje się na poniesienie tych kosztów. W systemie zapytań ofertowych dla oferentów dużym utrudnieniem jest brak obowiązku informowania o wynikach postępowania, co sprawia, że oferent jest długo utrzymywany w niepewności co do niedalekiej przyszłości. W ramach realizacji zamówienia problemem jest brak decyzyjności opiekuna zamówienia.

Innym problemem we wdrażaniu PT jest skomplikowana i przewlekła procedura akceptacji Planu Działań Informacyjno-Promocyjnych z dużym udziałem Ministerstwa Rozwoju, a która skutkuje (w połączeniu z procedurami PZP) ograniczeniem możliwości realizacji działań w I kwartale roku. To przykład problemu generowanego na zewnątrz, poza Instytucją Zarządzającą RPO WŁ, na który IZ nie ma wpływu.

Efekty PT są zgodne z założeniami, choć problemem w ich pomiarze są nieużyteczne wskaźniki monitorowania PT, brak wskaźników rezultatu i oddziaływania. Problem ten został już rozwiązany w ramach RPO WŁ 2014-2020.

Alokacja na Pomoc techniczną była adekwatna do potrzeb i została niemal w całości wykorzystana.

Głównym problemem we wdrażaniu PT były przepisy dotyczące zamówień publicznych. Relacje wykonawców usług wskazują, że niezbędne jest przemyślenie stosowanych kryteriów wyboru ofert.

2.7. Sugestie dotyczące perspektywy 2014-2020

Czy i jakie rozwiązania usprawniające wdrażanie PT należy zastosować w perspektywie finansowej 2014-2020 (np. w zakresie sposobu podziału środków; wydatkowania środków; wzorów dokumentów; nowych, możliwych do uwzględnienia w ramach Osi Priorytetowej XII RPO WŁ 2014-2020 obszarów wsparcia)?

W ramach RPO WŁ 2014-2020 wyodrębniono XII Oś Priorytetową Pomoc Techniczna. Jej celem jest zapewnienie systemu skutecznej i efektywnej realizacji Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020. Środki PT przeznaczone zostaną także na zadania związane z zamykaniem pomocy dla poprzednich perspektyw finansowych, jak i przygotowaniem kolejnego okresu programowania.

W Programie wskazano cztery cele szczegółowe i odpowiadające im oczekiwane rezultaty:

Cel szczegółowy 1: Niezbędne zasoby ludzkie oraz warunki zapewniające sprawne działanie instytucji zaangażowanych w realizację RPO WŁ na lata 2014-2020.

Oczekiwany rezultat 1: Kompetentne zasoby kadrowe oraz inne niezbędne umożliwiające sprawne realizowanie RPO WŁ na lata 2014-2020, a także monitorowanie postępów przy jego wdrażaniu.

Cel szczegółowy 2: Sprawny system realizacji RPO WŁ na lata 2014-2020.

Oczekiwany rezultat 2: Wzmocnione kompetencje instytucji, w tym usprawnione działania systemów informatycznych.

Cel szczegółowy 3: Podniesienie kompetencji potencjalnych beneficjentów i beneficjentów oraz zagwarantowanie prawidłowej realizacji projektów w ramach RPO WŁ na lata 2014-2020.

Oczekiwany rezultat 3: Wzrost liczby potencjalnych beneficjentów ubiegających się o dofinansowanie i beneficjentów prawidłowo realizujących projekty w ramach RPO WŁ na lata 2014-2020.

Cel szczegółowy 4: Zapewnienie społeczeństwu właściwej informacji o RPO WŁ na lata 2014-2020.

Oczekiwany rezultat 4: Wysoki poziom świadomości na temat wpływu Funduszy Europejskich, w tym w szczególności działań wdrażanych w ramach RPO WŁ na lata 2014-2020 na rozwój regionu i jakość życia jego mieszkańców.

Głównymi beneficjentami Osi priorytetowej XII są instytucje zaangażowane we wdrażanie RPO WŁ na lata 2014-2020 tj. Instytucja Zarządzająca RPO WŁ na lata 2014-2020 oraz Instytucje Pośredniczące (COP i WUP).

Oś XII realizowana będzie w ramach czterech działań:

Działanie XII.1 Potencjał instytucji - zapewnienie niezbędnych zasobów ludzkich, podnoszenie kwalifikacji pracowników realizujących zadania związane z RPO WŁ, finansowanie kosztów

organizacyjnych, technicznych i administracyjnych niezbędnych do zapewnienia sprawnego funkcjonowania instytucji

Działanie XII.2 System realizacji - budowa, wdrożenie i utrzymanie systemów informatycznych (wraz z niezbędną infrastrukturą teleinformatyczną) obsługujących i wspierających realizację RPO WŁ, a także m.in. wsparcie procesów oceny i selekcji projektów, monitorowania, kontroli, audytu, odzyskiwania środków, procedur odwoławczych oraz certyfikacji wydatków; prowadzenie analiz, badań, ewaluacji, sprawozdań, opinii prawnych, finansowanie pomocy ekspertów zewnętrznych, obsługa funkcjonowania komitetów monitorujących, grup roboczych, sieci tematycznych, działań mających na celu wymianę doświadczeń i informacji pomiędzy uczestnikami systemu realizacji polityki spójności.

Działanie XII.3 Potencjał beneficjentów - działania edukacyjne dla beneficjentów lub potencjalnych beneficjentów, a także wsparcie w zakresie przygotowania i realizacji projektów

Działanie XII.4 Informacja i promocja - realizowanie zadań informacyjnych i promocyjnych ukierunkowanych na upowszechnianie wśród mieszkańców województwa wiedzy na temat roli i osiągnięć polityki spójności i Funduszy Europejskich w regionie.

W opinii rozmówców system wdrażania PT w perspektywie 2007-2013 funkcjonował dobrze, nie było i nie ma potrzeby dokonywania w nim zmian. Dokonane już zmiany, polegające na wyróżnieniu czterech działań wobec jednego w minionym okresie wynikają z większego zakresu Programu, obecnie dwufunduszowego. Ponadto zmiany w szczegółowych kwestiach wdrażania PT wynikają z Wytycznych w zakresie wykorzystania środków pomocy technicznej na lata 2014 – 2020.

Badanie nie wskazało także na potrzeby zmian w sposobie podziału środków i ich wydatkowania, wzorów dokumentów, jak też na potrzebę uwzględnienia w ramach Osi XII nowych obszarów wsparcia. Wskazało natomiast na potrzebę uproszczenia zasad rozliczania wydatków ponoszonych na wynagrodzenia i użytkowanie powierzchni. Obecnie obowiązujące zasady angażują zbyt wiele osób, podczas gdy wszystkie koszty ponoszone z PT na wynagrodzenia pracowników Urzędu Marszałkowskiego powinny być rozliczane bezpośrednio przez Wydział ds. Kadr, a koszty ponoszone z tytułu użytkowania lokali przez Wydział ds. Majątkowych, które dysponują wszystkimi niezbędnymi w tym celu informacjami.

W obszarze działań promocyjnych połączenie dwóch funduszy w ramach jednego Programu ocenia się jako bardzo pomocne w lepszej koordynacji działań promocyjnych. Dodatkowo zdecydowano o konsolidacji działań UM, COP i WUP w mediach. Utrudnieniem natomiast jest większy (i rosnący) zakres ingerencji MR w plany działań informacyjno-promocyjnych regionów, a także zwiększenie rygorów dotyczących zamówień o niewielkiej wartości (na mocy Wytycznych kwalifikowalności wydatków w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności na lata 2014-2020, a więc poza możliwościami korekty ze strony IZ RPO).

Jeśli jednak mowa jest o działaniach informacyjno-promocyjnych, to należy zwrócić uwagę, że Strategia Komunikacji w ramach RPO WŁ 2014-2020 powtarza segmentację grup docelowych stosowaną w poprzedniej perspektywie. Nie uwzględnia więc rekomendacji z ewaluacji Planu Komunikacji, mówiących o potrzebie lepszej segmentacji tej grupy odbiorców działań informacyjno-promocyjnych, jaką są beneficjenci.

Wszelkie inne sugestie zmian we wdrażaniu PT wskazano we wcześniejszych rozdziałach raportu i doprecyzowano w kolejnym rozdziale.

2.8. Wnioski i rekomendacje

Instytucja zlecająca badanie – Instytucja Zarządzająca Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020

Program Operacyjny – Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013

Tytuł badania – Ewaluacja skuteczności, efektywności i użyteczności wsparcia udzielonego w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ 2007-2013

Lp.	Treść wniosku (nr strony w raporcie)	Treść rekomendacji	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia (kwartał, rok)	Klasa rekomendacji	Obszar tematyczny	Status rekomendacji (bazowy)
1	Wynagrodzenia pracowników zajmujących się programowaniem i wdrażaniem RPO WŁ nie są adekwatne do posiadanych kwalifikacji i doświadczenia, w kontekście wynagrodzeń oferowanych w innych instytucjach, w tym zwłaszcza samorządach gminnych i firmach doradczych. Istnieje zagrożenie fluktuacją przy utrzymaniu się obecnych trendów na rynku pracy. (str. 30)	Niezbędne jest zastosowanie mechanizmów zmniejszających ryzyko fluktuacji	Kierownictwo Urzędu Marszałkowskiego o Województwa Łódzkiego Departament Prawno-Organizacyjny	Proponujemy rewizję systemu premiowania w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego tak, by możliwe było docenienie dobrej pracy i dużego obciążenia obowiązkami pracowniczymi. Warto przeprowadzić w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego pomiar obciążeń pracowników jako wstępny etap do dalszych prac nad korektą systemu wynagrodzeń.	31.03. 2018	Rekomendacja programowa - operacyjna	System realizacji polityki spójności	Rekomendacja zatwierdzona w całości
2	Pracownicy zaangażowani w programowanie i we wdrażanie RPO WŁ 2007-2013 mieli generalnie swobodny dostęp do różnych form szkoleniowych z wyjątkiem studiów podyplomowych, które są szczególnie cenioną i uważaną za adekwatną formę podnoszenia kwalifikacji. Zgłosili także szereg zastrzeżeń do jakości szkoleń. (str. 38)	Rekomendujemy wprowadzenie zmian do praktyki w polityce szkoleniowej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego	Kierownictwo Urzędu Marszałkowskiego o Województwa Łódzkiego Departament Prawno-Organizacyjny	<ul style="list-style-type: none"> - powrót do możliwości finansowania studiów podyplomowych. - zwiększenie stopnia wykorzystania szkoleń otwartych - organizowanie szkoleń zamkniętych dla mniejszych grup o jednorodnych potrzebach, optymalnie poza siedzibą urzędu. - zwracaniem większej uwagi w procesie wyboru wykonawcy na kwalifikacje trenera. 	31.03. 2018	Rekomendacja programowa - operacyjna	System realizacji polityki spójności	Rekomendacja zatwierdzona w całości

Lp.	Treść wniosku (nr strony w raporcie)	Treść rekomendacji	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia (kwartał, rok)	Klasa rekomendacji	Obszar tematyczny	Status rekomendacji (bazowy)
3	Brak LSI, Generators wniosków aplikacyjnych, niski poziom wykorzystania narzędzi komunikacji elektronicznej w korespondencji wewnątrz urzędu i na zewnątrz to poważne zapóźnienia. Powodują większe niż niezbędne obciążenie pracowników i beneficjentów, brak GWA zwiększa ryzyko popełniania błędów przez beneficjentów, ale też narusza wizerunek urzędu. (str. 44)	Niezbędne jest stworzenie pracownikom i beneficjentom dostępu do nowoczesnych narzędzi komunikacji	Departament Prawno-Organizacyjny UM WŁ Departament Cyfryzacji	- stworzenie oraz wdrożenie LSI i GWA - szersze zastosowanie wykorzystania narzędzi komunikacji elektronicznej w korespondencji wewnątrz urzędu i na zewnątrz.	31.12. 2018	Rekomendacja programowa - operacyjna	System realizacji polityki spójności	Rekomendacja zatwierdzona w całości
4	Osoby wykonujące kontrole projektów w terenie nie mają dostępu do samochodu służbowego. (str. 44)	Rekomendujemy zapewnienie samochodów na potrzeby kontroli projektów	Kierownictwo Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego	Rozważenia wymaga leasing samochodów na potrzeby kontroli projektów w terenie.	31.03. 2018	Rekomendacja programowa - operacyjna	System realizacji polityki spójności	Rekomendacja zatwierdzona w całości
5	Funkcja refleksyjna systemu zarządzania napotyka na bariery. (str. 47)	Rekomendujemy wzmocnienie funkcji refleksyjnej.	Departament Polityki Regionalnej	Konieczne jest zmodyfikowanie systemu zamawiania ewaluacji - ewaluacje powinny być zamawiane wyłącznie wówczas, gdy są niezbędne i muszą mieć swojego „właściciela” – komórkę organizacyjną bezpośrednio zainteresowaną wynikami, a stan wdrażania rekomendacji powinien być monitorowany na bieżąco.	-	Rekomendacja programowa - operacyjna	System realizacji polityki spójności	Rekomendacja zatwierdzona w całości (wdrożona)
6	Działania informacyjno-promocyjne w niewystarczającym stopniu docierają i przekonują przedsiębiorców, co wskazuje na zbyt słabe ich	Rekomendujemy dokonanie korekt w podejściu do działań informacyjno-promocyjnych	Departament Polityki Regionalnej	Konieczne jest dokonanie bardziej zniuansowanej segmentacji potencjalnych beneficjentów i kierowanie przekazu dopasowanego do poszczególnych segmentów	31.12. 2017	Rekomendacja programowa - operacyjna	System realizacji polityki spójności	Rekomendacja zatwierdzona w całości

Lp.	Treść wniosku (nr strony w raporcie)	Treść rekomendacji	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia (kwartał, rok)	Klasa rekomendacji	Obszar tematyczny	Status rekomendacji (bazowy)
	ukierunkowanie. Przedsiębiorcy i JST coraz częściej korzystają z pomocy wyspecjalizowanych firm przygotowując wniosek o dofinansowanie, ponieważ nie rozumieją oczekiwań i warunków określonych w dokumentach konkursowych. To wyklucza mniejsze i mniej zamożne podmioty z ubiegania się o wsparcie, co może zagrażać osiągnięciu celów RPO Wł. 2014-2020. Niektóre ze stosowanych działań okazują się mało interesujące dla beneficjentów. (str. 64)			(inne oczekiwania i potrzeby mają beneficjenci przedsiębiorcy, w tym inne mali, średni czy duzi, a inne NGO czy JST) Przy organizacji szkoleń dla beneficjentów należy oferować więcej praktyki, mniej czytania dokumentacji Ponieważ publikacje okazują się bardzo mało istotnym źródłem informacji dla beneficjentów, sugeruje się ograniczenie wydawania publikacji drukowanych na rzecz e-publikacji. Niezbędne jest przy tym zwrócenie uwagi na konieczność (tam gdzie to możliwe/uzasadnione) uproszczenia języka używanego w komunikacji z beneficjentami, oceniany jest on jako trudny. Dotyczy to nie tylko publikacji, ale wszelkich dokumentów i opracowań kierowanych do potencjalnych i aktualnych beneficjentów.				
7	Zasady rozliczania wydatków ponoszonych na wynagrodzenia pracowników UM Wł., zaangażowanych w programowanie i wdrażanie RPO oraz wydatki z tytułu utrzymania powierzchni są zbędnie skomplikowane, wymagają zaangażowania zbyt wielu osób. (str. 69)	Rekomendujemy uproszczenie zasad rozliczania PT w części dotyczącej wynagrodzeń i utrzymania powierzchni w ramach Urzędu Marszałkowskiego	Departament Polityki Regionalnej	Koszty ponoszone z PT na wynagrodzenia pracowników Urzędu Marszałkowskiego powinny być rozliczane bezpośrednio przez Wydział ds. Kadr, a koszty ponoszone z tytułu użytkowania lokali przez Wydział ds. Majątkowych, które dysponują wszystkimi niezbędnymi w tym cel informacjami.	31.03.2018	Rekomendacja programowa - operacyjna	System realizacji polityki spójności	Rekomendacja zatwierdzona w całości

3. ANEKS – STUDIA PRZYPADKU

Ewaluacja Ocena wpływu środków unijnych na terytorialną polaryzację regionu łódzkiego oraz procesy restrukturyzacji gospodarczej, WYG PSDB Sp. z o.o., 2014

Celem badania było dokonanie oceny, czy i w jaki sposób środki wsparcia finansowego oferowane przez UE, a szczególnie ich skumulowanie w głównych aglomeracjach, wpływają na procesy dyfuzyjne, a tym samym na łagodzenie problemów społecznych. Ponadto dokonano oceny, w jakim stopniu projekty realizowane ze środków unijnych wpływają na proces podnoszenia pozycji konkurencyjnej regionu oraz dostosowywanie się rynku pracy do wyzwań współczesnej gospodarki globalnej. Oceniono także skalę występowania takich procesów w gospodarce regionu, jak: dezagraryzacja, dezindustrializacja, serwicyzacja oraz rozwój innowacyjności.

W Sprawozdaniu z realizacji RPO WŁ za rok 2014 zamieszczono informację o sposobie wdrożenia głównych rekomendacji z badania (czterech z dziesięciu zamieszczonych w raporcie). Wynika z niej, że rekomendacje wykorzystano w procesie programowania perspektywy 2014-2020, co było zgodne z założeniami. Z tabeli monitorowania rekomendacji wynika, że podobnie rzecz się ma z pozostałymi rekomendacjami. Główne wnioski i rekomendacje z badania są następujące:

- ✓ Konieczne jest zwrócenie uwagi na szczególną rolę obszaru metropolitalnego Łodzi, zwłaszcza w obliczu malejącej roli największych miast regionu, które dotyka depopulacja i utrata dotychczasowych funkcji społeczno-gospodarczych. Naturalnie zachodzące procesy suburbanizacji powinny być brane pod uwagę przy planowaniu wykorzystania środków, zwłaszcza skierowanych na infrastrukturę komunikacyjną (sprawne połączenia centrum-przedmieścia) i społeczną (m.in. ochrona zdrowia, edukacja). Z tego względu należy wzmocnić działania w zakresie tworzenia spójnego obszaru funkcjonalnego w ramach Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego poprzez wspieranie rozwoju infrastruktury komunikacyjnej łączącej Łódź z sąsiednimi gminami oraz infrastruktury społecznej, w tym przede wszystkim z zakresu ochrony zdrowia.
- ✓ Województwo łódzkie posiada zarówno mocne jak i słabe strony w zakresie innowacyjności. Do atutów z pewnością należą wysokie nakłady na działalność innowacyjną ponoszone przez jedno przedsiębiorstwo. W zestawieniu z danymi o relatywnie małej liczbie firm aktywnych innowacyjnie, świadczy to o istnieniu niewielkiej, ale prężnie rozwijającej się grupy przedsiębiorstw. Korzystne dla regionu są także wyniki w zakresie aktywności patentowej. Gorzej należy natomiast ocenić skłonność do ponoszenia nakładów na B+R. Istnieje więc konieczność intensyfikacji działań na rzecz konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw poprzez aktywizowanie współpracy sektora nauki z sektorem przedsiębiorstw.
- ✓ Współpraca w procesie innowacyjnym jest jednym z głównych stymulantów innowacyjności, a szczególnie wdrażania innowacji nowych w skali rynku. Współpraca może być pobudzana przez odpowiednią konstrukcję wsparcia dla przedsiębiorstw. Dla zwiększenia innowacyjności firm należy m.in. wzmagać współpracę w procesie innowacyjnym zarówno z nauką jak i między firmami i z instytucjami proinnowacyjnymi.
- ✓ Można się spodziewać, że w najbliższych latach zjawisko reindustrializacji będzie się nasilać, zarówno w Polsce jak i w województwie łódzkim, zwłaszcza w kontekście wdrażania instrumentów na rzecz wspierania przemysłu opartego na wiedzy. Rekomenduje się kontynuowanie wsparcia w ramach nowej perspektywy finansowej o „charakterze miękkim” sprzyjającego powstawaniu nowych przedsiębiorstw.

W badaniu, obok analizy danych zastanych, indywidualnych wywiadów pogłębionych, wywiadów telefonicznych (CATI) i paneli ekspertów zastosowano modele statystyczne i ekonometryczne, w tym **autorski model terytorialnego bieguny wzrostu**, opracowany przez zespół badawczy,

dedykowany do tego zamówienia na etapie przygotowania oferty. W odczuciu wykonawcy to właśnie zaproponowany model zdecydował o wyborze oferty.

W tym kontekście warto zwrócić uwagę, że zgodnie z SIWZ oferent miał w ofercie przedstawić autorską koncepcję badania (żadne minimum metodologiczne nie było sugerowane), ale w ocenie ofert jednak aż 50% stanowiła cena, 10% organizacja badania (tj. harmonogram, sposób prezentacji wyników oraz zidentyfikowanie potencjalnych obszarów ryzyka), a tylko 40 – metodyka.

Faktycznym odbiorcą wyników badania było Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego i choć kwestiami formalnymi zajmował się (bardzo sprawnie) DPR, to w czasie realizacji badania miała miejsce regularna współpraca merytoryczna pomiędzy wykonawcą a Biurem. Z punktu widzenia wykonawcy był to przykład niemal wzorcowej współpracy. Jedynym problemem okazała się kwestia zapewnienia wykonawcy niezbędnych danych (co należało do zadań zamawiającego, który musiał je pozyskać z innych instytucji). W efekcie wiele danych wykonawca otrzymał niemal w ostatniej chwili, a niektóre szybciej pozyskał swoimi kanałami. To spowodowało opóźnienie względem harmonogramu, które oczywiście nadrobić musiał wykonawca.

Projekt raportu końcowego był przedmiotem prezentacji i bardzo ciekawej dyskusji z odbiorcą badania i jego ekspertami.

Z punktu widzenia wykonawcy (zespołu badawczego) projekt był bardzo korzystny ze względu na możliwość przetestowania zaprojektowanego modelu terytorialnego biegunu wzrostu oraz okazję do odbycia wielu cennych dyskusji wokół przedmiotu badania. Wspomniane wyżej problemy nie wpływają na ogólną ocenę przedsięwzięcia, którą kierownik zespołu badawczego skomentował krótko „mega fajne!”.

Raport dostępny:

<http://www.rpo2007-2013.lodzkie.pl/wps/wcm/connect/187a948047c876e8ae9dffae2efb6566/Ocena+wp%C5%82ywu+%C5%9Brodk%C3%B3w+unijnych+na+terytorialn%C4%85+polaryzacji%C4%99+regionu+%C5%82%C3%B3ldzkiego+oraz+procesy+restrukturyzacji+gospodarczej%2C+raport+z+rekomendacjami.pdf?MOD=AJPERES>

Ekspertyza - Opracowanie polityk sektorowych dla każdej z sześciu branż strategicznych dla Województwa Łódzkiego, PwC Polska sp. z o.o., 2015

W ramach kontynuowania prac związanych z wdrażaniem Regionalnej Strategii Innowacji przewidziano opracowanie sześciu dokumentów strategicznych, zawierających wizję i cele dla każdej z branż kluczowych, pełniących funkcję regionalnych inteligentnych specjalizacji, wskazanych w Regionalnej Strategii Innowacji dla Województwa Łódzkiego LORIS 2030:

- Nowoczesny Przemysł Włókienniczy i Mody;
- Zaawansowane Materiały Budowlane;
- Medycyna, Farmacja, Kosmetyki;
- Energetyka (w tym Odnawialne Źródła Energii);
- Innowacyjne Rolnictwo i Przetwórstwo Rolno-Spożywcze;
- Informatyka i Telekomunikacja.

Jednym z założeń projektu było opracowanie mapy powiązań między kluczowymi branżami a kluczowymi grupami technologii:

- ✓ technologie informatyczne,

- ✓ mechatronika,
- ✓ biotechnologie,
- ✓ nanotechnologie i materiały funkcjonalne.

Przygotowanie polityk sektorowych, wskazujących wizję poszczególnych branż strategicznych regionu, kierunków ich rozwoju, scenariuszy rozwojowych oraz informacji na temat połączeń między branżami, a technologiami kluczowymi miało być ostatnim elementem programowania rozwoju gospodarki w okresie 2014-2020.

Realizując zadanie wykonawca zastosował zasadę „przedsiębiorczego odkrywania”, co obejmowało m.in.: przeprowadzenie badań ilościowych wśród przedsiębiorców (CATI) i wśród jednostek naukowych i instytucji otoczenia biznesu związanych z 4 technologiami (CAWI), indywidualnych wywiadów pogłębionych z 40 podmiotami, w tym 30 przedsiębiorcami, zorganizowanie seminariów warsztatowych, paneli eksperckich i warsztatów strategicznych, w których udział wzięło ok. 400 ekspertów z poszczególnych środowisk gospodarczych. Dokonano analizy potencjalnych projektów integrujących oraz rozwijających branże kluczowe oraz analizy 459 klastrów krajowych i zagranicznych celem wybrania dobrych praktyk, które można będzie implementować w regionie łódzkim. W celu zaangażowania partnerów ze strony przedsiębiorców wykonano ponad 2500 rozmów telefonicznych oraz wysłano ponad 4000 zaproszeń na wydarzenia związane z projektem.

Produktami Projektu są:

- Raport z badania wskazującego konkretne możliwości powiązania kluczowych grup technologii z branżami kluczowymi
- Polityki sektorowe, wraz z tzw. Planami Akcji, zawierającymi wypracowane projekty ułatwiające współpracę nauki i biznesu i konkretne scenariusze działań prowadzących do wzmocnienia tej współpracy.

Każda z Polityk zawiera:

- Opis sytuacji – przedstawienie charakterystyki sektora w oparciu o dane statystyczne oraz informacje na temat sytuacji demograficznej w województwie łódzkim.
- Wizję, cele strategiczne i operacyjne – wskazujące długoterminowe plany rozwoju sektora.
- Plany Akcji – będące wynikiem wypracowania wraz z przedstawicielami specjalizacji szeregu projektów, które należy przeprowadzić w celu skutecznego rozwoju sektora.
- Nisze specjalizacyjne – będące wynikiem powiązania sektora z 4 kluczowymi technologiami województwa łódzkiego. Niszami są obszary o wysokim potencjale wzrostu z perspektywy gospodarki regionu.

Z punktu widzenia wykonawcy zamówienia współpraca z Zamawiającym (ze strony Województwa łódzkiego udzielenie zamówienia koordynował Departament ds. Przedsiębiorczości w Urzędzie Marszałkowskim Województwa łódzkiego) i ogólnie – z przedstawicielami interesariuszy zasługuje na miano dobrej praktyki.

Zamawiający był znakomitym partnerem, świadomym swoich potrzeb, otwartym na propozycje, przygotowanym do realizacji zadania, czego dowody widoczne były od spotkania inauguracyjnego. Do interakcji pomiędzy zespołem wykonawcy i zamawiającego dochodziło często, zespoły utrzymywały stały kontakt. Dowodem na przywiązywanie dużej wagi do przedmiotu zamówienia było wytypowanie przez zamawiającego opiekunów do każdej specjalizacji (6 osób), którzy ściśle pracowali z zespołami wykonawcy. Tworzyło to pomost do dalszych prac po stronie zamawiającego i budowało relację z przedsiębiorcami, uczestniczącymi w działaniach projektowych. Wykonawca na bieżąco pozyskiwał opinie zamawiającego o poszczególnych działaniach, uzgadniając ewentualne korekty, ma więc przekonanie, że zamawiający był usatysfakcjonowany przebiegiem projektu i jego produktami.

Wykonawca ocenia przedsięwzięcie „niesamowitą frajdą intelektualną; można było wykorzystać posiadaną wiedzę, ale trzeba się było postarać”

O pożytku projektu dla zamawiającego świadczy fakt, że w dniu 22 grudnia 2015 r. Zarząd Województwa Łódzkiego zatwierdził w formie Uchwały przyjęcie do realizacji opracowanych Polityk Sektorowych. Natomiast wskazane w Politykach nisze specjalizacyjne to obszary preferowane w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Łódzkiego 2014-2020 - projekty realizowane w obszarach nisz specjalizacyjnych są premiowane na etapie oceny projektów w ramach konkursów w Osiach I i II.

Opracowania są dostępne:

<http://www.lodzkie.pl/biznes/polityki-sektorowe-wojwodztwa-lodzkiego>

Piknik Funduszy Europejskich to cykl ośmiu imprez informacyjno-promocyjnych poświęconych Funduszom Unijnym. Organizacją *Pikników* zajmowały się firmy eventowe wybrane w toku postępowań przetargowych przez Instytucję Zarządzającą RPO WŁ 2007-2013. *Piknik Funduszy Europejskich* odbywał się corocznie w sezonie letnim, począwszy od roku 2009. Ostatni, VIII Piknik odbył się na Starym Rynku w Pabianicach 3 lipca 2016 roku. Pozostałe *Pikniki* organizowane były na terenie Rynku Manufaktury w Łodzi.



Celem *Pikniku* było m.in. podniesienie świadomości mieszkańców województwa nt. wpływu Funduszy Europejskich na otoczenie, zmniejszenie luk informacyjnych, tj. dotarcie z informacją do grup społecznych, które są niedoinformowane w zakresie funduszy, a także podsumowanie efektów wdrażania FE.

Będąc istotnym wydarzeniem na mapie województwa łódzkiego, *Piknik* miał przybliżyć jego uczestników do tematyki Funduszy Europejskich. Temu celowi miały służyć liczne atrakcje, które bawiąc, jednocześnie pełniły funkcję edukacyjną i promującą fundusze. Na uczestników *Pikniku*, czekały m.in.

- strefa projektów unijnych – prezentująca projekty zrealizowane na terenie województwa łódzkiego dzięki funduszom unijnym, prezentacje miały charakter interaktywny, dzięki czemu, każdy mógł poczuć się ich częścią;
- strefa informacji o funduszach europejskich – przedstawiająca cele wydatkowania funduszy unijnych w perspektywie 2007-2013 oraz to, w jaki sposób wpłynęły na poprawę jakości życia mieszkańców województwa łódzkiego. Ponadto uczestnicy Pikniku mogli zasięgnąć informacji na temat nowej perspektywy finansowej 2014-2020, działań, które będą dofinansowywane oraz jakie kroki należy podjąć, aby ubiegać się o środki unijne;
- sfera zabaw i konkursów dla dzieci – liczne interaktywne przedsięwzięcia skierowane do najmłodszych uczestników Pikniku, m.in. w postaci gier, zabaw, quizów prowadzonych przez animatorów i instruktorów, jak również karuzele, trampoliny i inne atrakcje ruchowe;



- strefa bezpieczeństwa – wystawa radiowozów policyjnych, motorów oraz wozów strażackich, pokazy jazdy konnej w szykach. Uczestnicy mogli poznać szczegóły pracy służb, jak również porozmawiać o tym, co należy robić, aby zawsze być bezpiecznym;
- scena *Pikniku* – koncerty gwiazd, występy kabaretów oraz przedstawienia teatralne dla najmłodszej publiczności;
- podczas *Pikników* odbywały się również konkursy o tematyce związanej z Funduszami Europejskimi.

Cykl *Pikników Funduszy Europejskich* stanowi jedno



z najbardziej widocznych i rozpoznawalnych działań promocyjnych prowadzonych w województwie. Badanie przeprowadzone przez EGO s.c.⁴⁹ na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego na przełomie lat 2013/2014 pokazało, że o *Pikniku Funduszy Europejskich* słyszał co czwarty przebadany mieszkaniec, co jako wskaźnik dla całego województwa stanowi bardzo wysoki wynik. Badanie EGO pokazało, że rokrocznie zainteresowanie *Piknikiem* wzrastało, a jednym z jego atutów było angażowanie grup społecznych

najbardziej marginalizowanych w komunikatach funduszowych, takich jak młodzież, osoby z niższym wykształceniem oraz najstarsi mieszkańcy województwa.

Badanie ilościowe wśród beneficjentów RPO WŁ 2007-2013 zrealizowane w ramach niniejszego badania, pokazuje, że co drugi beneficjent słyszał o *Piknikach*, jednak udział w nich wzięły tylko co dziesiąty badany. Beneficjenci podkreślali jednak, iż jest to bardzo dobra forma promocji Funduszy Europejskich, której największymi atutami były strefa projektów unijnych, prezentacje beneficjentów Programów oraz strefa informacji o Funduszach. Zdaniem jednej z ankietowanych, największą zaletą *Pikników* była *„ogólna atmosfera i możliwość przyjemnego, a zarazem pożytecznego spędzenia wolnego czasu”*. Również organizator kilku *Pikników* z cyklu potwierdza bardzo dużą popularność imprezy: *„Zainteresowanie było bardzo duże. Było bardzo dużo ludzi i nie wydaje mi się, żeby byli to wyłącznie ludzie, którzy przy okazji zakupów lub rekreacji w Manufakturze wstąpili na Piknik, lecz przybyli specjalnie z jego powodu. Tam było naprawdę bardzo dużo ludzi.”*

8 dzień tygodnia - organizator czterech *Pikników* z cyklu dobrze wspomina współpracę z Urzędem Marszałkowskim i jego pracownikami, którzy byli chętni do pomocy i współpracy. Pojawiały się pewne trudności związane m.in. ze specyfiką obiektu, na terenie którego odbywał się *Piknik*, napiętym harmonogramem i małą ilością czasu na m.in. pozyskiwanie patronów medialnych. Pomimo trudności *Pikniki* zawsze okazywały się sukcesem czego najlepszym odzwierciedleniem była bardzo duża liczba ich uczestników.

„Biuletyn Informacyjny RPO WŁ 2007-2013” to seria 8 publikacji informacyjno-promocyjnych wydanych przez Wydawnictwo KA s.c. na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego w latach 2014-2015.

⁴⁹ *Ewaluacja działań komunikacyjnych RPO WŁ 2007-2013 w latach 2010-2013*, Ego s.c. na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego, Warszawa, luty 2014.

BIULETYN INFORMACYJNY

Regionalnego Programu Operacyjnego
Województwa Łódzkiego
na lata 2007-2013
nr 2 | 2015



Publikacja miała służyć dotarciu z informacją na temat Funduszy Europejskich oraz utrzymywaniu stałego kontaktu z osobami zainteresowanymi aktualną tematyką Funduszy Europejskich w szczególności z potencjalnymi i faktycznymi beneficjentami oraz instytucjami zaangażowanymi we wdrażanie Funduszy Europejskich. Ponadto, *Biuletyn* promował dobre praktyki i projekty zrealizowane w zakresie Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego.

Wydawnictwo KA s.c. - Wykonawca *Biuletynu*, było odpowiedzialne za opracowanie merytoryczne i graficzne, skład, łamanie, przygotowanie do druku i druk publikacji, a także oprawę introligatorską, zszycie i dystrybucję 8 numerów *Biuletynu* do instytucji zaangażowanych we wdrażanie Funduszy Europejskich, dzięki którym *Biuletyn*

miał dotrzeć do beneficjentów i potencjalnych beneficjentów. Autorami tekstów zamieszczonych w *Biuletynach* byli dziennikarze Wydawnictwa KA. Wykonawca uważa współpracę za udaną, niemniej zwraca uwagę na pewien specyficzny aspekt:

Cała trudność polega na tym, że dziennikarz musi się najpierw nauczyć pewnej trudnej tematyki, a następnie ją przełożyć na „ludzki język”, tak, żeby każdy zainteresowany funduszami unijnymi go zrozumiał. Na tym etapie czasem zdarza się opór ze strony urzędu, w którym posługują się niezrozumiałym dla ogółu słownictwem unijnym. Na szczęście w tym przypadku bez problemu udawało nam się osiągnąć porozumienie.

Każdy numer *Biuletynu* składał się z dwóch zasadniczych części: zagadnień horyzontalnych związanych z tematem numeru oraz zagadnień bieżących. Tematy wiodące *Biuletynów* proponowała Wykonawcy Instytucja Zarządzająca RPO WŁ 2007-2013. Były to kolejno:

- 1/2014 Dziesiąta rocznica przystąpienia Polski do UE i Nowa Perspektywa,
- 2/2014 Ocena procesu wdrażania unijnych funduszy w województwie łódzkim w latach 2007-2013,
- 3/2014 Rozwój informatyczny,
- 4/2014 Strategie inteligentnej specjalizacji,
- 1/2015 Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020,
- 2/2015 Ochrona środowiska,
- 3/2015 Nowy RPO WŁ na lata 2014-2020 – rozwój regionu i inwestycja w człowieka,
- 4/2015 Nowe cele, nowe wyzwania – RPO WŁ na lata 2014-2020.

Każdy numer prezentował informacje przekrojowe dotyczące możliwości i efektów wdrażania funduszy UE w ramach danej tematyki. Zawierał ponadto prezentację dobrych praktyk zrealizowanych projektów współfinansowanych ze środków w ramach RPO WŁ 2007-2013 oraz opis korzyści płynących z ich realizacji, stanowiących ilustrację do tematu wiodącego. *Biuletyn* prezentował również projekty zrealizowane w ramach innych Programów Operacyjnych, zgodne jednak z tematem wiodącym numeru. W *Biuletynie* można było również znaleźć wywiady z ekspertami w danej dziedzinie oraz ich komentarze do danego tematu.

Druga część *Biuletynu* zawierała m.in. informacje związane ze stanem wykorzystania Funduszy Europejskich w województwie łódzkim, relacje z konferencji, debat, seminariów i innych wydarzeń organizowanych przez Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego lub jednostki podległe, artykuły prezentujące dokumenty, badania, raporty, analizy przygotowane przez UM WŁ lub na zlecenie UM

Wł. Ponadto, każdy numer zawierał stronę rozrywkową zawierającą zdjęcia/grafiki, krzyżówki, szarady lub inne zadania dotyczące Funduszy Europejskich.

Biuletyn Informacyjny RPO Wł 2007-2013 jest publikacją czytelną i estetyczną. Wyróżnia się atrakcyjną szatą graficzną. Język publikacji jest przystępny zarówno dla odbiorcy zaznajomionego z tematyką Funduszy Europejskich, jak i dla laika.

Szkolenia – przykłady złych praktyk, których należy się wystrzegać

Podczas badania ilościowego pracowników IZ oraz IPII nie udało się zidentyfikować szkolenia, które zostałyby zapamiętane przez wielu pracowników. W większości przypadków pracownicy nie mogli sobie przypomnieć przykładu dobrego szkolenia, a wręcz przeciwnie – wskazywali na ułomności szkoleń, w których uczestniczyli. Powyższe wskazuje, że wiele dotychczasowych szkoleń nie spełniło oczekiwań uczestników.

Pomimo, iż celem studiów przypadku miało być pokazanie przykładów dobrego wykorzystania środków z Pomocy technicznej RPO Wł 2007-2013, zdecydowano o pokazaniu największych niedoskonałości podczas współpracy pomiędzy IZ, a firmami szkoleniowymi. Przedstawienie wad tego typu usługi pozwoli w perspektywie 2014-2020 efektywniej wykorzystywać środki PT RPO Wł przeznaczone na szkolenia pracowników.

Kryterium wyboru ofert – 100% ceny

Zdaniem firm szkoleniowych kryterium to nie jest dobre ani dla nich, ani dla klienta. Niska cena nie pociąga za sobą bowiem wysokiej jakości. Niskie ceny szkoleń muszą oznaczać niskie stawki trenerów, a ci, jeśli mają unikalną wiedzę – wysoko ją cenią. Przedstawiciele firm szkoleniowych potwierdzają tę sytuację: *„za określoną cenę niekoniecznie i nie zawsze można zagwarantować trenera o określonej jakości i doświadczeniu”*. Podczas zapytań ofertowych należałoby uwzględnić dodatkowe kryteria takie jak jakość szkoleń, przykładowo oceniana na podstawie oferowanego programu szkolenia oraz doświadczenie trenera, poparte referencjami, które mogą być sprawdzane.

Dodatkowe kryteria pomogą wybrać szkolenie dobrej jakości, która rzadko idzie w parze przy szkoleniach wybranych ze względu na cenę: *„Mieliśmy kilka przypadków urzędników, którzy byli na szkoleniach w innych firmach i przychodzili do nas na to samo szkolenie, bo byli niezadowoleni z poprzedniego. Tam poszli ze względu na cenę, ale okazało się, że niczego się nie nauczyli. Dostali od dyrektora ograniczone fundusze, albo sami sobie płacili, więc patrzyli na cenę. Później okazywało się, że jednak lepiej troszkę więcej zapłacić, ale faktycznie coś wiedzieć, niż płacić jeszcze raz.”*

To, czy szkolenie przyniesie pożądany efekt w dużej mierze zależy od trenera. Jego przygotowanie, znajomość tematu i umiejętność przekazywania wiedzy są kluczowe w tym aspekcie: *„Czasami uczestnik idzie na droższe szkolenie, ale idzie i widzi trenera, jego przygotowanie, jakość tego szkolenia i wraca do naszej firmy na kolejne szkolenie”*. Również badani pracownicy kładli duży nacisk na umiejętność trenerów. Jedna z pracownic podkreślała, że kluczem jest dobry trener, który wie więcej niż uczestnicy szkolenia, a wielokrotnie spotykała się z odwrotną sytuacją.

Mieszane grupy szkoleniowe

Przedstawiciele firm szkoleniowych podkreślali, jak dużą trudnością jest poprowadzenie szkolenia dla urzędników na co dzień pracujących w różnych Departamentach/Wydziałach. Aby szkolenie było efektywne, należy jego program dostosować do potrzeb i umiejętności jego uczestników. Im bardziej grupa jest jednorodna pod względem swoich umiejętności i potrzeb, tym szkolenie jest bardziej

skuteczne: *„Różnorodność grup jest dużym utrudnieniem dla wykonawcy i trenera. Jeśli mamy osoby o różnych poziomach umiejętności, trener ma trudność, żeby do wszystkich dopasować interakcję, dynamikę grupy i zaangażowanie. Bywa więc tak, że zakładany czas na tłumaczenie uczestnikom podstaw, które miały być znane a to miało być tylko przypomnienie zajmuje dużo dłuższy czas, co jednocześnie oznacza, że może zabraknąć czasu na inne rzeczy”.*

Kluczowe jest jednak, aby osoby kierowane na szkolenie wiedziały na jakie szkolenie się udały. Jeden z rozmówców przywołał taki przykład: *„uczestnicy szkolenia nie do końca wiedzieli, w jakim szkoleniu uczestniczą, bo byli łapani na korytarzach. Taka sytuacja miała miejsce w szczególności przy szkoleniach wysoko wyspecjalizowanych”.* Pracownicy IZ/IPII powinni być kierowani na szkolenia zgodnie z ich potrzebami i wykonywanymi obowiązkami, nie zaś jako osoby dopełniające zakontraktowaną liczbę osób. Przez takie sytuacje spada jakość szkolenia, ponieważ trenerzy muszą poświęcić więcej czasu na przedstawienie podstaw danej tematyki, na czym cierpią osoby bardziej zaawansowane, o czym wspomniano powyżej.

4. BIBLIOGRAFIA

M. Armstrong, Zarządzanie zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001

D. Sz waj, Pracodawco - dbaj o pracownika!, <http://www.zdrowebiuro.pl>

Ewaluacja realizacji Planu Komunikacji dla Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007 – 2013, Policy & Action Group Uniconsult Sp. z o.o. i Laboratorium Badań Społecznych Sp. z o.o. na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego w Łodzi, Warszawa, 2010

Ledzion B. i inni, Ewaluacja działań komunikacyjnych RPO WŁ w latach 2010 – 2013, EGO s.c. na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego w Łodzi, Warszawa, 2014

Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013. Krajowe wytyczne dotyczące kwalifikowania wydatków w ramach funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w okresie programowania 2007-2013, MRR, Warszawa 2010

Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013. Wytyczne w zakresie korzystania z pomocy technicznej, MIR, Warszawa 2014

Planem Ewaluacji Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013

Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego 2007-2013, Łódź, grudzień 2015

Sprawozdanie końcowe z wdrażania Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013, marzec 2017 rok

Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013, Łódź, 15 czerwca 2011

Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (tj. Dz. U. z 2009 Nr 84, poz. 712, z późn. zm.)

Zasady dotyczące Pomocy technicznej w ramach RPO WŁ na lata 2007-2013, Łódź, 10 grudnia 2013.

5. SPIS TABEL I WYKRESÓW

SPIS TABEL

Tabela 1. Indykatory podział środków w ramach PT RPO Wł	19
Tabela 2. Wskaźniki monitorowania VII Osi Priorytetowej RPO Wł 2007-2013	20
Tabela 3. Zadania realizowane w ramach PT RPO Wł 2007-2013	21
Tabela 4. Wiedza i umiejętności wymagane od pracowników IZ oraz IPII oraz ocena ich posiadania	25
Tabela 5. Optymalne zdaniem pracowników IZ/IPII okoliczności podnoszenia kwalifikacji	33
Tabela 6. Ocena warunków pracy w zależności od instytucji oraz ogółem	41
Tabela 7. Sukces aplikacyjny beneficjentów wg ich opinii	57
Tabela 8. Sukces aplikacyjny a wykorzystywanie pomocy zapewnianej przez IZ/IPII – liczba wskazań	57
Tabela 9. Ocena stopnia przyczynienia się działań informacyjno-doradczych do sukcesu aplikacyjnego beneficjentów – liczba wskazań	58
Tabela 10. Realizacja wskaźników monitorowania VII Osi Priorytetowej RPO Wł 2007-2013	64
Tabela 11. Liczba i wartość projektów/planów działań dofinansowanych w ramach PT RPO Wł 2007-2013 wg typów projektów	65
Tabela 12. Struktura próby pracowników IZ i IPII objętych badaniem PAPI	85
Tabela 13. Struktura próby badania beneficjentów RPO Wł wg typu beneficjenta	86
Tabela 14. Struktura próby badania beneficjentów RPO Wł wg podregionu	87

SPIS WYKRESÓW

Wykres 1. Aspekty ograniczające jakość i efektywność pracowników	26
Wykres 2. Wysokość podwyżki satysfakcjonująca pracowników	27
Wykres 3. Argumenty przemawiające za pozostaniem w danym miejscu pracy	28
Wykres 4. Powody zmiany pracy przez współpracowników	29
Wykres 5. Swoboda dostępu do szkoleń i innych form rozwoju w perspektywie 2007-2013	31
Wykres 6. Ocena form podnoszenia kwalifikacji pod kątem ich przydatności do poprawy jakości wykonywanych zadań dot. programowania i wdrażania RPO Wł	32
Wykres 7. Zakres tematyczny szkoleń finansowanych ze środków PT RPO Wł 2007-2013, w których udział wzięli badani	34
Wykres 8. Uwarunkowania pozytywnego wpływu szkoleń/spotkań/konferencji na efektywność pracy	36
Wykres 9. Występowanie wzrostu kompetencji u pracowników w efekcie udziału w formach podnoszenia kompetencji finansowanych z PT RPO Wł 2007-2013	37
Wykres 10. Ocena warunków pracy w zależności od budynku, w którym pracuje ankietowany	39
Wykres 11. Ocena warunków pracy zapewnionych pracownikom do wykonywania zadań związanych z programowaniem/wdrażaniem RPO Wł 2007-2013	41
Wykres 12. Posiadanie dostępu do ekspertyz, ewaluacji i usług doradczych finansowanych z PT RPO Wł 2007-2013	44
Wykres 13. Źródła informacji beneficjentów o możliwości składania wniosków o dofinansowanie w ramach RPO Wł 2007-2013	48
Wykres 14. Powody skorzystania z usług firmy konsultingowej	50
Wykres 15. Ocena przydatności poszczególnych form działań informacyjno-doradczych skierowanych do projektodawców	51
Wykres 16. Tematy szkoleń/spotkań informacyjnych, w których uczestniczyli beneficjenci	52
Wykres 17. Ocena poszczególnych aspektów szkoleń/spotkań informacyjnych	52
Wykres 18. Ocena poszczególnych aspektów konferencji/ seminariów	54
Wykres 19. Ocena poszczególnych aspektów publikacji poświęconych RPO Wł 2007-2013	55

Wykres 20. Powody niekorzystania z Punktów Informacyjnych RPO WŁ	56
Wykres 21. Ocena poszczególnych aspektów Punktów Informacyjnych RPO WŁ	56
Wykres 22. Korzystanie ze wsparcia osób trzecich podczas wnioskowania o środki a ocena wpływu działań informacyjno-doradczych oferowanych przez IZ/IPII na sukces aplikacyjny	58
Wykres 23. Działania informacyjno-doradcze, których beneficjenci potrzebują aktualnie	60
Wykres 24. Tematy szkoleń, spotkań i publikacji pożądane przez beneficjentów	60

6. ANEKS METODOLOGICZNY

W ramach niniejszego badania zastosowany został katalog zarówno jakościowych, jak i ilościowych technik i metod zbierania i analizy danych.

6.1. Desk Research

Analizie poddano następujące dokumenty:

- Rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1260/1999,
- Rozporządzenie Komisji (WE) nr 1828/2006 z dnia 8 grudnia 2006 r. ustanawiające szczegółowe zasady wykonania rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 r. ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności oraz rozporządzenia (WE) nr 1080/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego,
- Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju,
- Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie,
- Krajowe wytyczne dotyczące kwalifikowania wydatków w ramach funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w okresie programowania 2007-2013,
- Wytyczne w zakresie korzystania z Pomocy technicznej,
- Wytyczne w zakresie informacji i promocji,
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013,
- Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013,
- Zasady dotyczące Pomocy Technicznej w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013,
- Plan Komunikacji dla Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013,
- Plan Działań Informacyjnych i Promocyjnych RPO WŁ na lata 2007/2008 r.,
- Plan Realizacji Działań w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ,
- Sprawozdania z realizacji RPO WŁ na lata 2007-2013.
- Podręcznik procedur wdrażania Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013,
- Porozumienie z dnia 9 kwietnia 2008 r. w sprawie powierzenia zadań związanych z realizacją III osi priorytetowej „Gospodarka, innowacyjność, przedsiębiorczość” w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013,
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) NR 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju

- Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006,
- Rozporządzenie Parlamentu i Rady (UE) nr 1301/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku w sprawie EFRR i przepisów szczególnych dotyczących celu „Inwestycje na rzecz wzrostu i zatrudnienia” oraz w sprawie uchylenia rozporządzenia (WE) nr 1080/2006,
 - Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1304/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Społecznego i uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1081/2006,
 - Programowanie perspektywy finansowej 2014-2020 - Umowa partnerstwa,
 - Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020,
 - Wytyczne w zakresie wykorzystania środków Pomocy technicznej na lata 2014-2020,
 - Wytyczne programowe w zakresie kwalifikowania wydatków w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020,
 - Wytyczne w zakresie kwalifikowalności wydatków w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności na lata 2014-2020,
 - Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020,
 - Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020,
 - Instrukcje wykonawcze Instytucji Zarządzającej Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020,
 - Strategia komunikacji Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020,
 - Roczny plan działań informacyjnych i promocyjnych na rok 2016 w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020,
 - Porozumienia zawarte z IP w sprawie powierzenia zadań związanych z realizacją Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020,
 - Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych,
 - Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa,
 - Regulamin Organizacyjny Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego,
 - Regulamin Organizacyjny Centrum Obsługi Przedsiębiorcy,
 - Regulamin Organizacyjny Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Łodzi,
 - Raporty z ewaluacji przeprowadzonych uprzednio.

6.2. Badanie kwestionariuszowe PAPI z pracownikami IZ RPO WŁ 2007-2013 i IPII

Ankieta PAPI została skierowana do wszystkich pracowników IZ RPO WŁ 2007-2013 i IPII, którzy pracowali w perspektywie finansowej 2007-2013 i nadal są zatrudnieni w UM WŁ lub IP 2014-2020. Wywiady zostały przeprowadzone w miejscu pracy respondentów, tj. Urzędzie Marszałkowskim oraz Centrum Obsługi Przedsiębiorcy.

Badanie przyniosło 229 ankiet wypełnionych przez pracowników IZ oraz IPII. Wśród nich znalazło się 17 ankiet, w których ankietowani przyznali, że nie byli zaangażowani w programowanie/wdrażanie RPO Wł 2007-2013. Zgodnie z założeniami metodologicznymi, ankiety te nie zostały uwzględnione w dalszych analizach, które objęły więc 212 ankiet.

Ankiety zostały wypełnione przez 59 pracowników IPII i 153 pracowników IZ oraz 24 pracowników kadry kierowniczej i 188 pracowników operacyjnych. Szczegółowe informacje dot. stanowisk, które zajmowali w okresie programowania i wdrażania RPO Wł 2007-2013 prezentuje poniższa tabela:

Tabela 12. Struktura próby pracowników IZ i IPII objętych badaniem PAPI

Stanowisko	Odsetek odpowiedzi
Dyrektor/Zastępca Dyrektora/ p.o. Dyrektora /p.o. Zastępcy Dyrektora komórki organizacyjnej	1,4%
Naczelnik/Kierownik/Koordinator komórki/ p.o. Naczelnika/ p.o. Kierownika/ p.o. Koordynatora wewnętrznej komórki organizacyjnej	9,9%
Operacyjne z zakresu programowania i zarządzania	5,2%
Operacyjne w zakresie finansów	11,3%
Operacyjne w zakresie kontroli	21,7%
Operacyjne w zakresie wyboru projektów	8,0%
Operacyjne z zakresu przygotowania projektów	0,9%
Operacyjne z zakresu realizacji projektów	17,9%
Operacyjne w zakresie monitorowania	11,3%
Operacyjne w zakresie ewaluacji	0,5%
Operacyjne w zakresie informacji i promocji	3,3%
Operacyjne w zakresie Pomocy technicznej	3,8%
Operacyjne w zakresie logistyki i informatyki	1,4%
Operacyjne w zakresie odwołań	2,4%
Stanowisko administracyjne	0,9%
Razem	100,0%

Źródło: PAPI n=212

6.3. IDI z osobami zaangażowanymi we wdrażanie PT

Wywiady zostały zrealizowane z przedstawicielami następujących instytucji:

- Instytucja Zarządzająca RPO Wł 2007-2013:
 - Departament Polityki Regionalnej (3 wywiady),
 - Departament Finansów (2 wywiady),
 - Departament ds. Regionalnego Programu Operacyjnego (2 wywiady),
 - Departament Kontroli i Skarg - Wydział Kontroli Pomocy Technicznej RPO Wł (1 wywiad),
- Instytucja Pośrednicząca II stopnia - Centrum Obsługi Przedsiębiorcy (2 wywiady).

Łącznie przeprowadzonych zostało 10 wywiadów IDI.

6.4. TDI z wykonawcami

Badaniem objęte zostały firmy, które realizowały usługi na rzecz IZ RPO Wł 2007-2013 i IPII finansowane z PT RPO Wł 2007-2013, w następujących obszarach:

- ewaluacja i ekspertyzy (3 wywiady),

- organizacja posiedzeń Komitetu Monitorującego RPO Wł na lata 2007-2013, w tym cateringu (1 wywiad),
- usługi informatyczne oraz dostawa sprzętu komputerowego i oprogramowania (1 wywiad),
- szkolenia (2 wywiady),
- druk materiałów i/lub dostawa gadżetów promocyjnych (1 wywiad),
- organizacja działań informacyjno-promocyjnych (2 wywiady).

Łącznie przeprowadzonych zostało 10 wywiadów telefonicznych.

6.5. Mixed-mode design (CAWI/CATI) z beneficjentami

Ankieta skierowana została do wszystkich beneficjentów RPO Wł 2007-2013 z Osi Priorytetowych I – VI (czyli z pominięciem beneficjentów Pomocy technicznej, których pracownicy zostali przebadani techniką PAPI).

Zgodnie z danymi prezentowanymi w KSI SIMIK 2007-2013, w badanej perspektywie zrealizowano 2458 umów. Umowy te zostały zrealizowane przez 1413 unikalnych beneficjentów (wg NIP). Z uwagi na specyfikę badania, to właśnie unikalni beneficjenci stanowili populację, nie zaś projekty (umowy), bowiem celem badania była ocena działań informacyjno-promocyjnych w kontekście ich skuteczności oraz adekwatności do potrzeb wnioskodawców w tym zakresie.

Założono dobór wyczerpujący całość populacji, w takim rozumieniu, że ankiety w wersji internetowej zostały rozesłane do wszystkich beneficjentów. Otrzymano **520 efektywnie wypełnionych ankiet**, co pozwoliło na osiągnięcie maksymalnego błędu oszacowania na poziomie 3,42% przy 95% poziomie ufności, a więc zapewniło reprezentatywność wyników.

Badanie realizowano w podziale na warstwy ze względu na typ beneficjenta oraz podregion. Na podstawie danych zawartych w KSI SIMIK 2007-2013 o formie prawnej beneficjenta dokonaliśmy kategoryzacji projektodawców na 6 kategorii typu beneficjenta, tj.:

- ✓ Administracja i państwowe jednostki organizacyjne,
- ✓ JST i ich jednostki organizacyjne,
- ✓ NGO, kościoły i związki wyznaniowe,
- ✓ Przedsiębiorstwa,
- ✓ Uczelnie, szkoły, jednostki naukowe, oraz
- ✓ ZOZ, NZOZ.

W tej warstwie zastosowano dobór proporcjonalny do populacji, czyli odzwierciedlający rzeczywistość.

Tabela 13. Struktura próby badania beneficjentów RPO Wł wg typu beneficjenta

Typ beneficjenta	Populacja - liczebność	Zrealizowana próba - liczebność	Odsetek z populacji w warstwie
Administracja i państwowe jednostki organizacyjne	4	3	75,0%
JST i ich jednostki organizacyjne	153	114	74,5%
NGO, kościoły i związki wyznaniowe	22	8	36,4%
Przedsiębiorstwo	1191	367	30,8%
Uczelnie, szkoły, jednostki naukowe	11	9	81,8%
ZOZ, NZOZ	32	19	59,4%
Razem	1413	520	36,8%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie KSI SIMIK 2007-2013

W przypadku drugiej zaproponowanej przez nas warstwy - terytorialnej, tj. podregionu na terenie którego beneficjent ma swoją siedzibę, również zastosowano dobór próby o charakterze proporcjonalnym do populacji:

Tabela 14. Struktura próby badania beneficjentów RPO WŁ wg podregionu

Podregion	Populacja - liczebność	Zrealizowana próba - liczebność	Odsetek z populacji w warstwie
łódzki	256	98	38,3%
m. Łódź	577	178	30,8%
piotrkowski	243	93	38,3%
sieradzki	155	76	49,0%
skierniewicki	116	53	45,7%
spoza województwa łódzkiego	66	22	33,3%
Razem	1413	520	36,8%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie KSI SIMIK 2007-2013

Ponadto, zbierając dane kontrolowano takie kryterium jak Oś Priorytetowa, w ramach której beneficjent uzyskał wsparcie, aby otrzymać jak najbardziej zróżnicowany wachlarz opinii poszczególnych beneficjentów nt. ich odbioru działań informacyjno-promocyjnych realizowanych ze środków Pomocy technicznej RPO WŁ 2007-2013.

W pierwszym kroku ankieta CAWI została rozesłana do wszystkich beneficjentów RPO WŁ. W celu zwiększenia liczby efektywnie wypełnionych ankiet zastosowano monit przypominający badanym o wypełnieniu ankiety. Ze względu na problem z osiągnięciem zakładanej próby przedsiębiorców przy pomocy techniki CAWI, uruchomiona została wobec tej grupy beneficjentów technika CATI.

6.6. TDI z potencjalnymi beneficjentami

Wywiadem telefonicznym (częściowo-ustrukturyzowanym) objęto 10 potencjalnych beneficjentów. Na początku scenariusza wywiadu zastosowano pytania filtrujące, które pozwoliły zaklasyfikować respondenta do grupy potencjalnych beneficjentów, którzy nigdy nie skorzystali ze środków RPO WŁ 2007-2013 lub potencjalnych beneficjentów nieskutecznie aplikujących. Dzięki początkowej identyfikacji rozmówcy, moderator był w stanie pokierować rozmową tak, aby uzyskać jak najwięcej ocen i opinii, a jednocześnie nie zadawać nadmiernej liczby zbędnych pytań.

Wywiady telefoniczne zostały przeprowadzone z:

- Przedstawicielami Jednostek samorządu terytorialnego – 4 wywiady,
- Przedsiębiorcami – 4 wywiady,
- Przedstawicielem uczelni wyższej – 1 wywiad,
- Przedstawicielem NGO – 1 wywiad.

6.7. Studium przypadku

W przypadku niniejszego badania „casem” była dobra praktyka wykorzystania funduszy z Pomocy technicznej w następujących obszarach, zidentyfikowanych przez nas na podstawie wcześniejszych badań dotyczących PT w innych programach operacyjnych jako nośniki dobrych praktyk:

- szkolenia kadry,
- ekspertyzy,
- ewaluacje,
- materiały promocyjne,
- działania promujące środki europejskie i osiągnięcia Programu.

Zgodnie z naszymi założeniami, studia przypadku stanowią ilustrację dobrych praktyk w zakresie wykorzystania środków Pomocy technicznej w różnych obszarach. Ponadto, stanowią one wskazówki dla RPO WŁ 2014-2020 w jaki sposób można efektywnie wykorzystać środki z Pomocy technicznej i wskazać właściwy i pożądany kierunek działań.

W toku realizacji badania okazało się, że nie jest możliwe zidentyfikowanie dobrej praktyki w obszarze szkolenia kadry. Zdecydowano więc, aby na podstawie wypowiedzi pracowników IZ/IPII oraz wywiadów z wykonawcami usług z tego zakresu przedstawić studium złej praktyki. Pokazano najczęściej występujące problemy w zakresie organizacji szkoleń dla kadry urzędów. Studium to w szczególności stanowi wskazówkę dla IZ RPO WŁ dotyczącą kwestii, których należy się wystrzegać w perspektywie finansowej 2014-2020.

6.8. FGI z kadrami kierownicząmi IZ RPO WŁ 2007-2013 i IP II

Wywiad grupowy z kluczowymi użytkownikami środków Pomocy technicznej – dyrekcją IZ i IP II oraz naczelnikami/przedstawicielami wewnętrznych komórek organizacyjnych miał charakter panelu ekspertów, ponieważ przedstawiono na nim wstępne wyniki badania i propozycje rekomendacji, które poddane zostały dyskusji. Wywiad grupowy był elementem badań terenowych - odbył się po przekazaniu Zamawiającemu wstępnej wersji raportu końcowego.

W dyskusji udział wzięły następujące osoby:

- Z Departamentu Polityki Regionalnej:
 - Przedstawiciel dyrekcji departamentu,
 - Naczelniczy/przedstawiciele wydziałów:
 - Wydziału Dokumentów Strategicznych oraz Perspektywy Finansowej UE 2007-2013,
 - Wydziału Ekonomiczno-Finansowego,
 - Wydziału Komunikacji Funduszy Europejskich,
 - Wydziału Perspektywy Finansowej UE 2014-2020,
 - Wydziału Ewaluacji,
- Z Departamentu ds. Regionalnego Programu Operacyjnego:
 - Przedstawiciel dyrekcji departamentu,
- Z Departamentu Europejskiego Funduszu Społecznego:
 - Przedstawiciel dyrekcji departamentu,
- Z Centrum Obsługi Przedsiębiorcy:
 - Przedstawiciel dyrekcji,
- Z Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Łodzi:
 - Przedstawiciel Wydziału Obsługi EFS – Oddziału pomocy technicznej i rozwoju kadr.

6.9. Zagadnienia do badań jakościowych

6.9.1. Scenariusz IDI z osobami zaangażowanymi we wdrażanie PT

1. W jaki sposób dzielone były środki alokowane na Pomoc techniczną w ramach RPO WŁ 2007-2013? Co decydowało o takim podziale? W jakim stopniu udało się wykorzystać środki PT? Dlaczego nie udało się w pełni wykorzystać środków PT (*jeśli dotyczy*)? Czy z perspektywy czasu uważa P., że środki powinny być inaczej podzielone? W jaki sposób?
2. Czy jakieś potrzeby pracowników IZ i/lub IP II – możliwe do finansowania z PT RPO WŁ 2007-2013 nie zostały zaspokojone? Jeśli tak – jakie i dlaczego? Czy dostrzega P. obszary/działania, których nie można finansować z tych środków, a byłoby to wskazane? Jakie to obszary/działania? Dlaczego warto by było je finansować? W jaki sposób ich

realizacja przyczyniłaby się do zapewnienia sprawnego systemu zarządzania i wdrażania Programu?

3. Czy, a jeśli tak, to jakie problemy pojawiły się podczas wdrażania PT RPO WŁ 2007-2013? Jak te problemy zostały rozwiązywane? Czy miały miejsce istotne nieprawidłowości we wdrażaniu tych środków – czego dotyczyły w szczególności? Czego było to wynikiem?
4. Czy efekty wdrażania PT RPO WŁ 2007-2013 są zbieżne z zakładanymi? Jeśli wystąpiły różnice – na czym polegają i jakie są powody ich powstania?
5. Jaką wiedzą, kompetencjami i umiejętnościami powinien charakteryzować się pracownik zaangażowany przy programowaniu i wdrażaniu RPO WŁ 2007-2013? Jakie kompetencje są najbardziej użyteczne z punktu widzenia Programu? Czy ówcześni pracownicy spełniali te wymagania? Jeśli nie – jakie kroki podjęto, aby podwyższyć poziom ich kompetencji? Czy bez środków PT byłoby to możliwe? Które formy doskonalenia i kształcenia były najbardziej efektywne z punktu widzenia obsługi Programu?
6. Jak ocenia Pan/i ewaluacje/ekspertyzy, które zostały sfinansowane ze środków PT RPO WŁ 2007-2013? Czy z punktu widzenia wdrażania Programu były one użyteczne? Które najbardziej i dlaczego? Czy miały one wpływ na decyzyjność kierowników komórek organizacyjnych? W jakim stopniu? Jak się to przejawiało? Jakie – jeśli występują okoliczności wpływają pozytywnie lub negatywnie na decyzyjność kierowników?
7. Co uważa Pan/Pani za sukces/interesującą praktykę, jeśli chodzi o wykorzystanie środków Pomocy technicznej RPO WŁ 2007-2013? Dlaczego tak P. uważa? Co zadecydowało o tym sukcesie?
8. Biorąc pod uwagę aktualną perspektywę finansową, jakich zmian wymaga proces wdrażania PT w ramach RPO WŁ 2014-2020, aby był bardziej efektywny? Jakich zmian w zakresie podziału alokacji, wydatkowania środków, wzorów dokumentów wymaga?

6.9.2. Scenariusz TDI z wykonawcami

1. Ile usług zrealizowali Państwo na rzecz Urzędu Marszałkowskiego i/lub COP w okresie ostatnich 10 lat? Czy Państwa oferty były często wybierane? Jeśli nie – jakie były tego przyczyny? Czy te porażki nie zniechęcały Państwa do składania kolejnych ofert?
2. Jak się Państwu współpracowało z pracownikami UM i/lub COP? Jak może P. wskazać atuty tej współpracy, a jakie wady? Czy natrafili P. na jakieś trudności? Jakież? Z czego mogły one wynikać? Jak zostały rozwiązane?
3. Czy Zamawiający miał jakieś uwagi do Państwa podczas lub po zakończeniu świadczenia usługi? Jakiego rodzaju były to uwagi? Z czym się wiązały? Jakie były ich skutki? Czy te trudności nie zniechęcały Państwa do współpracy w przyszłości?
4. Czy zrealizowane usługi były dla Państwa korzystne? W jakich aspektach? *Jeśli respondent poda tylko kwestie finansowe – dopytać o inne aspekty.* Jak ocenia P. terminowość zapłaty za usługę? Czy pojawiały się w tym zakresie jakieś trudności?
5. Biorąc pod uwagę stawki funkcjonujące w P. branży na przestrzeni ostatnich 10 lat – czy P. zdaniem usługi te mogły zostać wykonane mniejszym kosztem? Czy niższy koszt miałby wpływ na jakość usługi? W jakim zakresie usługa uległaby zmianie?
6. Czy w ostatnim roku realizowali Państwo usługi na rzecz UM/COP? Czy dostrzega P. jakieś różnice w zakresie realizacji tych usług w porównaniu do usług realizowanych na przestrzeni lat 2007-2015? Jakiego typu to różnice? Czy jakość współpracy z Zamawiającym uległa

zmianie? Jakie zmiany we współpracy P. zaobserwował/a? Czy ocenia je P. jako pozytywne czy negatywne?

6.9.3. Scenariusz TDI z potencjalnymi beneficjentami

1. Czy słyszeli P. o możliwości skorzystania ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013? *[jeśli rozmówca nigdy nie słyszał o RPO WŁ 2007-2013 – moderator przechodzi do pytania 7]*

Jeśli tak – skąd dowiedzieli się P. o możliwości uzyskania dofinansowania?

2. Czy poczynili P. jakieś kroki w celu zaznajomienia się z zasadami uzyskania dofinansowania, realizacji projektów, itp.?

Jeśli tak – jakie kroki P. poczynili? W jaki sposób zapoznali się P. zasadami Programu?

Jeśli nie – dlaczego nie byli P. zainteresowani zapoznaniem się z zasadami Programu?

3. Czy aplikowali P. o wsparcie ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013?

Jeśli nie – Dlaczego nie aplikowali P. o wsparcie ze środków RPO WŁ na lata 2007-2013? *[następnie moderator przechodzi do pytania 7]*

Jeśli tak – Czy Państwa wniosek został pozytywnie rozpatrzony i uzyskał dofinansowanie? *[jeśli pozytywnie rozpatrzony – koniec wywiadu – zachęcenie do wzięcia udziału badaniu ankietowym; jeśli nie – kontynuacja rozmowy]*

4. Czy składając wniosek o dofinansowanie w ramach RPO WŁ 2007-2013, korzystali P. ze wsparcia osób trzecich/ innych instytucji, czy polegali Państwo wyłącznie na własnej wiedzy? Jeśli samodzielnie – czy korzystali P. z jakichś ogólnodostępnych źródeł informacji? Jakich? Jeśli usługi odpłatne - Dlaczego zdecydowali się P. skorzystać z pomocy innych instytucji?

5. Jak ocenia Pan/Pani przydatność poszczególnych form działań informacyjno-doradczych dla projektodawców oferowanych przez Urząd Marszałkowski/ Centrum Obsługi Przedsiębiorcy? Czy brali P. w nich udział? Jakich tematów dotyczyły?*[Moderator dopyta o każdą formę działań osobno; jeśli z danej formy nie skorzystano moderator dopyta z jakich powodów]*

- a. Punkty Informacyjne Funduszy Europejskich
- b. Szkolenia/spotkania informacyjne
- c. Seminaria/konferencje
- d. Strona internetowa poświęcona RPO WŁ 2007-2013
- e. Informatory, podręczniki dla projektodawców
- f. Wytyczne dla projektodawców

6. Czy aktualnie skorzystaliby P. z którejś z form, o których rozmawialiśmy przed chwilą? Dlaczego akurat z tej formy? Dlaczego nie skorzystaliby z nich P.? Jakiego tematu powinny dotyczyć szkolenia, spotkania, bezpłatne publikacje, aby były dla Pana/i pomocne (aplikowanie o środki w ramach RPO WŁ, zamówienia publiczne/stosowanie zasady konkurencyjności, zarządzanie projektem, sprawozdawczość, pomoc publiczna, rozliczanie projektów, zarządzanie zasobami ludzkimi, promocja i marketing, inne tematy)? Czy dostrzegają P. brak jakiejś formy działań informacyjno-promocyjnych dla potencjalnych projektodawców, która P. zdaniem byłaby bardzo pomocna? Jakiej?
7. Czy słyszeli P. o Pikniku Funduszy Europejskich? Czy uczestniczyli w nim P.? Co P. sądzą o takiej formie promocji Funduszy Europejskich? Co najbardziej się P. podobało?

6.9.4. Scenariusz FGI z kadrą kierowniczą

1. Powitanie uczestników, prezentacja tematu dyskusji

⌚ 5 minut

Dzień dobry,

Nazywam się ... i jestem przedstawicielem firmy WYG PSDB, która na zlecenie Departamentu Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego przeprowadza badanie dotyczące oceny wsparcia udzielonego w ramach Pomocy technicznej RPO WŁ 2007-2013. Spotkanie to jest ostatnim elementem badania i jego celem jest poznanie Państwa opinii, jako ekspertów w zakresie wdrażania tego Programu, o wynikach badania i proponowanych przez nas rekomendacjach.

2. Rozgrzewka

⌚ 5 minut

- ↪ Na początek poproszę Państwa o przedstawienie się i powiedzenie kilku słów o sobie – jaką instytucję reprezentujecie i jaki jest zakres Państwa zadań?

[Osoby zabierają głos po kolei]

3. Wdrażanie PT RPO WŁ 2007-2013

⌚ 20 minut

- ↪ Jakie efekty przyniosło wdrażanie PT? Jakie trudności się pojawiały i jak je rozwiązywano?
- ↪ Czy w aktualnej perspektywie należy inaczej podzielić środki? W jaki sposób? Na co położyć nacisk w większym stopniu?
- ↪ Czy otrzymali Państwo sygnały od pracowników, iż występowały obszary wymagające wsparcia, lecz nie było możliwe przeznaczenie na nie środków? Jakie to obszary? Czy można je włączyć w aktualnej perspektywie?
- ↪ Czy środki z PT wpłynęły na skuteczność działań informacyjno-promocyjnych Programu?

4. Kadry zaangażowane we wdrażanie RPO WŁ 2007-2013

⌚ 15 minut

- ↪ Jakich kompetencji wymaga się od pracowników zaangażowanych we wdrażanie Programu? Czy tacy specjaliści są na rynku? Na ile środki PT mogą przyczynić się do uzupełnienia braków kompetencyjnych u pracowników IZ/IPII?
- ↪ Które formy doskonalenia zawodowego w największym stopniu przyczyniają się do wzrostu kompetencji pracowników? Czy należy przestać dofinansowywać formy najmniej użyteczne?
- ↪ Czy środki z PT RPO WŁ 2007-2013 przyczyniły się do wzrostu kompetencji i umiejętności pracowników, wzrostu wynagrodzeń oraz poprawy warunków pracy?

5. Użyteczność ewaluacji

⌚ 15 minut

- ↪ Jaka jest realna dostępność do ekspertyz, analiz, opracowań, etc.? Jaka jest ich użyteczność? Jakie problemy w tym zakresie Państwo identyfikujecie?
- ↪ Jak często rekomendacje z ewaluacji są wdrażane? Co najczęściej przyczynia się do odrzucenia rekomendacji? Jakie czynniki na to wpływają?

6. Rekomendacje

⌚ 30 minut

- ↪ Jakie jest Państwa zdanie nt. rekomendacji dotyczących Pomocy technicznej w perspektywie 2014-2020, które zaproponowaliśmy w niniejszym badaniu?

[Grupowa dyskusja nad materiałem, z którym uczestnicy zapoznali się przed spotkaniem]

6.10. Kwestionariusze do badań ilościowych

6.10.1. Kwestionariusz badania PAPI z pracownikami IZ RPO WŁ 2007-2013 i IPII

Szanowni Państwo,

Działając na zlecenie Departamentu Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego firma WYG PSDB Sp. z o.o. prowadzi badanie dotyczące oceny skuteczności, efektywności i użyteczności wsparcia udzielonego w ramach Pomocy technicznej RPO WŁ 2007-2013.

Gwarantujemy, że wszelkie informacje uzyskane w trakcie badania, trwającego około 15-20 minut, będą posiadać charakter poufny i będą stanowić podstawę dla przygotowania wniosków i podsumowań, które zostaną opracowane w sposób gwarantujący anonimowość Pana/i wypowiedzi.

Prosimy odpowiednie odpowiedzi zaznaczyć „krzyżykiem” bądź zakreślić, zaś w przypadku pytań otwartych – czytelnie wpisać swoje odpowiedzi w wyznaczonych miejscach. Prosimy, aby zwracali Państwo uwagę na polecenia oznaczone czerwoną czcionką.

Metryczka			
1. Czy był/a Pan/i zaangażowany/a w programowanie/wdrażanie RPO WŁ 2007-2013?	<input type="checkbox"/> Tak → <i>proszę przejść do pyt. 2</i> <input type="checkbox"/> Nie → <i>KONIEC ANKIETY</i>		
Proszę zaznaczyć jedną odpowiedź.			
2. Jakie stanowisko zajmował/a Pan/i w okresie programowania/wdrażania RPO WŁ 2007-2013?	<input type="checkbox"/> Dyrektor/Zastępca Dyrektora/ p.o. Dyrektora /p.o. Zastępcy Dyrektora komórki organizacyjnej <input type="checkbox"/> Naczelnik/Kierownik/Koordinator komórki/ p.o. Naczelnika/ p.o. Kierownika/ p.o. Koordynatora wewnętrznej organizacyjnej <input type="checkbox"/> Operacyjne z zakresu programowania i zarządzania <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie finansów <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie kontroli <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie wyboru projektów <input type="checkbox"/> Operacyjne z zakresu przygotowania projektów <input type="checkbox"/> Operacyjne z zakresu realizacji projektów <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie monitorowania <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie ewaluacji <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie informacji i promocji <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie Pomocy technicznej <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie logistyki i informatyki <input type="checkbox"/> Operacyjne w zakresie odwołań <input type="checkbox"/> Inne <i>Proszę wpisać jakie:</i>		
Proszę zaznaczyć tylko jedną odpowiedź, a w przypadku dzielenia stanowiska lub jego zmiany proszę zaznaczyć to, które zajmował/a Pan/i w ramach większej części etatu/okresu zatrudnienia.			
Wymagane kompetencje i możliwości ich podnoszenia			
3. Jaka wiedza i umiejętności były niezbędne na Pana/i stanowisku w okresie programowania/wdrażania RPO WŁ 2007-2013? Czy miał/a Pan/i te umiejętności?	Umiejętności	Czy te umiejętności były niezbędne na Pana/i stanowisku?	Czy miał/a Pan/i te umiejętności?
Proszę odnieść się do wszystkich podpunktów.	Znajomość programów MS Office	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Znajomość programów finansowych, księgowych	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Znajomość programów do analiz statystycznych	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Znajomość języka angielskiego	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie

	Znajomość języków obcych innych niż angielski	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Znajomość PZP	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Znajomość procesu wyboru projektów	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Znajomość zasad rozliczania projektów	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Znajomość zasad kontroli projektów	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Umiejętność prowadzenia analiz finansowych	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Posiadanie specjalistycznej wiedzy dot. działań wdrażanych w ramach RPO WŁ	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Umiejętność pracy w grupie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Umiejętność zarządzania zasobami ludzkimi	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Umiejętność pracy pod wpływem stresu	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Umiejętność rozplanowywania czasu	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
	Inna wiedza/ umiejętności <i>Proszę wpisać jakie:</i>	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie
4. Czy miał/a Pan/i swobodny dostęp do szkoleń i innych form rozwoju, którymi był/a Pan/i zainteresowany/a w perspektywie finansowej 2007-2013? Proszę wskazać jedną odpowiedź.	<input type="checkbox"/> Tak, do wszystkich szkoleń/form, którymi byłem/am zainteresowany <input type="checkbox"/> Tak, do większości szkoleń/form, którymi byłem/am zainteresowany <input type="checkbox"/> Tak, do mniej więcej połowy szkoleń/form, którymi byłem/am zainteresowany <input type="checkbox"/> Tak, do mniej niż połowy szkoleń, którymi byłem/am zainteresowany <input type="checkbox"/> Nie, do żadnych szkoleń, którymi byłem/am zainteresowany <input type="checkbox"/> Nie wiem / trudno powiedzieć		
5. Jak Pan/i uważa, czy w sytuacji braku możliwości finansowania szkoleń/studiów/warsztatów z PT RPO WŁ, miałby Pan/ miała Pani możliwość udziału w tego typu działaniach finansowanych przez pracodawcę? Proszę wskazać jedną odpowiedź.	<input type="checkbox"/> Tak, nawet w większym stopniu <input type="checkbox"/> Tak, w takim samym zakresie <input type="checkbox"/> Tak, jednak w mniejszym stopniu <input type="checkbox"/> Nie, nie miałbym/miałabym takiej możliwości <input type="checkbox"/> Nie wiem / trudno powiedzieć		
6. Jak Pan/i ocenia poszczególne formy podnoszenia kwalifikacji z punktu widzenia ich przydatności do poprawy jakości wykonywanych zadań dotyczących programowania/wdrażania RPO WŁ? Proszę ocenić na skali od 1 do 5, gdzie wartość 1 oznacza bardzo niską ocenę, a wartość 5 oznacza ocenę bardzo wysoką. Proszę odnieść się do wszystkich podpunktów.	Forma podnoszenia kwalifikacji		Ocena formy
	Wykłady		1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Szkolenia/kursy/warsztaty tradycyjne		1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Szkolenia/kursy/seminaria prowadzone w formie e-learningu lub blended-learningu		1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Studia podyplomowe		1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Wyjazdy studyjne za granicę		1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Konferencje		1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Udział w grupach opiniodawczo-doradczych		1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam

		zdania
	Udział w grupach roboczych albo eksperckich	1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Udział w spotkaniach w ramach współpracy międzyregionalnej	1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Udział w spotkaniach w ramach współpracy ponadnarodowej	1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
	Inna forma <i>Proszę wpisać jaka:</i>	1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie mam zdania
7. Jakie okoliczności podnoszenia kwalifikacji uważa Pan/i za optymalne? Proszę odnieść się do wszystkich podpunktów.	Miejsce	<input type="checkbox"/> W miejscu pracy <input type="checkbox"/> Poza miejscem pracy
	Termin	<input type="checkbox"/> W czasie pracy <input type="checkbox"/> Po pracy <input type="checkbox"/> W weekend
	Częstotliwość	<input type="checkbox"/> Cykliczne <input type="checkbox"/> Jednorazowe
	Czas trwania	<input type="checkbox"/> Jednodniowe <input type="checkbox"/> Kilkudniowe
	Czas trwania szkolenia w jednym dniu	<input type="checkbox"/> Poniżej 4 godzin włącznie <input type="checkbox"/> Powyżej 4 do 8 godzin włącznie <input type="checkbox"/> Powyżej 8 do 12 godzin włącznie <input type="checkbox"/> Powyżej 12 godzin
	Finansowanie	<input type="checkbox"/> W pełni przez pracodawcę <input type="checkbox"/> Z udziałem środków własnych pracownika
	Liczba uczestników	<input type="checkbox"/> Do 10 włącznie <input type="checkbox"/> Od 11 do 20 włącznie <input type="checkbox"/> Od 21 do 30 włącznie <input type="checkbox"/> 31 i więcej
Szkolenia/kursy/warsztaty		
8. Czy w latach 2007 – 2015 uczestniczył/a Pan/i w szkoleniach/kursach/warsztatach (w tym e-learningowe) finansowanych ze środków PT RPO Wł? Proszę wskazać jedną odpowiedź.	<input type="checkbox"/> Tak → <i>proszę przejść do pyt. 9</i> <input type="checkbox"/> Nie → <i>proszę przejść do pyt. 11</i> <input type="checkbox"/> Nie wiem → <i>proszę przejść do pyt. 12</i>	
9. Jakiego zakresu tematycznego dotyczyły te szkolenia/kursy/warsztaty, w których brał/a Pan/i udział? Proszę wskazać wszystkie pasujące odpowiedzi.	<input type="checkbox"/> Zamówienia publiczne <input type="checkbox"/> Ewaluacja <input type="checkbox"/> Finanse publiczne <input type="checkbox"/> Komputerowe (w tym m.in. MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access, Corel Draw) <input type="checkbox"/> Zarządzanie projektem <input type="checkbox"/> Monitoring, sprawozdawczość <input type="checkbox"/> Kontrola, nieprawidłowości <input type="checkbox"/> Pomoc publiczna <input type="checkbox"/> Rachunkowość <input type="checkbox"/> Zarządzanie kadrami <input type="checkbox"/> Zarządzanie strategiczne <input type="checkbox"/> Public relations <input type="checkbox"/> Rozliczanie projektów, przepływy finansowe <input type="checkbox"/> Ochrona informacji niejawnych <input type="checkbox"/> Kursy językowe (języki angielski, niemiecki, francuski) <input type="checkbox"/> Komunikacja interpersonalna <input type="checkbox"/> Negocjacje <input type="checkbox"/> Inne <i>Proszę wpisać jakie:</i>	
10. Z czyjej inicjatywy brał/a Pan/i udział w tych szkoleniach/kursach/warsztatach?	<input type="checkbox"/> Zwykle z inicjatywy przełożonego <input type="checkbox"/> Częściej z inicjatywy przełożonego niż własnej <input type="checkbox"/> Częściej z własnej inicjatywy niż przełożonego	

Proszę wskazać jedną, najbardziej pasującą odpowiedź.	<input type="checkbox"/> Zwykle z własnej inicjatywy	
11. Proszę wskazać dlaczego nie uczestniczył/a Pan/i w szkoleniach/kursach/warsztatach finansowanych PT RPO WŁ? Proszę wskazać maksymalnie 2 przyczyny.	<input type="checkbox"/> Nie miałem/am informacji o możliwości uczestnictwa w szkoleniach finansowanych z PT RPO WŁ <input type="checkbox"/> Zakres szkoleń/kursów/warsztatów nie odpowiadał moim zadaniom <input type="checkbox"/> Nie było takiej potrzeby <input type="checkbox"/> Posiadałem/am wystarczające kwalifikacje <input type="checkbox"/> Brak środków w UM/COP do sfinansowania szkoleń/kursów/warsztatów <input type="checkbox"/> Nie miałem/am czasu <input type="checkbox"/> Przełożony nie wyraził zgody na mój udział w szkoleniach/kursach/warsztatach <input type="checkbox"/> Ograniczona liczba miejsc na szkoleniu/kursie/warsztacie <input type="checkbox"/> Inne <i>Proszę wpisać jakie:</i>	
Studia podyplomowe		
12. Czy w Pana/i IZ/IPII była możliwość brania udziału w studiach podyplomowych?	<input type="checkbox"/> Tak → <i>proszę przejść do pyt. 13</i> <input type="checkbox"/> Nie → <i>proszę przejść do pyt. 15</i>	
13. Czy między 2007 a 2015 rokiem brał/a Pan/i udział w studiach podyplomowych finansowanych z RPO WŁ?	<input type="checkbox"/> Tak → <i>proszę przejść do pyt. 14</i> <input type="checkbox"/> Nie → <i>proszę przejść do pyt. 15</i>	
14. Jaką tematykę obejmowały te studia? Proszę wskazać najbardziej pasujące odpowiedzi.	<input type="checkbox"/> Zamówienia Publiczne <input type="checkbox"/> Ewaluacja i monitoring <input type="checkbox"/> Administracja i finanse publiczne <input type="checkbox"/> Archiwistyka, zarządzanie dokumentacją wraz z ochroną informacji niejawnych <input type="checkbox"/> Zarządzanie zasobami ludzkimi <input type="checkbox"/> Mediacje i negocjacje oraz inne metody rozwiązywania sporów <input type="checkbox"/> Rachunkowość i kontrola <input type="checkbox"/> Zarządzanie projektami <input type="checkbox"/> Informatyka <input type="checkbox"/> Public relations <input type="checkbox"/> Inne <i>Proszę wpisać jakie:</i>	
Inne działania		
15. Czy w latach 2007-2015 brał/a Pan/i udział w następujących działaniach? Proszę odnieść się do wszystkich podpunktów.	Konferencje <input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	
	Wizyty studyjne <input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	
	Spotkania grup opiniodawczo-doradczych <input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	
	Spotkania grup roboczych albo eksperckich <input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	
	Inne spotkania w ramach współpracy międzyregionalnej <input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	
	Inne spotkania w ramach współpracy ponadnarodowej <input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie	
Wykorzystywanie nabytej wiedzy		
16. Czy w ramach swoich obowiązków zawodowych wykorzystywał/a Pan/i wiedzę i umiejętności nabyte dzięki udziałowi w poszczególnych formach podnoszenia kwalifikacji? Jeśli nie wykorzystywał/a Pan/i wiedzy i umiejętności zdobytej dzięki danej formie – proszę wskazać dlaczego (kolumna C). Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi. Odnosząc się do poszczególnych podpunktów, proszę mieć na uwadze wszystkie zdarzenia, które miały miejsce w latach 2007-2015 w ramach danej formy podnoszenia kwalifikacji.		
Kolumna A	Kolumna B	Kolumna C
Forma podnoszenia kwalifikacji	Czy wykorzystywał/a Pan/i wiedzę i umiejętności?	Dlaczego nie wykorzystywał/a Pan/i tej wiedzy i umiejętności? <i>Jeśli dotyczy</i>
Szkolenia/ kursy/ warsztaty	<input type="checkbox"/> W bardzo dużym stopniu	<input type="checkbox"/> Nabyte umiejętności nie były adekwatne do zakresu moich obowiązków

	<input type="checkbox"/> Raczej tak <input type="checkbox"/> Raczej nie <input type="checkbox"/> W bardzo małym stopniu <input type="checkbox"/> Nie brałem/am udziału <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i> <i>Jeśli zaznaczył/a Pan/i odp. „Raczej nie” lub „W bardzo małym stopniu” proszę przejść do kolumny C.</i>	<input type="checkbox"/> Posiadałem/am już wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach/warsztatach/seminariach <input type="checkbox"/> Nie miałem/am okazji wykorzystać nowej wiedzy i umiejętności <input type="checkbox"/> Formy te były bardzo słabej jakości <input type="checkbox"/> Zakres/poziom szkoleń/spotkań był nieodpowiedni <input type="checkbox"/> Przekazywane treści były zbyt ogólne <input type="checkbox"/> Przekazywane treści miały charakter zbyt teoretyczny <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie знаła specyfiki pracy uczestników <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie umiejąca nawiązać kontaktu z uczestnikami <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>
Studia podyplomowe	<input type="checkbox"/> W bardzo dużym stopniu <input type="checkbox"/> Raczej tak <input type="checkbox"/> Raczej nie <input type="checkbox"/> W bardzo małym stopniu <input type="checkbox"/> Nie brałem/am udziału <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i> <i>Jeśli zaznaczył/a Pan/i odp. „Raczej nie” lub „W bardzo małym stopniu” proszę przejść do kolumny C.</i>	<input type="checkbox"/> Nabyte umiejętności nie były adekwatne do zakresu moich obowiązków <input type="checkbox"/> Posiadałem/am już wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach/warsztatach/seminariach <input type="checkbox"/> Nie miałem/am okazji wykorzystać nowej wiedzy i umiejętności <input type="checkbox"/> Działania te były bardzo słabej jakości <input type="checkbox"/> Zakres/poziom szkoleń/spotkań był nieodpowiedni <input type="checkbox"/> Przekazywane treści były zbyt ogólne <input type="checkbox"/> Przekazywane treści miały charakter zbyt teoretyczny <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie знаła specyfiki pracy uczestników <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie umiejąca nawiązać kontaktu z uczestnikami <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>
Konferencje	<input type="checkbox"/> W bardzo dużym stopniu <input type="checkbox"/> Raczej tak <input type="checkbox"/> Raczej nie <input type="checkbox"/> W bardzo małym stopniu <input type="checkbox"/> Nie brałem/am udziału <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i> <i>Jeśli zaznaczył/a Pan/i odp. „Raczej nie” lub „W bardzo małym stopniu” proszę przejść do kolumny C.</i>	<input type="checkbox"/> Nabyte umiejętności nie były adekwatne do zakresu moich obowiązków <input type="checkbox"/> Posiadałem/am już wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach/warsztatach/seminariach <input type="checkbox"/> Nie miałem/am okazji wykorzystać nowej wiedzy i umiejętności <input type="checkbox"/> Działania te były bardzo słabej jakości <input type="checkbox"/> Zakres/poziom szkoleń/spotkań był nieodpowiedni <input type="checkbox"/> Przekazywane treści były zbyt ogólne <input type="checkbox"/> Przekazywane treści miały charakter zbyt teoretyczny <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie знаła specyfiki pracy uczestników <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie umiejąca nawiązać kontaktu z uczestnikami <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>
Wizyty studyjne	<input type="checkbox"/> W bardzo dużym stopniu <input type="checkbox"/> Raczej tak <input type="checkbox"/> Raczej nie <input type="checkbox"/> W bardzo małym stopniu <input type="checkbox"/> Nie brałem/am udziału <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i> <i>Jeśli zaznaczył/a Pan/i odp. „Raczej nie” lub „W bardzo małym stopniu” proszę przejść do kolumny C.</i>	<input type="checkbox"/> Nabyte umiejętności nie były adekwatne do zakresu moich obowiązków <input type="checkbox"/> Posiadałem/am już wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach/warsztatach/seminariach <input type="checkbox"/> Nie miałem/am okazji wykorzystać nowej wiedzy i umiejętności <input type="checkbox"/> Działania te były bardzo słabej jakości <input type="checkbox"/> Zakres/poziom szkoleń/spotkań był nieodpowiedni <input type="checkbox"/> Przekazywane treści były zbyt ogólne <input type="checkbox"/> Przekazywane treści miały charakter zbyt teoretyczny <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie знаła specyfiki pracy uczestników <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie umiejąca nawiązać kontaktu z uczestnikami <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i>

	<p><i>proszę przejść do kolumny C.</i></p>	<input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>
Spotkania grup opiniodawczo-doradczych	<input type="checkbox"/> W bardzo dużym stopniu <input type="checkbox"/> Raczej tak <input type="checkbox"/> Raczej nie <input type="checkbox"/> W bardzo małym stopniu <input type="checkbox"/> Nie brałem/am udziału <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i> <p><i>Jeśli zaznaczył/a Pan/i odp. „Raczej nie” lub „W bardzo małym stopniu” proszę przejść do kolumny C.</i></p>	<input type="checkbox"/> Nabyte umiejętności nie były adekwatne do zakresu moich obowiązków <input type="checkbox"/> Posiadałem/am już wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach/warsztatach/seminariach <input type="checkbox"/> Nie miałem/am okazji wykorzystać nowej wiedzy i umiejętności <input type="checkbox"/> Działania te były bardzo słabej jakości <input type="checkbox"/> Zakres/poziom szkoleń/spotkań był nieodpowiedni <input type="checkbox"/> Przekazywane treści były zbyt ogólne <input type="checkbox"/> Przekazywane treści miały charakter zbyt teoretyczny <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie знаła specyfiki pracy uczestników <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie umiejąca nawiązać kontaktu z uczestnikami <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <p>.....</p> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>
Spotkania grup roboczych albo eksperckich	<input type="checkbox"/> W bardzo dużym stopniu <input type="checkbox"/> Raczej tak <input type="checkbox"/> Raczej nie <input type="checkbox"/> W bardzo małym stopniu <input type="checkbox"/> Nie brałem/am udziału <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i> <p><i>Jeśli zaznaczył/a Pan/i odp. „Raczej nie” lub „W bardzo małym stopniu” proszę przejść do kolumny C.</i></p>	<input type="checkbox"/> Nabyte umiejętności nie były adekwatne do zakresu moich obowiązków <input type="checkbox"/> Posiadałem/am już wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach/warsztatach/seminariach <input type="checkbox"/> Nie miałem/am okazji wykorzystać nowej wiedzy i umiejętności <input type="checkbox"/> Działania te były bardzo słabej jakości <input type="checkbox"/> Zakres/poziom szkoleń/spotkań był nieodpowiedni <input type="checkbox"/> Przekazywane treści były zbyt ogólne <input type="checkbox"/> Przekazywane treści miały charakter zbyt teoretyczny <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie знаła specyfiki pracy uczestników <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie umiejąca nawiązać kontaktu z uczestnikami <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <p>.....</p> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>
Inne spotkania w ramach współpracy międzyregionalnej	<input type="checkbox"/> W bardzo dużym stopniu <input type="checkbox"/> Raczej tak <input type="checkbox"/> Raczej nie <input type="checkbox"/> W bardzo małym stopniu <input type="checkbox"/> Nie brałem/am udziału <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i> <p><i>Jeśli zaznaczył/a Pan/i odp. „Raczej nie” lub „W bardzo małym stopniu” proszę przejść do kolumny C.</i></p>	<input type="checkbox"/> Nabyte umiejętności nie były adekwatne do zakresu moich obowiązków <input type="checkbox"/> Posiadałem/am już wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach/warsztatach/seminariach <input type="checkbox"/> Nie miałem/am okazji wykorzystać nowej wiedzy i umiejętności <input type="checkbox"/> Działania te były bardzo słabej jakości <input type="checkbox"/> Zakres/poziom szkoleń/spotkań był nieodpowiedni <input type="checkbox"/> Przekazywane treści były zbyt ogólne <input type="checkbox"/> Przekazywane treści miały charakter zbyt teoretyczny <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie знаła specyfiki pracy uczestników <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie umiejąca nawiązać kontaktu z uczestnikami <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <p>.....</p> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>
Inne spotkania w ramach współpracy ponadnarodowej	<input type="checkbox"/> W bardzo dużym stopniu <input type="checkbox"/> Raczej tak <input type="checkbox"/> Raczej nie <input type="checkbox"/> W bardzo małym stopniu <input type="checkbox"/> Nie brałem/am udziału <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>	<input type="checkbox"/> Nabyte umiejętności nie były adekwatne do zakresu moich obowiązków <input type="checkbox"/> Posiadałem/am już wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach/warsztatach/seminariach <input type="checkbox"/> Nie miałem/am okazji wykorzystać nowej wiedzy i umiejętności <input type="checkbox"/> Działania te były bardzo słabej jakości <input type="checkbox"/> Zakres/poziom szkoleń/spotkań był nieodpowiedni <input type="checkbox"/> Przekazywane treści były zbyt ogólne <input type="checkbox"/> Przekazywane treści miały charakter zbyt teoretyczny

	<p><i>powiedzieć</i> <i>Jeśli zaznaczył/a Pan/i odp. „Raczej nie” lub „W bardzo małym stopniu” proszę przejść do kolumny C.</i></p>	<input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie знаła specyfiki pracy uczestników <input type="checkbox"/> Kadra prowadząca nie umiejąca nawiązać kontaktu z uczestnikami <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>																																																														
<p>17. Proszę wskazać jakie warunki powinny zostać spełnione, aby nabywana wiedza i umiejętności wpływały pozytywnie na efektywność Pana/i pracy? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.</p>	<input type="checkbox"/> Zakres i tematyka szkolenia/spotkania/konferencji powinna być zgodna z zakresem moich obowiązków służbowych <input type="checkbox"/> Szkolenia/spotkania/konferencje powinny aktualizować moją wiedzę i umiejętności <input type="checkbox"/> Szkolenia/spotkania/konferencje powinny odbywać się cyklicznie <input type="checkbox"/> Powinienem/powinnam otrzymywać więcej zadań związanych z wykorzystaniem nowej wiedzy i umiejętności aby je praktykować <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>																																																															
<p>18. Czy udział w różnych formach podnoszenia kompetencji finansowanych z Pomocy technicznej RPO WŁ przyczynił się do wzrostu Pana/i kompetencji? Proszę zaznaczyć czy nastąpił wzrost każdej z wymienionych kompetencji. Jeśli wzrost danej kompetencji nastąpił – proszę ocenić na skali od 1 do 5 jego stopień, gdzie wartość 1 oznacza niewielki stopień, zaś wartość 5 – bardzo duży.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Kompetencje</th> <th colspan="3">Wzrost</th> <th colspan="5">Skala</th> </tr> <tr> <th>Tak</th> <th>Nie</th> <th>Nie dotyczy</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Kompetencje indywidualne, psychologiczne</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Kompetencje interpersonalne</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Kompetencje kierownicze</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Kompetencje zawodowe</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Kompetencje językowe</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Kompetencje	Wzrost			Skala					Tak	Nie	Nie dotyczy	1	2	3	4	5	Kompetencje indywidualne, psychologiczne									Kompetencje interpersonalne									Kompetencje kierownicze									Kompetencje zawodowe									Kompetencje językowe								
Kompetencje	Wzrost			Skala																																																												
	Tak	Nie	Nie dotyczy	1	2	3	4	5																																																								
Kompetencje indywidualne, psychologiczne																																																																
Kompetencje interpersonalne																																																																
Kompetencje kierownicze																																																																
Kompetencje zawodowe																																																																
Kompetencje językowe																																																																
<p>Analizy i usługi doradcze</p>																																																																
<p>19. Czy wiedział/a Pan/i, że środki Pomocy technicznej przeznaczone są także na zamawianie ekspertyz, doradztwa, ewaluacji? Proszę wskazać jedną odpowiedź.</p>	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie <input type="checkbox"/> <i>Nie pamiętam</i>																																																															
<p>20. Czy miał/a Pan/i dostęp do ekspertyz, ewaluacji, usług doradczych finansowanych z PT RPO WŁ? Proszę wskazać jedną odpowiedź.</p>	<input type="checkbox"/> Miałem/am dostęp i korzystałem/am <input type="checkbox"/> Miałem/am dostęp, ale nie korzystałem/am <input type="checkbox"/> Nie miałem/am dostępu <input type="checkbox"/> <i>Nie pamiętam</i>																																																															
<p>21. Czy Pana/i zdaniem środki PT (np. możliwość zlecenia ekspertyz, badań, doradztwo prawne, zakup publikacji, prasy, doradztwo przy zamówieniach publicznych itp.) miały wpływ na jakość Pana/i pracy? Proszę wskazać jedną odpowiedź.</p>	<input type="checkbox"/> Tak <input type="checkbox"/> Nie <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem</i>																																																															
<p>Warunki pracy</p>																																																																
<p>22. Proszę ocenić warunki pracy, jakie miał/a Pan/i zapewnione do wykonywania zadań związanych z programowaniem/wdrażaniem RPO WŁ 2007-2013? Proszę ocenić na skali od 1 do 5, gdzie wartość 1 oznacza bardzo złą ocenę, a 5 oznacza ocenę bardzo dobrą</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Element oceny:</th> <th>Ocena:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jakość sprzętu komputerowego</td> <td>1-2-3-4-5</td> </tr> <tr> <td>Jakość sprzętu i materiałów biurowych (skanery, faksy, drukarki, sprzęt multimedialny)</td> <td>1-2-3-4-5</td> </tr> <tr> <td>System informatyczny (LSI)</td> <td>1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie korzystałem/am</td> </tr> <tr> <td>Oprogramowanie podstawowe (MS Office)</td> <td>1-2-3-4-5</td> </tr> <tr> <td>Oprogramowanie specjalistyczne (Corel Draw, SPSS, program finansowo-księgowy, etc.)</td> <td>1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie korzystałem/am</td> </tr> <tr> <td>Dostępność materiałów biurowych</td> <td>1-2-3-4-5</td> </tr> </tbody> </table>		Element oceny:	Ocena:	Jakość sprzętu komputerowego	1-2-3-4-5	Jakość sprzętu i materiałów biurowych (skanery, faksy, drukarki, sprzęt multimedialny)	1-2-3-4-5	System informatyczny (LSI)	1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie korzystałem/am	Oprogramowanie podstawowe (MS Office)	1-2-3-4-5	Oprogramowanie specjalistyczne (Corel Draw, SPSS, program finansowo-księgowy, etc.)	1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie korzystałem/am	Dostępność materiałów biurowych	1-2-3-4-5																																																
Element oceny:	Ocena:																																																															
Jakość sprzętu komputerowego	1-2-3-4-5																																																															
Jakość sprzętu i materiałów biurowych (skanery, faksy, drukarki, sprzęt multimedialny)	1-2-3-4-5																																																															
System informatyczny (LSI)	1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie korzystałem/am																																																															
Oprogramowanie podstawowe (MS Office)	1-2-3-4-5																																																															
Oprogramowanie specjalistyczne (Corel Draw, SPSS, program finansowo-księgowy, etc.)	1-2-3-4-5 <input type="checkbox"/> Nie korzystałem/am																																																															
Dostępność materiałów biurowych	1-2-3-4-5																																																															

	Wielkość powierzchni przeznaczanej do pracy	1-2-3-4-5
	Liczba osób w pokoju	1-2-3-4-5
	Meble (biurka, krzesła, regały)	1-2-3-4-5
	Warunki socjalne	1-2-3-4-5
23. Jak ogólnie ocenia Pan/i warunki pracy: Proszę wskazać jedną odpowiedź	<input type="checkbox"/> Bardzo dobrze → <i>proszę przejść do pytania 25</i> <input type="checkbox"/> Raczej dobrze → <i>proszę przejść do pytania 25</i> <input type="checkbox"/> Raczej źle → <i>proszę przejść do pytania 24</i> <input type="checkbox"/> Bardzo źle → <i>proszę przejść do pytania 24</i> <input type="checkbox"/> Nie mam zdania → <i>proszę przejść do pytania 25</i>	
24. Czego Panu/i brakowało? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.	<input type="checkbox"/> Szybszego/nowocześniejszego sprzętu komputerowego <input type="checkbox"/> Systemów informatycznych wspierających pracę <input type="checkbox"/> Nowoczesnego oprogramowania <input type="checkbox"/> Prawidłowo funkcjonującego sprzętu drukującego/ skanującego <input type="checkbox"/> Więcej miejsca do przechowywania dokumentów <input type="checkbox"/> Dobrej jakości monitora <input type="checkbox"/> Ergonomicznych mebli <input type="checkbox"/> Dostępu do literatury <input type="checkbox"/> Pokoju „ciszy” (do przemyśleń) <input type="checkbox"/> Sprawnie działającej klimatyzacji/ogrzewania <input type="checkbox"/> Pokoju socjalnego/kuchni <input type="checkbox"/> Ciszy w miejscu pracy <input type="checkbox"/> Dobrego oświetlenia <input type="checkbox"/> Inne <i>Proszę wpisać jakie:</i>	
25. Jakiej wysokości podwyżka byłaby dla Pana/i satysfakcjonująca? Proszę wskazać jedną odpowiedź.	<input type="checkbox"/> Do 200 zł brutto <input type="checkbox"/> 201-400 zł brutto <input type="checkbox"/> 401-600 zł brutto <input type="checkbox"/> 601-800 zł brutto <input type="checkbox"/> 801 zł brutto i więcej <input type="checkbox"/> <i>Trudno powiedzieć</i>	
26. Czy w okresie programowania/wdrażania RPO Wł 2007-2013 występowały jakieś czynniki ograniczające Pana/i jakością i efektywność pracy? Proszę wskazać jedną odpowiedź.	<input type="checkbox"/> Tak → <i>proszę przejść do pyt. 27</i> <input type="checkbox"/> Nie → <i>proszę przejść do pyt. 28</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie mam zdania</i> → <i>proszę przejść do pyt. 28</i>	
27. Co ograniczało jakość i efektywność wykonywania przez Pana/ią obowiązków? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.	<input type="checkbox"/> Zbyt wiele obowiązków <input type="checkbox"/> Zbyt duża odpowiedzialność <input type="checkbox"/> Konieczność pracy „po godzinach” <input type="checkbox"/> Brak perspektywy awansu <input type="checkbox"/> Brak możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych <input type="checkbox"/> Złe zarządzanie zespołem <input type="checkbox"/> Zbyt mały metraż pokoju/biura do pracy <input type="checkbox"/> Zła jakość sprzętu komputerowego i biurowego <input type="checkbox"/> Zła jakość oprogramowania komputerowego <input type="checkbox"/> Permanentny brak materiałów biurowych <input type="checkbox"/> Zła jakość mebli <input type="checkbox"/> Złe warunki termalne (zepsute ogrzewanie, klimatyzacja) <input type="checkbox"/> Niedoświetlenie pomieszczenia <input type="checkbox"/> Hałas <input type="checkbox"/> Inne <i>Proszę wpisać jakie:</i>	
Zmiana pracy		
28. Czy w okresie ostatnich 10 lat myślał/a Pan/i o zmianie pracy? Proszę wskazać jedną odpowiedź.	<input type="checkbox"/> Tak → <i>proszę przejść do pyt. 29</i> <input type="checkbox"/> Nie → <i>proszę przejść do pyt. 30</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie pamiętam</i> → <i>proszę przejść do pyt. 30</i>	
29. Dlaczego jednak nie zmienił/a	<input type="checkbox"/> Na rynku brakuje pracy dla osób z moimi kwalifikacjami	

<p>Pan/i pracy? Proszę wskazać maksymalnie dwa główne powody.</p>	<input type="checkbox"/> Dostałem/am awans/podwyżkę <input type="checkbox"/> Dofinansowano/wysłano mnie na studia podyplomowe <input type="checkbox"/> Odpowiada mi atmosfera pracy <input type="checkbox"/> Poprawiły się fizyczne warunki pracy (lepsze wyposażenie, większy pokój, etc) <input type="checkbox"/> Praca przy wdrażaniu RPO jest atrakcyjnym wyzwaniem <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/trudno powiedzieć</i>						
<p>30. Czy w okresie ostatnich 10 lat koledzy/koleżanki z Pana/i zespołu zmienili/ły pracę? Proszę wskazać jedną odpowiedź.</p>	<input type="checkbox"/> Tak, wiele osób <input type="checkbox"/> Tak, kilka osób <input type="checkbox"/> Nie <input type="checkbox"/> <i>Nie pamiętam</i>						
<p>31. Jak Pan/i sądzi, dlaczego osoby te zdecydowały się na zmianę pracy? Proszę wskazać maksymalnie dwa główne powody.</p>	<input type="checkbox"/> Otrzymały ofertę pracy na wyższym stanowisku <input type="checkbox"/> Otrzymały ofertę pracy z lepszym wynagrodzeniem <input type="checkbox"/> Znalazły pracę z lepszym dojazdem/w miejscowości zamieszkania <input type="checkbox"/> Nowy zakład pracy oferował elastyczne godziny pracy <input type="checkbox"/> Otworzyły własną działalność gospodarczą <input type="checkbox"/> Zmieniły branżę działalności <input type="checkbox"/> Otrzymały ofertę pracy nie wymagającej pracy po godzinach <input type="checkbox"/> W nowym miejscu pracy jest lepsza atmosfera <input type="checkbox"/> W nowym miejscu pracy mają lepsze fizyczne warunki pracy <input type="checkbox"/> Inne powody <i>Proszę wpisać jakie:</i> <input type="checkbox"/> <i>Nie wiem/ trudno powiedzieć</i>						
<p>32. Czy przyjąłby Pan/przyjęłaby Pani propozycję zmiany pracy, gdyby taka się pojawiła? Proszę wskazać jedną odpowiedź.</p>	<input type="checkbox"/> Tak, jeśli zarobki byłyby wyższe <input type="checkbox"/> Tak, jeśli byłoby to wyższe stanowisko, np. kierownicze <input type="checkbox"/> Tak, jeśli skróciłby mi się czas dojazdu <input type="checkbox"/> Tak, jeśli byłaby możliwość elastycznych godzin pracy <input type="checkbox"/> Nie, nie przyjąłbym /nie przyjęłabym oferty <input type="checkbox"/> Inna odpowiedź <i>Proszę wpisać jaka:</i> <input type="checkbox"/> <i>Trudno powiedzieć</i>						
<p>33. Proszę pomyśleć o wszystkich działaniach, które sprzyjały podnoszeniu kwalifikacji, w których wzięł/wzięła Pan/i udział w latach 2007-2015. Czy któreś z nich szczególnie się wyróżniało - w pozytywnym sensie? Jeśli tak, proszę odpowiedzieć na pytania obok.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="596 1162 807 1211">Forma działania</td> <td data-bbox="807 1162 1407 1211"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="596 1220 807 1270">Temat</td> <td data-bbox="807 1220 1407 1270"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="596 1279 807 1386">Czym się wyróżniało się to działanie?</td> <td data-bbox="807 1279 1407 1386"></td> </tr> </table>	Forma działania		Temat		Czym się wyróżniało się to działanie?	
Forma działania							
Temat							
Czym się wyróżniało się to działanie?							

6.10.2. Kwestionariusz badania CAWI/CATI z beneficjentami RPO WŁ 2007-2013

Szanowni Państwo,

W związku z badaniem realizowanym na zlecenie Departamentu Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego przez firmę WYG PSDB Sp. z o.o. zwracamy się do Państwa z prośbą o wypełnienie ankiety dotyczącej działań informacyjno-promocyjnych prowadzonych przez Urząd Marszałkowski i Centrum Obsługi Przedsiębiorcy w latach 2007-2015. Byli Państwo beneficjentem Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013, wiele działań było skierowanych do Państwa, stąd bardzo zależy nam na poznaniu Państwa opinii.

Gwarantujemy, że wszelkie informacje uzyskane w trakcie badania, które trwać będzie około 15 minut, będą posiadać charakter poufny i będą stanowić podstawę dla przygotowania wniosków i podsumowań, które zostaną opracowane w sposób gwarantujący anonimowość Pana/i wypowiedzi.

Wnioskowanie o fundusze

1. Skąd dowiedział/a się Pan/Pani o możliwości składania wniosków o dofinansowanie w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.
 - a. Ze strony internetowej Instytucji Zarządzającej RPO WŁ 2007-2013
 - b. Ze strony internetowej Instytucji Pośredniczącej II stopnia (COP)
 - c. Z punktu informacyjnego RPO WŁ
 - d. Z portalu internetowego RPO WŁ
 - e. Mailing z zaproszeniem na szkolenie od IZ/IPII
 - f. Internet - samodzielne poszukiwanie informacji
 - g. Od firmy konsultingowej
 - h. Od znajomych instytucji
 - i. Informacja telefoniczna/ faksowa/ drogą pocztową
 - j. Z broszur/ ulotek informacyjnych
 - k. Z kampanii w TV, radio
 - l. Z prasy
 - m. Od znajomych/ współpracowników
 - n. Inne źródło, jakie?
 - o. Nie pamiętam
2. Czy składając wniosek o dofinansowanie w ramach RPO WŁ 2007-2013, Państwa instytucja korzystała/a ze wsparcia osób trzecich/ innych instytucji, czy polegali Państwo wyłącznie na własnej wiedzy?
 - a. Nie korzystaliśmy z żadnej pomocy
 - b. Korzystaliśmy z bezpłatnej pomocy zapewnianej przez IZ/IPII (np. punktu informacyjnego, publikacji, wytycznych dla projektodawców, informatorów, podręczników)
 - c. Skorzystaliśmy z odpłatnych usług firmy prywatnej specjalizującej się w tego typu działaniach
 - d. Nie wiem/trudno powiedzieć
3. (jeśli 2=c) Dlaczego zdecydowali się Państwo skorzystać z odpłatnych usług? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.
 - a. Nie wiedzieliśmy, że istnieją bezpłatne formy pomocy dla projektodawców
 - b. Pomoc oferowana przez IZ/IPII dla projektodawców była niskiej jakości (ogółem)
 - c. Publikacje skierowane dla projektodawców miały niską wartość merytoryczną
 - d. Publikacje skierowane dla projektodawców były napisane w sposób niezrozumiały i nieczytelny
 - e. Pracownicy punktów informacyjnych byli niekompetentni
 - f. Inne powody, jakie?
4. Jak ocenia Pan/Pani przydatność poszczególnych form działań informacyjno-doradczych dla projektodawców oferowanych przez IZ/IPII? Swoją ocenę proszę wskazać na 5-cio punktowej skali, gdzie wartość 1 oznacza bardzo niską ocenę, zaś wartość 5 – ocenę bardzo wysoką:
 - a. Punkty informacyjne Funduszy Europejskich 1-2-3-4-5
 Nie wiem, nie korzystałem/am
 - b. Szkolenia/spotkania informacyjne 1-2-3-4-5
 Nie wiem, nie korzystałem/am
 - c. Seminaria/konferencje 1-2-3-4-5
 Nie wiem, nie korzystałem/am
 - d. Strona internetowa poświęcona RPO WŁ 2007-2013 1-2-3-4-5
 Nie wiem, nie korzystałem/am
 - e. Informatory, podręczniki dla projektodawców 1-2-3-4-5
 Nie wiem, nie korzystałem/am
 - f. Wytyczne dla projektodawców 1-2-3-4-5
 Nie wiem, nie korzystałem/am
5. A jakich działań informacyjno-doradczych potrzebują Państwo aktualnie? Proszę wskazać trzy główne formy, z których najchętniej by Pan/i skorzystał/a
 - a. Szkoleń/spotkań informacyjnych
 - b. Seminariów/ konferencji
 - c. Konsultacji (osobistych/telefonicznych/mailowych) w Punkcie Informacyjnym Funduszy Europejskich
 - d. Informatorów, podręczników dla projektodawców
 - e. Wytycznych dla projektodawców
 - f. Aktualnych informacji na stronie internetowej poświęconej RPO WŁ
 - g. Inne, jakie?
 - h. Żadnych, nie jestem zainteresowany/a środkami RPO WŁ
6. Jakiego tematu powinny dotyczyć szkolenia, spotkania, bezpłatne publikacje, aby były dla Pana/i pomocne? Proszę wskazać wszystkie pasujące odpowiedzi.
 - a. Aplikowanie o środki w ramach RPO WŁ
 - b. Zamówienia publiczne/stosowanie zasady konkurencyjności
 - c. Zarządzanie projektem

- d. Sprawozdawczość
- e. Pomoc publiczna
- f. Rozliczanie projektów
- g. Zarządzanie zasobami ludzkimi
- h. Promocja i marketing
- i. Inne, jakie?

Szkolenia/ spotkania informacyjne

7. Czy w latach 2007-2015 brał/a Pan/Pani udział w szkoleniach i/lub spotkaniach informacyjnych dla beneficjentów realizowanych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego 2007-2013?
- a. Tak
 - b. Nie
 - c. Nie pamiętam
8. (jeśli 7=a) Proszę o wskazanie tematów szkoleń/spotkań informacyjnych finansowanych z RPO WŁ 2007-2013 w których brał/a Pan/Pani udział. Proszę o wskazanie wszystkich pasujących odpowiedzi.
- a. Aplikowanie o środki w ramach RPO WŁ 2007-2013
 - b. Zamówienia publiczne/stosowanie zasady konkurencyjności / pomoc publiczna
 - c. Zarządzanie projektem i jego realizacja
 - d. Rozliczanie projektów i sprawozdawczość
 - e. Inne, jakie?
9. (jeśli 7=a) Jak ogólnie ocenia Pan/Pani szkolenia/spotkania informacyjne finansowane z RPO WŁ 2007-2013 w następujących aspektach.
Swoją ocenę proszę wskazać na 5-cio punktowej skali, gdzie wartość 1 oznacza bardzo niską ocenę, zaś wartość 5 – ocenę bardzo wysoką:
- a. Poziom merytoryczny szkoleń/spotkań 1-2-3-4-5
 - b. Przystępność przekazywanych informacji 1-2-3-4-5
 - c. Przydatność przekazywanych treści 1-2-3-4-5
 - d. Adekwatność tematyki szkoleń/spotkań do Pana/Pani potrzeb 1-2-3-4-5
 - e. Ogólna ocena szkoleń/spotkań 1-2-3-4-5
10. (jeśli 7=b) Dlaczego nie uczestniczył/a Pan/i w szkoleniach/spotkaniach informacyjnych dla beneficjentów w ramach RPO WŁ 2007-2013? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.
- a. Nie dostałem/am zaproszenia na szkolenie/spotkanie
 - b. Nie wiedziałem/am, że takie szkolenia/spotkania się odbywają
 - c. Nie miałem/am czasu
 - d. Tematyka szkoleń/spotkań mnie nie interesowała
 - e. Słyszałem/am nieprzychylnie opinie nt. tych szkoleń/spotkań
 - f. Nie miałem/am takiej potrzeby
 - g. Zbyt krótko pracowałem/am /jeszcze nie byłem/am pracownikiem
 - h. Inni pracownicy brali w nich udział
 - i. W szkoleniach/spotkaniach brały udział firmy konsultingowe, z których usług korzystamy
 - j. Inne przyczyny, jakie?
11. Czy szkolenia/spotkania informacyjne były dostępne w czasie, gdy ich Pan/i najbardziej potrzebował/a? Proszę wybrać jedną, najbardziej pasującą odpowiedź.
- a. Tak, zawsze były dostępne wtedy, gdy ich potrzebowałem/am
 - b. Nie, zwykle odbywały się na dużo wcześniej niż były mi potrzebne
 - c. Nie, zwykle odbywały się dużo później niż ich potrzebowałem/am
 - d. Trudno powiedzieć

Konferencje/ seminaria

12. Czy uczestniczył/a Pan/Pani w konferencjach/seminariach organizowanych przez IZ/IPII realizowanych w ramach RPO WŁ 2007-2013?
- a. Tak
 - b. Nie
 - c. Nie pamiętam
13. (jeśli 12=a) Czego dotyczyły te konferencje/seminaria? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.
- a. Konferencje/seminaria informujące o możliwości wydatkowania środków RPO WŁ 2007-2013
 - b. Konferencje/ seminaria informacyjne dla środowisk biznesowych
 - c. Konferencje/seminaria tematyczne dot. poszczególnych obszarów wsparcia dla beneficjentów RPO WŁ 2007-2013
 - d. Konferencje/seminaria promujące dotychczas zrealizowane wsparcie w ramach RPO WŁ 2007-2013
 - e. Inna tematyka, jaka?
14. (jeśli 12=a) Jak ocenia Pan/Pani konferencje/seminaria realizowane w ramach RPO WŁ 2007-2013 w poszczególnych aspektach. Swoją ocenę proszę wskazać na 5-cio punktowej skali, gdzie wartość 1 oznacza bardzo niską ocenę, zaś wartość 5 – ocenę bardzo wysoką:
- a. Poziom merytoryczny konferencji/seminariów 1-2-3-4-5

- b. Przystępność przekazywanych informacji 1-2-3-4-5
 - c. Przydatność przekazywanych treści 1-2-3-4-5
 - d. Adekwatność tematyki konferencji/seminariów do Pana/Pani potrzeb 1-2-3-4-5
 - e. Ogólna ocena konferencji/seminariów 1-2-3-4-5
15. (jeśli 12=b) Dlaczego nie uczestniczył/a Pan/Pani w konferencjach/seminariach finansowanych z RPO WŁ 2007-2013? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.
- a. Nie dostałem/am zaproszenia na konferencję/seminarium
 - b. Nie wiedziałem/am, że takie konferencje/seminaria się odbywają
 - c. Nie miałem/am czasu
 - d. Nie interesowała mnie tematyka konferencji/seminarium
 - e. Słyszałem/am nieprzychylnie opinie nt. tych konferencji/seminariów
 - f. Nie miałem/am takiej potrzeby
 - g. Zbyt krótko pracowałem/am /jeszcze nie byłem/am pracownikiem
 - h. Inni pracownicy brali w nich udział
 - i. W konferencjach/seminariach brały udział firmy konsultingowe, z których usług korzystamy
 - j. Inne przyczyny, jakie?
16. Czy słyszał/a i uczestniczył/a Pan/i w Pikniku Funduszy Europejskich?
- a. Tak, słyszałem/am i uczestniczyłem/am,
 - b. Tak, słyszałem/am ale nie uczestniczyłem/am
 - c. Nie, ani o nim nie słyszałem, ani w nim nie uczestniczyłem
 - d. Nie wiem/Nie pamiętam
17. (jeśli 16=a) Czy podobała się Panu/i taka forma promocji Funduszy Europejskich?
- a. Zdecydowanie tak
 - b. Raczej tak
 - c. Raczej nie
 - d. Zdecydowanie nie
 - e. Trudno powiedzieć
18. (jeśli 17=a lub b) Co najbardziej podobało się Panu/i podczas Pikniku Funduszy Europejskich? Proszę wybrać maksymalnie dwie odpowiedzi.
- a. Prezentacje beneficjentów Programu
 - b. Strefa projektów unijnych
 - c. Strefa informacji o Funduszach Europejskich
 - d. Występy artystyczne
 - e. Kramy wystawców
 - f. Konkursy dot. Funduszy Europejskich z nagrodami
 - g. Stoiska z regionalnymi potrawami
 - h. Strefa dla dzieci
 - i. Strefa zdrowia
 - j. Inne, jakie?

Punkty Informacyjne oraz publikacje dotyczące RPO WŁ

19. Czy korzystał/a Pan/Pani z publikacji poświęconych funduszom unijnym pozyskiwanym w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007-2013, dostępnych w formie elektronicznej i/lub papierowej?
- a. Tak, często korzystałem/am z tych publikacji
 - b. Tak, sporadycznie korzystałem/am z tych publikacji
 - c. Wiedziałem/am, że takie publikacje istnieją, ale z nich nie korzystałem/am (dlaczego?)
 - d. Nie korzystałem/am z publikacji, ponieważ nie wiedziałem/am, że takie istnieją
20. Czy występowały jakieś zagadnienia dotyczące RPO WŁ 2007-2013, na temat których nie było publikacji, a Pana/Pani zdaniem powinny się ukazać?
- a. Tak
 - b. Nie
 - c. Nie wiem
21. (jeśli 20=a) Jakże to zagadnienia?
- a. Aspekty finansowe, rozliczeniowe oraz związane z szeroko rozumianą księgowością projektów, w tym kwalifikowalnością wydatków
 - b. Merytoryczne publikacje dotyczące obszarów wsparcia, w tym ukierunkowane na konkretne branże oraz wielkość podmiotów
 - c. Trwałość rezultatów
 - d. Pomoc publiczna
 - e. Zbiorcze efekty realizacji poszczególnych działań
 - f. Inne tematy (jakie?)
22. (jeśli 19=a lub b) Jak ocenia Pan/Pani publikacje poświęcone RPO WŁ 2007-2013 w poszczególnych aspektach? Swoją ocenę proszę wskazać na 5-cio punktowej skali, gdzie wartość 1 oznacza bardzo niską ocenę, zaś wartość 5 – ocenę bardzo wysoką:

- a. Poziom merytoryczny publikacji 1-2-3-4-5
 - b. Przydatność przekazywanych treści 1-2-3-4-5
 - c. Przystępność i czytelność przekazywanych informacji 1-2-3-4-5
 - d. Adekwatność tematyki publikacji do Pana/Pani potrzeb 1-2-3-4-5
 - e. Ogólna ocena publikacji 1-2-3-4-5
23. W ramach działań IZ/IPII RPO WŁ otwarte zostały Punkty Informacyjne dla beneficjentów oraz potencjalnych beneficjentów Programu. Czy korzystał/a Pan/Pani z usług/porad Punktu Informacyjnego RPO WŁ 2007-2013?
- a. Tak, wielokrotnie korzystałem/am ze wsparcia Punktu Informacyjnego RPO WŁ
 - b. Tak, jeden raz skorzystałem/am ze wsparcia Punktu Informacyjnego RPO WŁ
 - c. Nie, nigdy nie korzystałem/am z usług Punktu Informacyjnego RPO WŁ
 - d. Nie pamiętam
24. (jeśli 23=c) Dlaczego nie korzystał/a Pan/Pani z usług Punktów Informacyjnych RPO WŁ 2007-2013? Proszę wskazać wszystkie właściwe odpowiedzi.
- a. W najbliższej okolicy nie było takiego Punktu
 - b. Nie miałem/am takiej potrzeby
 - c. Nie miałem/am czasu, żeby się udać do Punktu Informacyjnego
 - d. Nie wiedziałem/am o istnieniu takich Punktów Informacyjnych
 - e. Inne powody, jakie?
25. (jeśli 23=a lub b) Jak ocenia Pan/Pani działalność Punktów Informacyjnych w poszczególnych jej aspektach? Swoją ocenę proszę wskazać na 5-cio punktowej skali, gdzie wartość 1 oznacza bardzo niską ocenę, zaś wartość 5 – ocenę bardzo wysoką:
- a. Poziom merytoryczny pracowników Punktów Informacyjnych 1-2-3-4-5
 - b. Przystępność informacji przekazywanych przez pracowników Punktów Informacyjnych 1-2-3-4-5
 - c. Przydatność przekazywanych treści 1-2-3-4-5
 - d. Adekwatność wsparcia oferowanego w Punktach Informacyjnych do Pana/Pani potrzeb 1-2-3-4-5
 - e. Ogólna ocena punktów informacyjnych RPO WŁ 2007-2013 1-2-3-4-5

Skuteczność aplikacyjna

26. Proszę w przybliżeniu podać kilka szczegółów dotyczących Pana/i wniosków o dofinansowanie w ramach RPO WŁ 2007-2013:
- a. Liczba złożonych wniosków o dofinansowanie w ramach całego RPO WŁ 2007-2013 (pole liczbowe)
 - b. Liczba wniosków, które uzyskały dofinansowanie (pole liczbowe)
27. W jakim stopniu do Państwa sukcesu aplikacyjnego przyczyniły się działania informacyjno-doradcze, które oferował Urząd Marszałkowski i/lub Centrum Obsługi Przedsiębiorcy? Swoją ocenę proszę wskazać na 5-cio punktowej skali, gdzie wartość 1 oznacza bardzo mały stopień, zaś wartość 5 – stopień bardzo wysoki:
1-2-3-4-5

Pytania metryczkowe (informacje zaciągnięte z bazy)

28. Typ beneficjenta:
- a. Administracja i państwowe jednostki organizacyjne
 - b. JST i ich jednostki organizacyjne
 - c. NGO, kościoły i związki wyznaniowe
 - d. Przedsiębiorstwo
 - e. Uczelnie, szkoły, jednostki naukowe
 - f. ZOZ, NZOZ
29. Podregion na terenie którego znajduje się siedziba beneficjenta:
- a. łódzki
 - b. m. Łódź
 - c. piotrkowski
 - d. sieradzki
 - e. skierniewicki
 - f. spoza województwa łódzkiego