



INSTYTUT BADAŃ EDUKACYJNYCH

**Ocena ex post Programu Rozwoju
Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013**

Część IV

**Ocena realizacji Pomocy Technicznej
i Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich**



Przedmiot badania

Badanie obejmowało ocenę ex-post trzech schematów pomocy technicznej.

- ❑ Ocena działań pomocniczych
 - ❑ Schemat I: Wzmocnienie systemu zarządzania, monitorowania, wdrażania, kontroli i oceny stopnia realizacji Programu
 - ❑ Schemat II: Działania informacyjne i promocyjne
- ❑ Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich (Schemat III)
 - ❑ Efekty funkcjonowania KSOW
 - ❑ Efekty realizacji projektów w ramach Planów Działania KSOW

1) Pytania dotyczące schematów I i II Pomocy Technicznej

- W jakim stopniu Pomoc Techniczna przyczyniła się do realizacji celów PROW?
- Na ile skutecznie wykorzystano środki przyznane na PT, jeśli chodzi o osiągnięcie zamierzonych wyników?
- Czy Pomoc Techniczna umożliwiła oddanie do dyspozycji instytucji zarządzających i wdrażających odpowiednich zasobów ludzkich niezbędnych do realizacji działań (wielkość zasobów, kompetencje), które umożliwiały sprawne funkcjonowanie tych podmiotów?
- Na ile przyjęte procesy i procedury Pomocy Technicznej były elastyczne i umożliwiały stosunkowo sprawne korzystanie z niej przez beneficjentów?



2) Pytania dotyczące Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich

- ❑ W jakim stopniu krajowa sieć obszarów wiejskich przyczyniła się do realizacji celów PROW?
- ❑ W jakim stopniu KSOW w Polsce przyczynia się do identyfikacji i upowszechnienia dobrych praktyk w zakresie rozwoju obszarów wiejskich oraz projektów innowacyjnych?
- ❑ Jak można ocenić podział zadań i formułę współpracy pomiędzy podmiotami zapewniającymi działanie KSOW z perspektywy wpływu na realizację zasady partnerstwa i na efektywność wdrażania wsparcia?
- ❑ Czy problemy w funkcjonowaniu KSOW, jakie zostały zdiagnozowane w poprzednich latach, zostały rozwiązane – w szczególności czy działanie KSOW koncentrowało się na priorytetach oraz wniosło wartość dodaną do wzmacniania partnerskiej współpracy w rozwoju obszarów wiejskich? Jeżeli tak, to jakie środki okazały się skuteczne, a jeżeli nie, to dlaczego?



1) Metody badań dot. schematów I i II Pomocy Technicznej

- Analiza danych zastanych
- Indywidualne wywiady pogłębione z przedstawicielami instytucji systemu realizacji PROW wdrażającymi PT i korzystającymi z PT (N=25)
- Badanie ankietowe (CAWI) z kierownikami/naczelnikami w instytucjach korzystających z Pomocy Technicznej (N=132, w tym 99 z dep. merytorycznych)
- Dane z badania ankietowego projektodawców Osi I realizowanego w I części ewaluacji ex-post PROW.

2) Metody badań dot. KSOW

- Analiza danych zastanych
- Indywidualne wywiady pogłębione z Partnerami KSOW (N=10)
- Badanie ankietowe (CAWI) uczestników działań KSOW (195 uczestników szkoleń i konferencji, 144 uczestników wizyt studyjnych, 99 wystawców, 21 laureatów konkursów, 52 szkolonych przedstawicieli LGD)
- Dodatkowe pytania w badaniu LGD realizowanym w części III ewaluacji ex-post PROW (N=120)

3) Podsumowanie, wnioski i rekomendacje dot. okresu 2014-2020

- Panel ekspertów

**Ocena Pomocy Technicznej ze szczególnym
uwzględnieniem schematów**

I (zarządzanie i wdrażanie)

i II (działania informacyjno-promocyjne)



Cele Pomocy Technicznej

Cele (zamierzone wyniki) Pomocy Technicznej obejmują:

1. **Umożliwienie sprawnego funkcjonowania podmiotów** odpowiedzialnych za **przygotowanie, zarządzanie, wdrażanie, kontrolę, monitoring i ocenę PROW.**
2. Zapewnienie warunków efektywnego działania **Komitetu Monitorującego** oraz jego grup (zespołów) roboczych.
3. Wdrożenie sprawnego i efektywnego systemu **informacji i promocji PROW** oraz następnego okresu programowania.
4. Stworzenie i utrzymanie **Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich.**
5. Finansowanie wydatków określonych w art. 13 ust. 1 rozporządzenia Komisji (WE) nr 1320/2006 z dnia 5 września 2006 r.

Cele te można sprowadzić do dwóch obszarów:

1. Wsparcie realizacji celów PROW poprzez zapewnienie sprawnego **wdrożenia Programu**
2. Zapewnienie działania **KSOW**

Mechanizm finansowania a zamierzone wyniki.

- ❑ Większość instytucji (poza FAPA) miała finansowanie wyprzedzające. Instytucje ponosiły wydatki kwalifikowalne, a następnie ubiegały się o przyznanie pomocy i wnioskowały o refundację wydatków z PT.
- ❑ Zgodnie z procedurą oceny wniosku, brano pod uwagę, czy cele wskazane we wniosku są zgodne przynajmniej z jednym celem Pomocy Technicznej.

W związku z tym:

- ❑ Planowanie potrzebnych działań i wydatków (w tym tymi planowanymi do refundacji z PT) toczyło się w ramach rocznego planowania budżetowego, a nie tworzenia projektów zgłaszanych do PT;
- ❑ Ocena zgodności operacji z celami PT była oparta założenie, że jeżeli wydatek był kwalifikowalny i uzasadniony to spełniał cele PT. Po przeprowadzeniu operacji nie można było rozważać jej bardziej ogólnej zasadności.
- ❑ Postrzegano PT jako źródło finansowania bieżących zadań, raczej niż jako pomoc stwarzającą możliwości ulepszenia zarządzania i wdrażania PROW.

Na ile procesy i procedury PT były elastyczne i umożliwiały stosunkowo sprawne korzystanie z niej przez beneficjentów?

- ❑ Powyższe rozwiązania powodowały, że beneficjenci mogli w bardzo elastyczny sposób korzystać z Pomocy Technicznej.
- ❑ Ograniczał ich tylko limit środków przyznany ich instytucji na cały okres wdrażania oraz zasady kwalifikowalności wydatków.
- ❑ Rozpatrywanie wniosków o przyznanie PT bywało długotrwałe, ale to nie stanowiło problemu dla beneficjentów posiadających finansowanie wyprzedzające.
- ❑ W związku z finansowaniem wyprzedzającym początkowo beneficjenci mniej sprawnie wydatkowali budżet PT – nie mieli potrzeby szybko wnioskować o refundację, która z ich perspektywy nie zmieniała ich budżetu.
- ❑ Należy korzystnie ocenić wprowadzone zmiany we wdrażaniu PT: skrócenie okresu kwalifikowalności motywujące beneficjentów do aplikowania o PT (2012) i wprowadzone w ostatnim półroczu PROW deklarowanie planowanych wydatków aby efektywnie przesunąć limity.

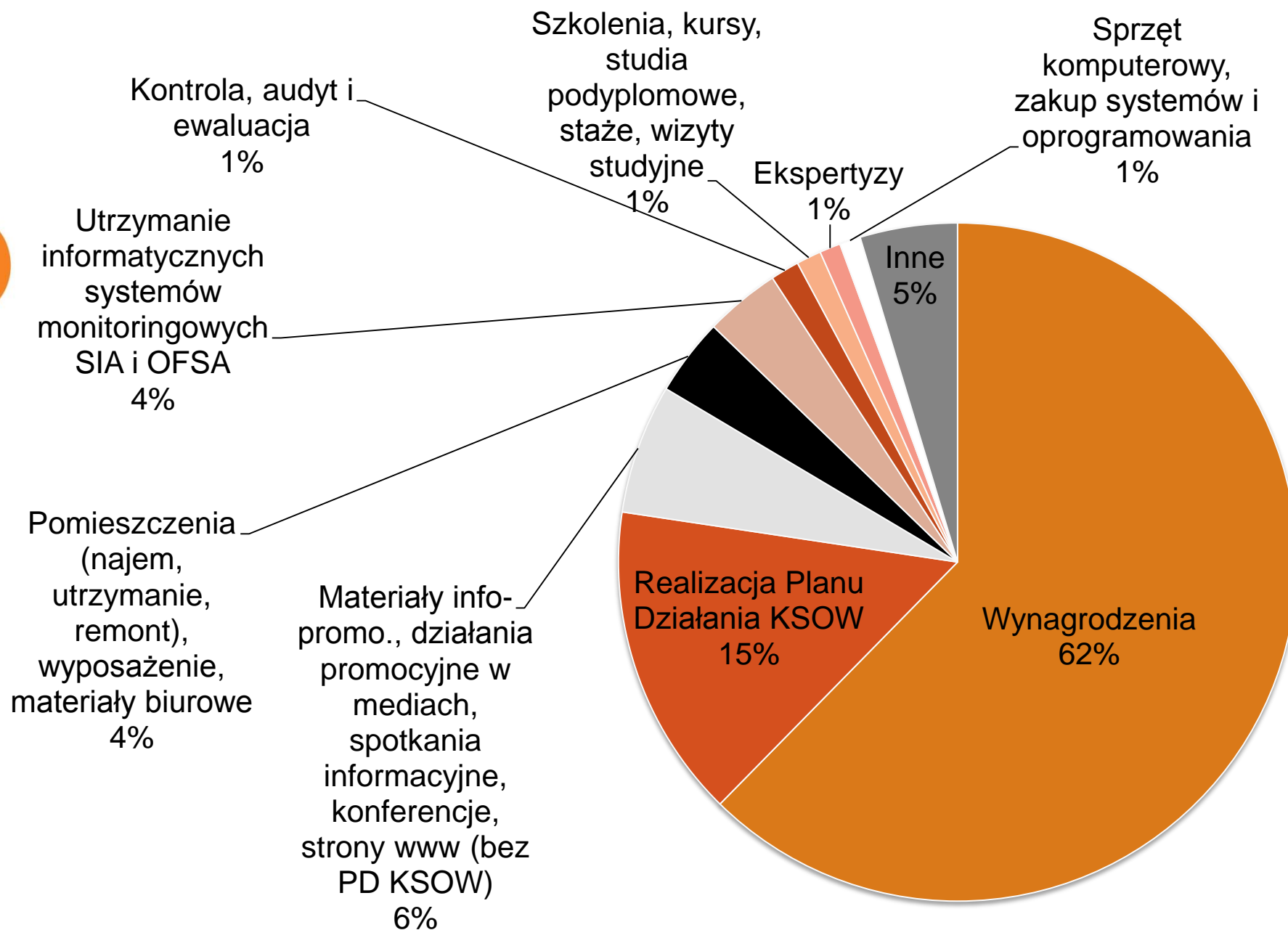
Rekomendacje

- ❑ Wzmocnienie pozycji Pomocy Technicznej jako samodzielnego Działania PROW służącego realizacji celów PROW i wspierającego wdrażanie.
- ❑ Opracowanie wskaźników wpływu PT pozwalających monitorować, czy PT przyczynia się do realizacji celów PROW.
- ❑ Zachowanie finansowania wyprzedzającego i możliwości wprowadzania zmian we wnioskach

Plany Działania Pomocy Technicznej:

- ❑ Koordynacja planowania PT z planowaniem budżetowym;
- ❑ Wymaganie od beneficjentów starannego uzasadnienia planowanych działań: opis potrzeb, rezultatów do osiągnięcia w danym okresie, jak planowane działania się do nich przyczynią, które działania zostaną sfinansowane z PT i dlaczego te.
- ❑ Opis planowanych zasobów kadrowych (zagadnienie rozwinięte w dalszej części prezentacji)
- ❑ Uwzględnienie diagnozy potrzeb szkoleniowych, opisu zapotrzebowania na doradztwo i ekspertyzy – tj. działania, poprzez które PT może odpowiadać na potrzeby poprawy wdrażania PROW.
- ❑ Współpraca BPT weryfikującego PDzPT z komórkami weryfikującymi plany finansowe instytucji systemu realizacji i wydziałami kontroli – informacje niezbędne do oceny PDzPT.

Wydatki Pomocy Technicznej



**Na ile skutecznie wykorzystano PT, jeśli chodzi o osiągnięcie zamierzonych wyników?
Czy PT pozwoliła zapewnić odpowiednie zasoby ludzkie (wielkość zatrudnienia, kompetencje), które umożliwiały sprawne funkcjonowanie podmiotów?**

- Etaty zaangażowane w realizację PROW**
 - MRiRW: 217 (2008), 209 (2014)
 - ARiMR (szacunkowo): 3 832 (2008), 3 708 (2014)
 - Samorządy woj. (realizowały część wdrażania osi III i IV) – średnio na region 36 (2008 r.), 68 (2014 r.).

- Pomoc Techniczna wniosła duży wkład w zapewnienie zatrudnienia.**
 - W MRiRW i FAPA z Pomocy Technicznej sfinansowano wynagrodzenia w stopniu proporcjonalnym do zaangażowania w PROW (finansowanie całości pracy na rzecz PROW).
 - W samorządach od 53% do 100% (pozyskano dane z części samorządów).
 - W ARiMR tylko 16% kosztów pracy na rzecz PROW. Kluczowym poza PT źródłem finansowania wdrażania PROW była dotacja podmiotowa.

**Na ile skutecznie wykorzystano PT, jeśli chodzi o osiągnięcie zamierzonych wyników?
Czy PT pozwoliła zapewnić odpowiednie zasoby ludzkie (wielkość zatrudnienia, kompetencje), które umożliwiały sprawne funkcjonowanie podmiotów?**

- Kadra kierownicza oceniła poziom zatrudnienia jako umiarkowanie adekwatny do potrzeb (średnia ocena 6,6 / 10). Najwyższe oceny w samorządach.
- Kierownicy i dyrektorzy raczej nie zgadzali się, że „w przypadku potrzeby zwiększenia zatrudnienia do realizacji PROW, tworzono dodatkowe etaty” (średnia 4,1), i „w przypadku potrzeby zwiększenia zatrudnienia (...), zatrudniano osoby na umowy zlecenia” (średnia 3,1).
- Częściowo wynikało to ze sposobu wykorzystania PT (rzadkie zawieranie umów cywilnoprawnych – gł. w MRiRW i FAPA). Polegano raczej na doświadczonych pracownikach, unikano przyuczania nowych osób.
- Częściowo było to niezależne od PT i wynikało z:
 - limitów etatów,
 - zarządzania personelem (przesuwano pracowników między zadaniami, ale nie tak często, by zawsze zaspokoić potrzeby),
 - zarządzania Programem (równoczesne ogłaszanie konkursów, stwarzanie beneficjentom możliwości uzupełniania wniosku co wydłużało proces).

**Na ile skutecznie wykorzystano PT, jeśli chodzi o osiągnięcie zamierzonych wyników?
Czy PT pozwoliła zapewnić odpowiednie zasoby ludzkie (wielkość zatrudnienia, kompetencje), które umożliwiały sprawne funkcjonowanie podmiotów?**

Wg deklaracji kadry kierowniczej:

- ❑ potrzeby kadrowe były w największym stopniu zaspokojone w przypadku kontroli na miejscu (średnia 7,1 na 10) i KSOW (6,8).
- ❑ Średnie ocen od 6,3 do 6,0 uzyskały: ewaluacja, obsługa i wdrażanie PT, zatwierdzanie i dokonywanie płatności na rzecz beneficjentów, kontrola wniosków o płatność oraz informacja i promocja.
- ❑ Jeszcze większe deficyty kadrowe odczuwano w przypadku naboru wniosków o przyznanie pomocy (5,7) i monitoringu (rzeczowy – 5,8; finansowy – 5,5).
- ❑ **Newralgiczny obszar naboru i oceny wniosków** – występowały opóźnienia w niektórych działaniach. Nie zapewniono tu wystarczającej liczby pracowników, ale nie wynika to tylko z wykorzystania PT.

**Na ile skutecznie wykorzystano PT, jeśli chodzi o osiągnięcie zamierzonych wyników?
Czy PT pozwoliła zapewnić odpowiednie zasoby ludzkie (wielkość zatrudnienia, kompetencje), które umożliwiały sprawne funkcjonowanie podmiotów?**

Doskonalenie pracowników

- ❑ Na doskonalenie wydatkowano średnio 789 zł. na etat zaangażowany w realizację PROW. Największy dostęp do szkoleń itp. zapewniono dzięki PT w MRiRW – średnio 2 771 zł. na etat i w FAPA – 1580 zł. W samorządach w od 71 do 1 498 zł.
- ❑ Wg kadry kierowniczej możliwość dokończania się była dużą wartością PT. Zwłaszcza w MRiRW bez PT trudniej by było uzyskać finansowanie szkoleń. W ARiMR z PT finansowano specyficzny rodzaj szkoleń – z procedur wdrażania PROW – niezbędnych do realizacji Programu.
- ❑ Wg kadry kierowniczej, PT wniosła duży wkład w kompetencje pracowników, a szkolenia związane z PROW przyniosły korzyści widoczne w pracy pracowników.
- ❑ Chociaż nowi pracownicy zdobyli kompetencje na szkoleniach, to jeszcze więcej nauczyli się dzięki współpracy z doświadczonymi pracownikami.
- ❑ Kluczowe dla wdrażania było utrzymanie tych samych, doświadczonych pracowników w kolejnych programach. Jednak PT nie przyczyniła się do tego - dofinansowanie nie poprawiało wynagrodzeń na tyle, by wpływać na poziom rotacji kadr.



- ❑ Przeprowadzenie szczegółowej analizy obciążeń pracowników w celu identyfikacji realnych potrzeb kadrowych i ustalenia, czy środki PT zostały adekwatnie podzielone.
- ❑ Dodatkowe etaty tam, gdzie występuje zdecydowana konieczność (do rozważenia zwł. zadania związane z naborem i oceną wniosków).
- ❑ Częstsze wykorzystywanie umów o pracę na czas określony (na dłuższy okres), cywilnoprawnych, agencji pracy tymczasowej.
- ❑ Uwzględnianie w PDzPT planowanych działań dot. zasobów kadrowych:
 - ❑ Liczby etatów (w tym finansowanych z PT) do poszczególnych zadań (z uzasadnieniem np. wykazanie obciążeń);
 - ❑ Wczesna identyfikacja potrzeb i opis sposobów dopasowania stanu kadrowego do zmieniających się potrzeb w toku wdrażania PROW np. przesunięć pomiędzy zadaniami;
 - ❑ Szkoleń niezbędnych do wdrożenia nowych i przenoszonych pracowników;
 - ❑ Szkoleń dla kierowników dot. takiej organizacji pracy, by doświadczeni pracownicy mogli wdrożyć nowych.

**Na ile skutecznie wykorzystano PT, jeśli chodzi o osiągnięcie zamierzonych wyników?
Czy PT pozwoliła zapewnić odpowiednie zasoby techniczne?
+ wnioski dot. systemów monitorowania**

- ❑ Instytucje różnie dysponowały limitem PT. Jedne wydawały go raczej na wynagrodzenia, inne np. na zasoby techniczne. Np. w 4 samorządach (dla których otrzymano dane) sfinansowano od 19% do 85% kosztów najmu, w 5 województwach od 9% do 81% kosztów sprzętu komputerowego.
- ❑ Kadra kierownicza była zdania, że pracownicy dysponowali odpowiednim sprzętem komputerowym i biurowym, standard biur był odpowiedni, a PT znacząco się do tego przyczyniła.
- ❑ Ze środków PT wspierano utrzymanie i rozwój systemów informatycznych służących do monitoringu. Były one modyfikowane w toku wdrażania PROW, w tym w odpowiedzi na potrzeby zgłaszane przez użytkowników.
- ❑ Kadra kierownicza wyżej oceniała dostosowanie systemów do wdrożenia PROW (średnio 7,4 / 10) niż do potrzeb użytkowników (6,6 / 10) i dość często zgadzała się, że część danych była dostępna tylko na papierze (6,8 / 10). A zatem choć następowała poprawa, to nie wykorzystano pełni możliwości, by systemy jak najbardziej ułatwiały wdrażanie PROW.
- ❑ Systemy w największym stopniu zaspokajały potrzeby w ARiMR. Pozostałe instytucje miały niewystarczający (w stosunku do odczuwanych potrzeb) dostęp do informacji.



- ❑ Zapewnienie ograniczonego dostępu (poziomy uprawnień) do danych gromadzonych przez ARiMR podmiotom spoza ARiMR, zwłaszcza MRiRW, aby ułatwić im samodzielne prowadzenie bieżących analiz z danych, odpowiednio do potrzeb.

- ❑ Dalsze dopasowanie systemów wspomagających wdrażanie do potrzeb użytkowników. Wprowadzenie podejścia user experience (badanie potrzeb użytkowników i projektowanie w oparciu o wyniki), aby systemy:
 - ❑ nie tylko odpowiadały na wymagania określone regulacjami i procedurami (co jest priorytetem),
 - ❑ ale też były możliwie „przyjazne” i umożliwiały użytkownikom maksymalnie efektywną pracę,
 - ❑ co pozwoli usprawnić wdrażanie i zwiększyć możliwości wykonywania pracy bez zatrudniania dodatkowych pracowników.



Zadania instytucji i zarządzanie

- ❑ W ocenie kadry kierowniczej zakres zadań instytucji i podział między nimi był przejrzysty (średnia ocena 7,8/10). Ci, którzy oceniali te obszary wysoko, byli zdania, że PT znacząco się do tego przyczyniła.
- ❑ Do relatywnie naj słabiej (choć nie bardzo nisko) ocenianych obszarów zaliczają się: komunikacja pomiędzy instytucjami systemu (7,1/10) i sprawność rozwiązywania problemów związanych z realizacją PROW (7,0).
- ❑ Instytucje współpracowały, także w trybie roboczym i podejmowały działania, by wspólnie zapobiegać problemom i rozwiązywać je.
- ❑ Kluczowa była współpraca pomiędzy MRiRW i ARiMR i to w Agencji średnia ocena w obu obszarach była najniższa (komunikacja – 6,7, rozwiązywanie problemów – 6,6). W FAPA niżej oceniono tylko ten drugi obszar (6,5).
- ❑ Tymczasem oceny ze strony MRiRW były wyższe (7,3 w obu obszarach).

Dalsze usprawnianie komunikacji pomiędzy instytucjami i wykorzystanie PT do tego celu:

- ❑ Wspólne dopracowanie przez kierownictwo, zwł. MRiRW i ARiMR sposobów komunikacji, procesów podejmowania decyzji i rozwiązywania problemów, tak aby były one optymalne dla realizacji PROW.
- ❑ Włączenie w ten proces także kierownictwa departamentów i wydziałów, np. spotkania robocze z właściwymi jednostkami w innej instytucji, stworzenie możliwości wyrażenia w sposób jawny, a także anonimowy (badania np. wewnętrzne) potrzeb związanych ze współpracą.
- ❑ Ze względu na złożoność procesu i naturalne, związane z różnymi rolami pełnionymi w systemie, różne oczekiwania, rekomenduje się skorzystanie z profesjonalnego zewnętrznego wsparcia (np. facylitacja, coaching zarządczy) finansowanego z Pomocy Technicznej, aby ten proces przebiegał w sposób efektywny i satysfakcjonujący dla wszystkich zainteresowanych stron.

Zapewnianie jakości interwencji

Na tle innych procesów kadra kierownicza relatywnie słabiej oceniła te, które miały zapewnić, że realizowane przedsięwzięcia najlepiej odpowiedzą na wyzwania w rozwoju obszarów wiejskich i nie tylko będą poprawne, ale będą na wysokim poziomie realizowały cele Programu:

- „zaprogramowane wsparcie trafnie odpowiadało na wyzwania i potrzeby związane z rozwojem obszarów wiejskich” – średnia ocena 7,4 / 10
- dobór form pomocy – 7,8
- „zasady (w tym kryteria) naboru wniosków pozwoliły wybrać projekty najwyższej jakości, najlepiej przyczyniające się do realizacji celów programu” – 7,1.
- W przypadku ocen pozytywnych – wpływ PT oceniany korzystnie, ale nie jako kluczowy (7,0 – 7,7).
- Ale - pozytywna ocena: „Weryfikacja wniosków o płatność obejmowała ocenę merytorycznej jakości projektów” – 8,1.
- Ewaluacja była słabo znana kadrze kierowniczej – aż 1/3 nie miała zdania na jej temat. Jeszcze mniej znany był wpływ Komitetu Monitorującego (56% nie miało zdania do tego, czy KM miał wpływ na zasady wyboru projektów).
- Przepuszczalnie nie wykorzystano pełni możliwości PT do zapewnienia najwyższej jakości działań PROW.

Wdrażanie wsparcia

Procesy związane z wdrożeniem projektów należały do najwyższej ocenionych:

- „Nabory wniosków o przyznanie pomocy przebiegały sprawnie” - 8,2 / 10
- Ważna była współpraca z beneficjentami: „pomagała zapewniać jakość projektów” (8,2) i „zrealizować je z sukcesem” (8,3)
- „Weryfikacja wniosków o płatność przebiegała sprawnie” (8,1) i „pomagała zapewnić prawidłowość wydatkowania” (8,6)
- Kontrola na miejscu „pomagała zapewniać prawidłowość wydatkowania” (8,4) i „wysoką jakość realizacji projektów” (8,1)
- Dość sprawnie przebiegało monitorowanie postępu rzeczowego (7,5) i finansowego (7,9).

- W przypadku pozytywnych ocen dość wysoko oceniano rolę PT: 7,6 – 8,1. Najwyżej w przypadku kontroli. Także badanie jakościowe potwierdza, że wkład PT w zapewnienie realizacji kontroli jest dostrzegany.
- Wiedza z kontroli oraz bezpośrednie informacje od beneficjentów i instytucji były wykorzystywane do ulepszania wdrażania. Wyniki ewaluacji też, ale w mniejszym stopniu. Pierwszeństwo miały zalecenia pokontrolne.

Szersze wykorzystanie stwarzanych przez Pomoc Techniczną możliwości dostępu do wiedzy:

- ❑ Wzmocnienie roli osób odpowiadających za Pomoc Techniczną oraz ewaluacje i ekspertyzy, aby wspierały kierownictwo w identyfikacji możliwości wykorzystania PT do reagowania na potrzeby pojawiające się podczas wdrażania PROW.
- ❑ Przekładanie, dzięki powyższemu wsparciu, potrzeb na działania finansowane z PT, np.:
 - ❑ Szybko zamawiane ekspertyzy – np. wspomagające programowanie, tworzenie kryteriów itp.;
 - ❑ Przeprowadzenie konsultacji z interesariuszami (instytucje, beneficjenci) – np. spotkania warsztatowe, małe badania;
 - ❑ Wykorzystanie wcześniej zgromadzonej wiedzy.

**W jakim stopniu pomoc techniczna przyczyniła się do realizacji celów PROW?
Oszacowanie wpływu netto PT metodami deklaracyjnymi**

Obowiązkowym elementem ewaluacji była ocena wpływu netto Pomocy Technicznej. Ponieważ przeprowadzenie badania kontrfaktycznego było w tym przypadku niemożliwe, skorzystano cząstkowych, udostępnionych przez instytucje danych administracyjnych i z metod deklaracyjnych.

Szacunkowy wkład PT w wydatki na zatrudnienie, kursy i szkolenia, biura (najem, remont), wyposażenie w sprzęt biurowy i komputerowy oraz utrzymanie systemów informatycznych w części dot. PROW:

	Wydatki z PT - % całości	Szacunkowe wydatki spoza PT - % całości	Szacunkowe wydatki ogółem - % całości	Wkład % PT w wydatki danej instytucji
MRiRW	5%	0,0%	5%	100%
ARiMR	4%	77%	81%	5%
Samorządy	12%	2%	14%	85%
FAPA	0,3%	0,1%	1%	75%
łącznie	21%	79%	100%	21%

W jakim stopniu pomoc techniczna przyczyniła się do realizacji celów PROW? Oszacowanie wpływu netto PT metodami deklaratywnymi

- ❑ Oceny kadry kierowniczej dot. możliwości osiągnięcia efektów PROW bez Pomocy Technicznej (i bez zastąpienia jej innymi środkami) różniły się zależnie od typu instytucji i były spójne z wykorzystaniem PT.
- ❑ Wg kadry kierowniczej wdrożenie Programu bez Pomocy Technicznej trwałoby co najmniej dwa razy dłużej (najdłużej w instytucjach innych niż ARiMR)
- ❑ W przypadku działań wdrażanych przez ARiMR od 1/3 do 1/4 respondentów była zdania, że bez PT udałoby się zrealizować co najmniej 3/4 lub nawet więcej operacji.
- ❑ Natomiast w przypadku działań wdrażanych przez samorzady województw podobnie częste były opinie, że zrealizowano by co najwyżej 1/4 operacji lub mniej. Podobnych odpowiedzi udzielili przedstawiciele FAPA i ARR.
- ❑ Przekładając odpowiedzi dotyczące poszczególnych działań na hipotetyczne wartości wskaźników szacuje się, że bez PT zrealizowano by ok. 42% liczby i 44% wartości operacji.
 - ❑ W samorządach tylko 20% i 38% co wskazuje na dużą rolę PT ;
 - ❑ Jednak biorąc pod uwagę mały wkład PT w wydatki ARiMR, prawdopodobnie zrealizowano by więcej operacji, niż szacuje się na podstawie deklaracji kadry kierowniczej.

**W jakim stopniu pomoc techniczna przyczyniła się do realizacji celów PROW?
Zapewnianie informacji beneficjentom – w tym w ramach II schematu PT.**

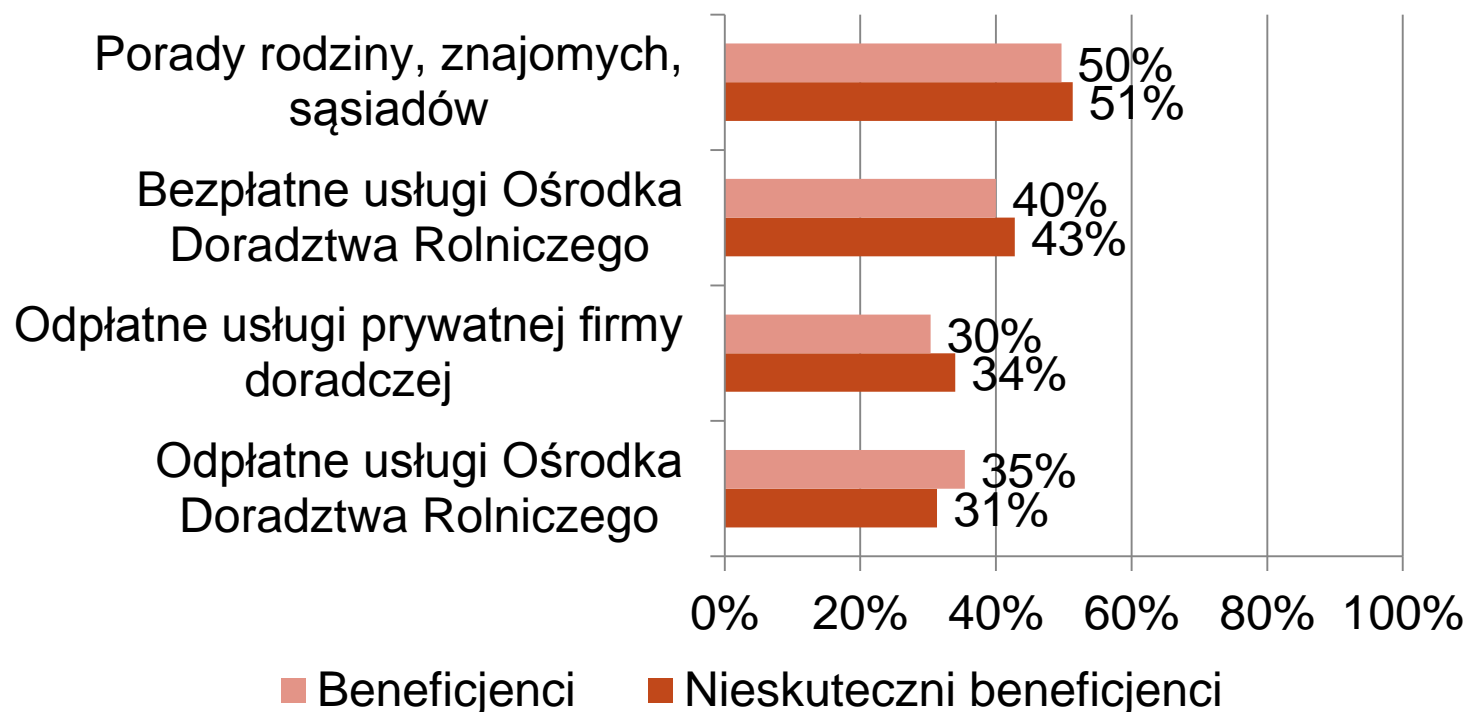
- ❑ PT pozwoliła prowadzić szeroko zakrojone działania informacyjne i promocyjne. Bez tych środków musiałyby one być znacznie ograniczone.
- ❑ Reagowano na bieżące potrzeby – koncentrowano promocję na działaniach, którymi zainteresowanie było poniżej oczekiwań.
- ❑ Kadra kierownicza instytucji była zdania, że „działania informacyjne i promocyjne przyczyniły się do zainteresowania programem wystarczająco dużej liczby wnioskodawców, by spośród złożonych wniosków można było wybrać te najwyższej jakości” (ocena średnia 8,1 / 10), a PT znacząco się do tego przyczyniła (8,5).
- ❑ Wnioskodawcy już wcześniej byli przekonani do PROW, bo w poprzednim okresie oni lub ich sąsiedzi korzystali z podobnych instrumentów. Skuteczne były kanały informacji i promocji oparte o osobisty przykład i kontakt.
- ❑ Wnioskodawcy potrzebowali więc przede wszystkim informacji o szczegółowych zasadach specyficznych dla PROW 2007-2013.
- ❑ Ponieważ wystarczyły mniej rozbudowane działania, realokacja ze Schematu II do I była trafna.
- ❑ Przedstawiciele instytucji byli zdania, że informacja i promocja powinna być ukierunkowana na pomoc w prawidłowym wypełnianiu wniosków oraz uświadamianie, jak prowadzić działania dobrej jakości (promowanie dobrych praktyk).

W jakim stopniu pomoc techniczna przyczyniła się do realizacji celów PROW? Zapewnianie informacji beneficjentom – w tym w ramach II schematu PT.

- ❑ Informacja o PROW skutecznie docierała do beneficjentów – zaledwie 2% z nich odczuwało trudności w dostępie do informacji (Agrotec, 2015). Jednak brak danych na ile docierała do tych, którzy nie skorzystali ze wsparcia.
- ❑ Szacunkowa liczba 4,8 mln użytkowników stron internetowych instytucji PROW (suma) była aż 3,1 razy wyższa od łącznej liczby gospodarstw rolnych w Polsce i podmiotów z branży rolniczej i spożywczej.
- ❑ Informowanie projektodawców, to nie tylko Schemat II PT, lecz cała komunikacja nt. Programu, np. instrukcje wypełniania wniosków.
- ❑ Dotarcie informacji nie oznacza jej zrozumienia. Dokumenty niezbędne do realizacji projektów i teksty publikowane na stronach www Programu były trudne. Do ich zrozumienia jest potrzebne wykształcenie na poziomie min. licencjatu, a tylko 60% rolników ma wykształcenie średnie lub wyższe (Agrotec, 2015).
- ❑ Poziom kwalifikacji istotnie różnicuje prawdopodobieństwo pozyskania wsparcia przez wnioskodawcę: 26% beneficjentów i aż 34% nieskutecznych projektodawców miało wykształcenie max. zasadnicze zawodowe (dane z badania dot. Działań 112,114,121,126,132 w ramach innej części ewaluacji ex-post., WYG PSDB).
- ❑ Instytucje starały się upraszczać dokumentację – np. upraszczanie języka instrukcji wypełniania wniosku, przygotowanie dla ponownych beneficjentów formularzy wniosków częściowo wypełnionych danymi z systemu.

**W jakim stopniu pomoc techniczna przyczyniła się do realizacji celów PROW?
Zapewnianie informacji beneficjentom – w tym w ramach II schematu PT.**

- ❑ O tym, że wiedza na temat PROW była dla projektodawców skomplikowana świadczy fakt, że często korzystali oni z doradztwa przygotowując wnioski.
- ❑ Korzystanie z takiej pomocy nie zmieniało prawdopodobieństwa pozyskania dofinansowania. Skuteczni i nieskuteczni projektodawcy korzystali z niej podobnie często. (dane z badania WYG PSDB dot. Działań 112, 121, 126, 132).



- ❑ W ramach PROW realizowano też Działanie 1.10. *Korzystanie z usług doradczych przez rolników i posiadaczy lasów dla odbiorców płatności bezpośrednich.* Dot. m. in gospodarowania, ochrony środowiska, restrukturyzacji, konkurencyjności. **NIE dot.** przygotowania wniosku.

- ❑ Dalsze zwiększanie przejrzystości komunikatów dla projektodawców. Wykorzystanie środków PT do sfinansowania:

 - ❑ Redakcji tekstów (współpraca pomiędzy twórcą dokumentu a redaktorem)
 - ❑ Szkoleń / warsztatów z zakresu przejrzystego komunikowania się z beneficjentami, także w formie pisemnej (stylistyka, retoryka, redakcja etc.)
- ❑ Zapewnienie usług bezpłatnego zindywidualizowanego wsparcia (doradztwa) w przygotowaniu projektów dobrej jakości i poprawnych formalnie (dot. działań, w których kryteria przyznania pomocy są formalne, a nie konkurencyjne).
- ❑ Byłoby to inne doradztwo od planowanego w PROW 2014-2020 w ramach Działania 8.2.2. M02 - Usługi doradcze, usługi z zakresu zarządzania gospodarstwem i usługi z zakresu zastępstw (dla rolników i właścicieli lasów).
- ❑ Takie usługi doradcze finansowane ze środków Pomocy Technicznej w ramach działań informacyjnych mogą zostać zaprojektowane na wzór Regionalnych Ośrodków Europejskiego Funduszu Społecznego (RoEFS).



Wyniki badań dot. Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich

W jakim stopniu KSOW w Polsce przyczynia się do identyfikacji i upowszechnienia dobrych praktyk w zakresie rozwoju obszarów wiejskich oraz projektów innowacyjnych?

- Zadania KSOW, w które wpisywały się operacje w ramach Planów Działania
 1. Identyfikacja i analiza możliwych do przeniesienia dobrych praktyk w zakresie rozwoju obszarów wiejskich oraz przekazanie informacji na ich temat
 2. Przeniesienie dobrych praktyk, projektów innowacyjnych oraz organizacja wymiany doświadczeń i know-how
 3. Przygotowanie programów szkoleniowych dla lokalnych grup działania w procesie tworzenia, w tym wymiana doświadczeń między lokalnymi grupami działania
 4. Zarządzanie siecią
 5. Pomoc techniczna dla współpracy międzyterytorialnej i transnarodowej
 6. Wspieranie współpracy międzyinstytucjonalnej, w tym międzynarodowej
 7. Wymiana wiedzy oraz ocena polityki w zakresie rozwoju obszarów wiejskich
- Ww. podział okazał się mało czytelny dla instytucji wdrażających i projektodawców. Trudno im było odróżnić informowanie o dobrych praktykach i przenoszenie ich. Wg badanych te działania się łączą. Z kolei o polityce rozwoju obszarów wiejskich (zwł. nowym PROW) informowano nie tylko w ramach zadania 7.

W jakim stopniu KSOW w Polsce przyczynia się do identyfikacji i upowszechnienia dobrych praktyk w zakresie rozwoju obszarów wiejskich oraz projektów innowacyjnych?

- ❑ Zadania były realizowane w ramach Planów Działania. Realizowano operacje własne i zewnętrzne wyłonione w ramach procedury naboru.
- ❑ W ramach identyfikacji i przenoszenia dobrych praktyk najwięcej środków przeznaczono na:
 - ❑ Szkolenia, konferencje, seminaria, warsztaty. Tematyka np.: przedsiębiorczość, produkt lokalny, produkcja rolna i zwierzęca, ochrona roślin, OZE, turystyka na wsi, kompetencje sołtysów, warsztaty kulinarne, tradycyjnych rzemiosł, artystyczne, konferencje podsumowujące konkursy
 - ❑ Organizacja lub udział w targach i wystawach branżowych w kraju i za granicą dotyczących produkcji rolnej, wystaw zwierząt hodowlanych i agroturystyki.
 - ❑ Organizacja wydarzeń (impres) np. dożynki, imprezy kulinarne (święta chleba, miodu itp., konkursy kulinarne), imprezy artystyczne.
- ❑ W ramach wsparcia współpracy (krajowej i międzynarodowej):
 - ❑ wizyty studyjne – np. dot. produkcji rolnej, agroturystyki, OZE, warsztaty dla LGD, konferencje zagraniczne dot. rozwoju obszarów wiejskich;
 - ❑ targi i wystawy, a także szkolenia i imprezy np. promujące żywność.
- ❑ „Dobre praktyki” i „innowacyjność” rozumiano intuicyjnie. Poszukiwano ich poprzez nabór operacji do PD, konkursy edukacyjne, konkurs „Przyjazna wieś” i współpracę z dep. merytorycznymi PROW.

W jakim stopniu KSOW przyczyniła się do realizacji celów PROW? Tematyka projektów.

Środki wydatkowane na obszary tematyczne przypisane do celów PROW:

Cel		Obszar tematyczny	
Dostosowania gospodarstw rolnych do wymagań UE	12%	podwyższanie kompetencji w zakresie produkcji rolnej	6%
Ochrona środowiska, ekologia		działania promujące rolnictwo ekologiczne, ekoturystykę, OZE i inne	6%
Żywność, produkty tradycyjne, przemysł spożywczy	13%	działania promujące produkty spożywcze, w tym produkty tradycyjne (targi, imprezy i inne), warsztaty kulinarne	13%
Poprawa konkurencyjności	36%	promocja produkcji rolnej (w tym targi, imprezy)	14%
		agroturystyka, promocja turystyki wiejskiej	11%
		przedsiębiorczość, konkurencyjność (szkolenia i inne formy kształcenia, fora przedsiębiorców, działania promujące rozwijanie przedsiębiorczości)	11%
Podwyższenie kompetencji, aktywizacja (w pozostałych dziedzinach)	11%	aktywizacja zawodowa / społeczna	6,5%
		Leader, funkcjonowanie LGD i wsparcie LSR	4%
Poprawa jakości życia na obszarach wiejskich	7,5%	kultura, tradycja, rozrywka	7,3%
		konkurs na najlepszy projekt infrastrukturalny	0,2%
Wszystkie cele PROW		informacja i promocja PROW/KSOW	4%
		polityka rolna, polityka rozwoju (w tym informacja o perspektywie 2014-2020)	12%
Inne			5%
Ogółem			100%

W jakim stopniu KSOW w Polsce przyczynia się do identyfikacji i upowszechnienia dobrych praktyk w zakresie rozwoju obszarów wiejskich oraz projektów innowacyjnych?

- Kadra kierownicza KSOW umiarkowanie wysoko ocenia identyfikację, analizę i przenoszenie dobrych praktyk (średnia ocena 7,4 / 10). Wyżej – wydarzenia promocyjne (średnia 8,4), a trochę niżej, choć nadal pozytywnie stroną internetową ksow.pl (7,0).
- Zasięg działań KSOW świadczy o dużych możliwościach wspierania kompetencji potencjalnych liderów zmian. Liczba uczestników działań o charakterze edukacyjnym np. konferencje, szkolenia, warsztaty, wizyty studyjne (bez uczestników targów i wystaw), to:

 - średnio 154 na gminę i 8 na sołectwo w Polsce,
 - ¼ liczby gospodarstw rolnych,
 - blisko 3x więcej od liczby podmiotów gospodarczych z branży rolnej i spożywczej.
- Baza dobrych praktyk KSOW nie była popularna. Odwiedziło ją tylko 8 657 użytkowników, a podobną bazę na stronie MRiRW - 26 798.
- Zadania zw. ze współpracą międzynarodową stanowiły mniejszą część wydatków. Zostały zintensyfikowane dopiero w 2012 r. po powierzeniu FAPA zadań SC KSOW, gdy zagraniczni partnerzy często już wykorzystali budżet na współpracę.

W jakim stopniu KSOW w Polsce przyczynia się do identyfikacji i upowszechnienia dobrych praktyk w zakresie rozwoju obszarów wiejskich oraz projektów innowacyjnych?

Efekty dla projektodawców PROW

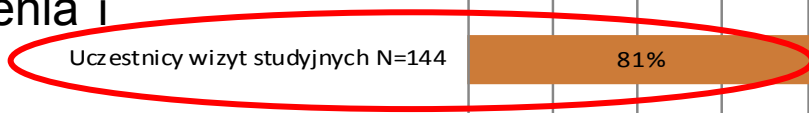
- ¼ projektodawców I osi PROW odwiedziła stronę KSOW.pl a 10% skorzystało ze znalezionych tam informacji przygotowując wniosek do PROW (Badanie WYG PSDB).

Efekty dla projektodawców KSOW

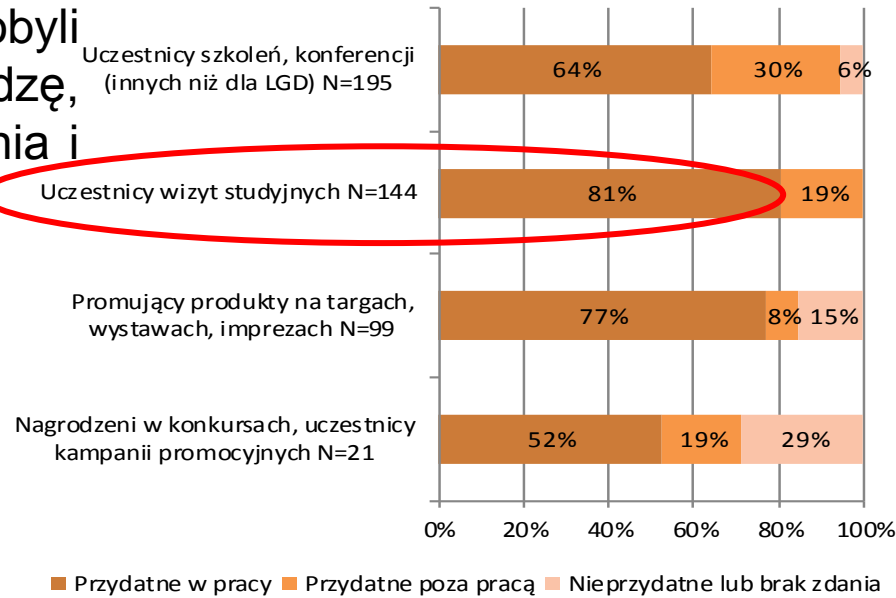
- Przedstawiciele instytucji KSOW dostrzegali, że projektodawcy inspirowali się poznanymi dobrymi praktykami, np. podczas konferencji wspieranych przez KSOW prezentowano projekty, które były podobne do tych prezentowanych wcześniej w innym województwie.
- Uzyskanie wsparcia realizacji projektu w ramach KSOW przyczyniało się do wzmocnienia potencjału partnerów (wnioskodawców) KSOW – o ile to oni sami realizowali projekty lub były one realizowane u nich (np. w gminie).
- Korzyści dla partnerów (wnioskodawców), to m. in. zwiększenie skali przedsięwzięć (regionalne, międzynarodowe), większa promocja, możliwość zaproszenia wykładowców – specjalistów.

W jakim stopniu KSOW przyczyniła się do realizacji celów PROW? Efekty KSOW dla odbiorców wsparcia

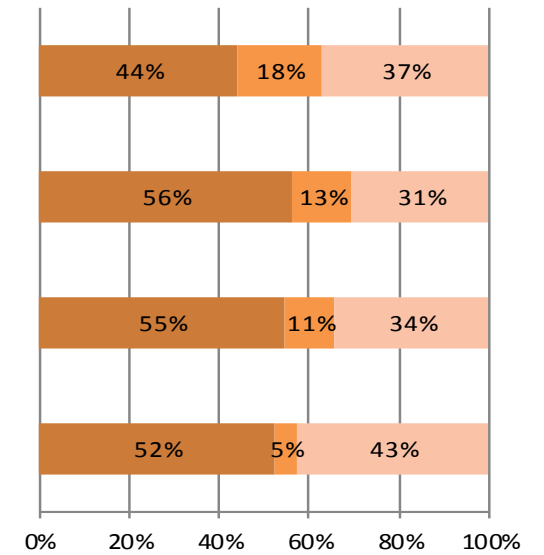
Czy dzięki udziałowi w projekcie uczestnicy zdobyli przydatną wiedzę, umiejętności, doświadczenia i kontakty?



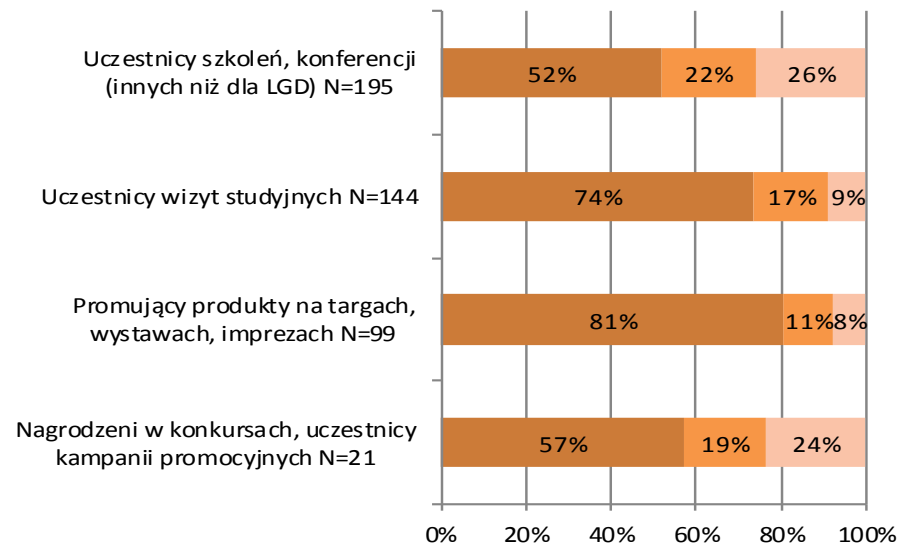
Wiedza, informacje



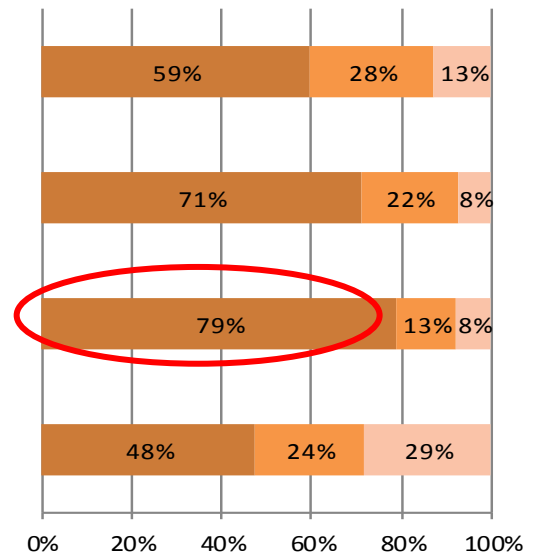
Praktyczne umiejętności



Doświadczenie/a



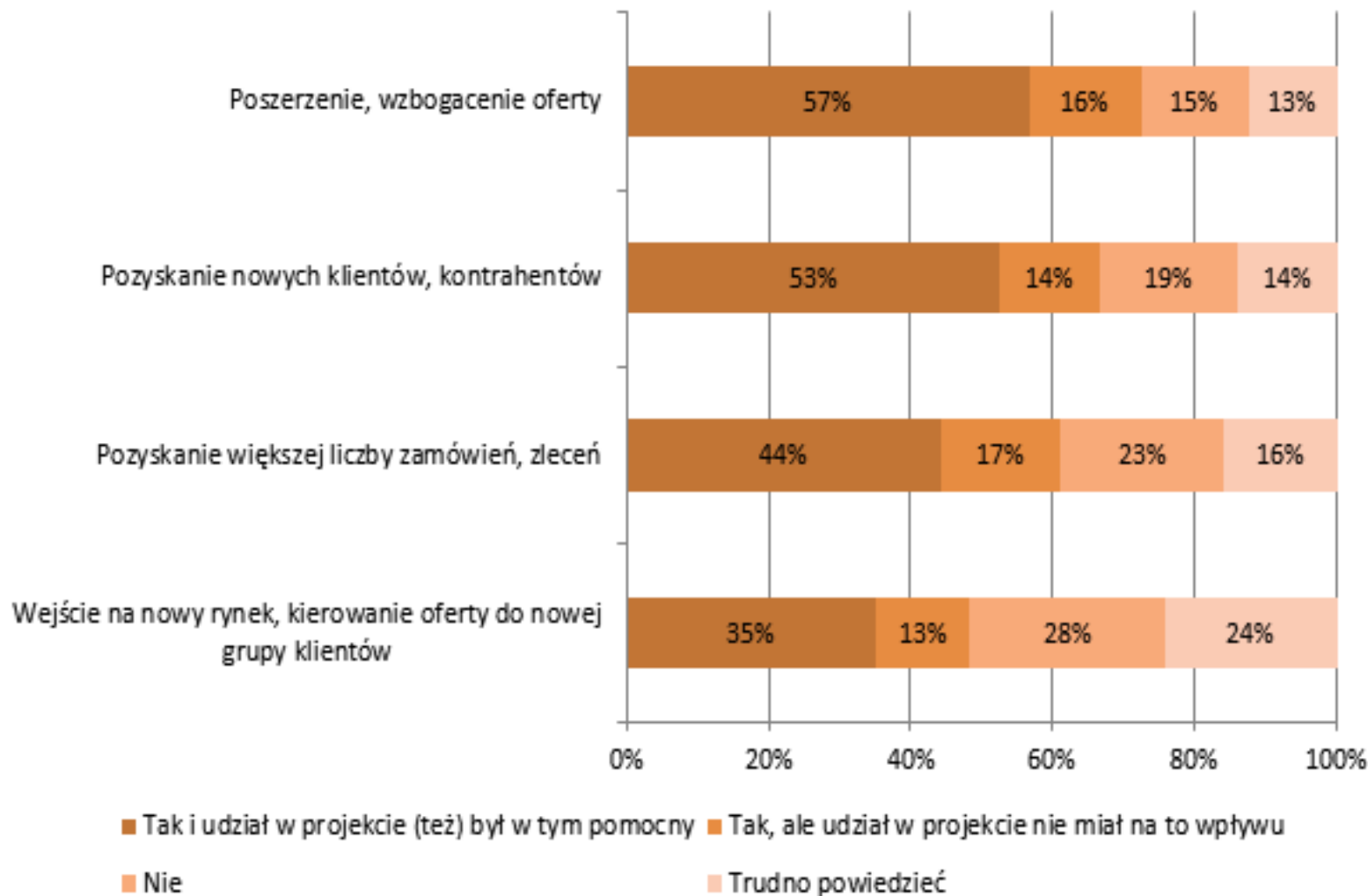
Kontakty, znajomości



Wyniki badania CAWI uczestników projektów KSOW

W jakim stopniu KSOW przyczyniła się do realizacji celów PROW? Efekty KSOW dla odbiorców wsparcia

Korzyści dla wystawców na targach i wystawach



Uściślenie na potrzeby krajowe rozumienia obowiązkowych zadań KSOW.

- Sformułowanie kryteriów oceny operacji – w tym „co jest dobrą praktyką?”
- Przenoszenie dobrych praktyk rozumiane jako zapewnienie ich wdrożenia:
 - Finansowanie w ramach KSOW projektów, które będą polegały nie tylko na uczeniu się, ale też na opracowaniu planu wprowadzenia zmian, innowacji, modernizacji zainspirowanych dobrymi praktykami.
 - Premiowanie projektów, w których beneficjent zobowiąże się do wdrożenia zmian + monitorowanie.
 - Finansowanie projektów wdrażających dobre praktyki / innowacje kwalifikowalne w ramach KSOW (społeczne, organizacyjne)
 - Współpraca z wdrażaniem Działania „M02 - Usługi doradcze, usługi z zakresu zarządzania gospodarstwem i usługi z zakresu zastępstw”. Zapewnienie doradcom wiedzy o dobrych praktykach, uporządkowanej tematycznie, aby doradcy mogli wskazać klientom przykłady dobrych praktyk do zastosowania w ich przypadku.

Czy problemy w funkcjonowaniu KSOW zostały rozwiązane? Nabór projektów

- ❑ Plany Działania KSOW zawierały opis priorytetów oraz wykaz projektów. Prowadzono nabór projektów, które będą wpisane do PD. Projekty mogły być zgłaszana przez MRiRW, instytucje wdrażające i partnerów KSOW.
- ❑ Podczas wydarzeń KSOW zachęcano do przystąpienia do sieci. Także na stronie www KSOW informowano o możliwości zostania partnerem i zgłaszania pomysłów, ale nie było od razu jasne, że jest to źródło finansowania projektów.
- ❑ Rozporządzenie dot. Pomocy Technicznej nie pozwalało na organizację klasycznych konkursów dotacyjnych. Sekretariaty KSOW przyjmowały 2 podejścia do opracowania PD.:
 - ❑ Powszechne: wybór dwuetapowy.
 - 1) W przypadku projektów „zewnętrznych” nabór pomysłów zgłaszanych przez partnerów. Ocena ekspercka, czy projekt wpisuje się w PD. Kryteria nie były powszechnie znane. W przypadku FAPA procedurę można nazwać konkursową, województw raczej nie udało się do tego przekonać.
 - 2) Wybór wykonawców w przetargach. – Rozczarowanie partnerów.
 - ❑ Mniejszościowe – bezpośrednie finansowanie zadań przez sekretariat (co najmniej w 1 województwie).
- ❑ Obecnie jest wypracowywane nowe podejście – dotacyjne, z punktacją.

Czy problemy w funkcjonowaniu KSOW zostały rozwiązane? Rola KSOW w nawiązywaniu partnerskiej współpracy

- ❑ Partnerzy KSOW, to bardzo zróżnicowana zbiorowość podmiotów, mających różne oczekiwania. Część chciała działać „na rzecz rozwoju obszarów wiejskich”, inni szukali wiedzy z ich branży, niektórzy byli zainteresowani tylko sfinansowaniem projektu.
- ❑ Najwięcej jest wśród partnerów JST, LGD, NGO. Wg stanu na 06.2015, tylko 172 z 3189 partnerów to przedsiębiorcy. Nie prowadzono specjalnych działań skoncentrowanych na przyciąganiu tej grupy.
- ❑ Partnerzy nie postrzegali siebie jako członków sieci. Niektórzy (zwł. JST) nie wiedzą, że są partnerami.
- ❑ Partnerzy znajdowali instytucje do partnerskiej współpracy raczej poza niż poprzez KSOW, nie korzystali z bazy partnerów KSOW (badanie jakościowe)
- ❑ Udział w KSOW był też okazją do nawiązywania partnerskiej współpracy:
 - ❑ Projektodawcy nawiązywali/rozwijali współpracę z podmiotami zaangażowanymi w projekt. Otrzymywali też pomoc sekretariatów KSOW w ich znalezieniu.
 - ❑ Uczestnicy wydarzeń poznawali się, co czasem owocowało pomysłami na współpracę.
- ❑ Nie finansowano długofalowych partnerstw lokalnych lub tematycznych.

Czy problemy w funkcjonowaniu KSOW zostały rozwiązane? Komunikacja pomiędzy sekretariatami KSOW a partnerami

- ❑ Kadra kierownicza KSOW wysoko oceniła współpracę pomiędzy swoją instytucją a partnerami KSOW (średnia 8.7 / 10)
- ❑ Specyficznymi partnerami są LGD – aktywnie współpracują z KSOW, m. in. z powodu adresowanych do nich działań oraz w ramach innych działań KSOW. Aktywność innych partnerów w kontakcie z KSOW jest zróżnicowana.
- ❑ Główne źródła informacji o działaniach KSOW, to strona www i czasopisma, np. kolumna w gazecie wydawanej przez UM.
- ❑ Nie wszyscy partnerzy odwiedzają stronę www. Z badania jakościowego wynika, że robią to zwł. LGD i partnerzy, którzy wcześniej znaleźli na niej coś ciekawego. Partnerzy **chcą być informowani** – zwł. o działaniach z obszaru ich zainteresowań.
- ❑ Dobrą praktyką jest rozsyłany w jednym z województw newsletter do wszystkich partnerów z najważniejszymi informacjami. W innym sekretariacie nie zdecydowano się na to, kierując raczej wybrane informacje do wybranych partnerów, którzy mogą być zainteresowani.
- ❑ Sekretariaty pomagają tym partnerom, którzy się do nich zwrócą. Zwłaszcza gdy wspólnie dopracowują projekt wybrany do realizacji w ramach KSOW.

Czy problemy w funkcjonowaniu KSOW zostały rozwiązane? Partnerstwo w tworzeniu i ocenie polityki rozwoju obszarów wiejskich

- ❑ Jak wynika z nazwy zadania 7 „Wymiana wiedzy oraz ocena polityki w zakresie rozwoju obszarów wiejskich”, KSOW powinna być platformą uspołecznienia procesu podejmowania decyzji o rozwoju obszarów wiejskich. Jest to wyzwaniem w całej UE.

Od czasu rekomendacji z 2010 i 2011 r. zaszło kilka korzystnych zmian:

- ❑ Zmiana składu Grupy Roboczej ds. KSOW: większa reprezentacja LGD i NGO (ale nie – tych działających na rzecz równości płci ani ekologii)
- ❑ Większy udział partnerów w definiowaniu priorytetów KSOW? - W praktyce udział mieli ci w GR, ale nie było zasad współpracy GR ze środowiskami reprezentowanymi przez członków.
- ❑ Powołano regionalne grupy robocze, które dyskutowały nad przedstawionym im projektem PD (w tym projektami) i zatwierdzały go.
- ❑ Powołano grupy tematyczne, ale z wyjątkiem grupy ds. Leader, posiedzenia pozostałych grup nie odbyły się nigdy lub np. tylko dwukrotnie. Wskazuje to, że nie było realnego zapotrzebowania na pracę tych grup.
- ❑ Grupa ds. Leader odbyła 17 posiedzeń. Wg jej członka z ramienia LGD, nie miała znaczącego wpływu na realizację podejścia Leader, bo w instytucjach brakowało otwartości na głos LGD. W obecnym okresie jest poprawa, rozwiązania są konsultowane z grupą a jej uwagi uwzględniane.

Czy problemy w funkcjonowaniu KSOW zostały rozwiązane? Partnerstwo w tworzeniu i ocenie polityki rozwoju obszarów wiejskich

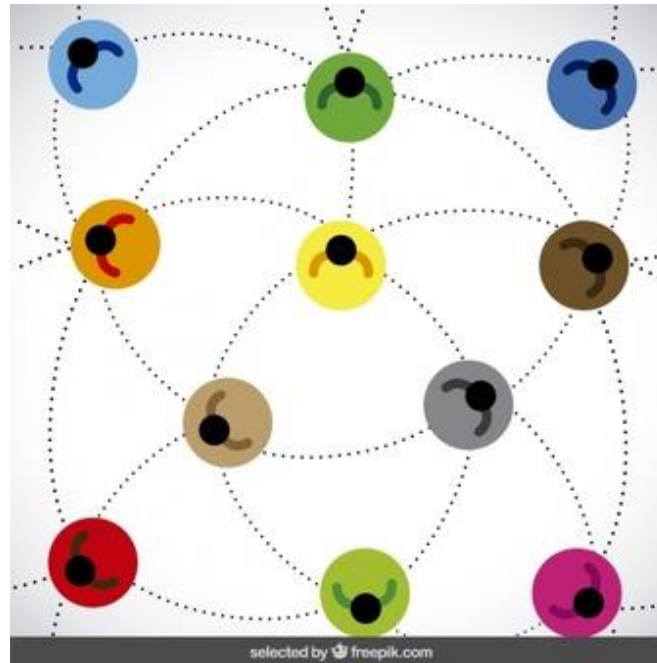
- ❑ Do konsultacji projektów aktów prawnych są zapraszane podmioty z tzw. listy ministra. Ministerstwo i urzędy marszałkowskie prowadzą też robocze konsultacje ze środowiskami rolniczymi i branżowymi. Dzieje się to poza KSOW.
- ❑ KSOW nie stanowi dodatkowej platformy konsultacji większości rozwiązań z zakresu rozwoju obszarów wiejskich.
- ❑ Jednak z partnerami są konsultowane rozwiązania dot. samego PROW, w tym Leader – z LGD. Badanie jakościowe pozwala przypuszczać, że zwracano się do wybranych partnerów, wg tematyki.
- ❑ Zdarza się, że partnerzy nie przypominają sobie konsultacji lub je ignorują. Gdy rozesłano do ponad 2 tys. partnerów ankietę konsultującą nowy PROW, otrzymano tylko ok. 150 odpowiedzi.
- ❑ Nie wprowadzono rozwiązań, które pozwoliłyby animować dyskusję pomiędzy partnerami w usystematyzowany, konstruktywny sposób.

Jak można ocenić podział zadań i formułę współpracy pomiędzy podmiotami zapewniającymi działanie KSOW?

- ❑ Podział zadań pomiędzy Sekretariatem Centralnym a sekretariatami regionalnymi KSOW - raczej przejrzysty wg opinii kadry kierowniczej KSOW (średnia 7,9).
- ❑ Podział zadań Sekretariatu Centralnego między MRiRW i FAPA – średnia tylko 6,7, wyższe oceny w MRiRW.
- ❑ Powierzenie FAPA części zadań SC wpłynęło korzystnie na relacje z partnerami: bardziej intensywna współpraca z nimi, rozwój współpracy międzynarodowej, wprowadzenie konkursów na wybór projektów.
- ❑ Duża autonomia sekretariatów miała swoje dobre strony (np. jeden z sekretariatów nie stosował dwustopniowego wyłaniania wykonawców, co było korzystne dla współpracy a partnerami) i słabsze strony (to od sekretariatu zależało, czy zechce stosować konkursowy sposób naboru projektów).

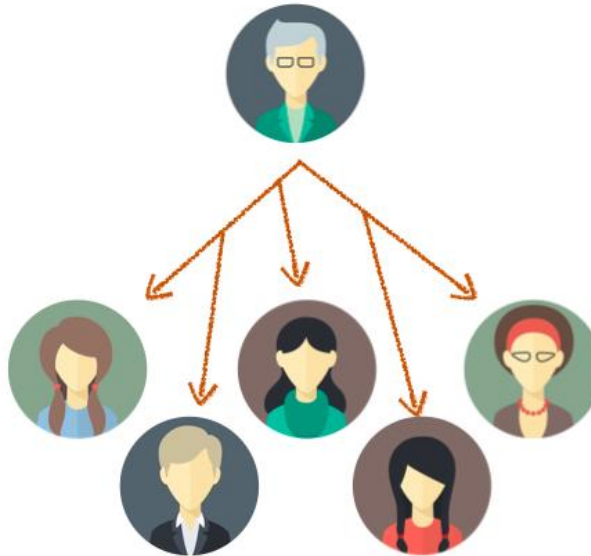
Promowanie **współpracy pomiędzy partnerami:**

- ❑ Finansowanie w KSOW projektów wspierających długotrwałe partnerstwa lokalne/tematyczne
- ❑ Realizacja projektów integrujących partnerów reprezentujących różne sektory, moderowanie współpracy ponadsektorowej
- ❑ Lista dyskusyjna, forum lub podobne (łatwe) narzędzie do moderowanej dyskusji wirtualnej dla zarejestrowanych partnerów. Zapewnienie moderacji w ramach obowiązków pracownika KSOW.
- ❑ Uzupelnienie informacji o KSOW o bardziej jednoznaczny przekaz, dlaczego warto przystąpić do sieci (w tym o projektach).



Komunikacja Sekretariatów z partnerami

- ❑ Wymiana między Sekretariatami doświadczeń co do tego, jak komunikować się z partnerami i aktywizować ich do współpracy
- ❑ Kategorie/tagi tematyczne na stronie ksow.pl by ułatwić wyszukiwanie informacji wg zainteresowań
- ❑ Newsletter do wszystkich partnerów, zawierający: 1) wspólne najważniejsze informacje, 2) informacje tematyczne, na które partnerzy mogą się zapisywać. (Integracja ze stroną www).
- ❑ Lista dyskusyjna (jw.)





Komunikacja od Partnerów do Sekretariatów

Wzmacnianie roli partnerów w tworzeniu polityki

- ❑ Promowanie przykładów współpracy członków Grupy Roboczej z reprezentowanymi środowiskami, przekazywania informacji/postulatów.
- ❑ Likwidacja zbędnych grup tematycznych. Zapewnienie regularnej pracy pozostałych. Promowanie otwartości wobec postulatów GR.
- ❑ Wydarzenia dotyczące informowania o nowych regulacjach:
 - ❑ Organizowane wcześniej, gdy mogą być zgłaszane uwagi
 - ❑ Zgłaszanie uwag w uporządkowany sposób, np. warsztaty zmierzające do wypracowania rozwiązań.
 - ❑ Rozpatrywanie uwag i przekazywanie uczestnikom informacji o tym.
- ❑ Prowadzenie konsultacji społecznych projektowanych aktów prawnych nie tylko z podmiotami, które znajdują się na tzw. liście ministra, ale ze wszystkimi partnerami KSOW, którzy będą zainteresowani takimi konsultacjami.
- ❑ Zamieszczenie w newsletterze linka do formularza (np. Google) w którym partnerzy mogą zgłaszać uwagi na dany temat.



Dziękuję za uwagę

m.zub@ibe.edu.pl