



European Union
European Regional
Development Fund

Raport nr 3
Raport na temat generowania pomysłów
na projekty i opracowywania projektów
na rzecz finansowania innowacji ze szczególnym
uwzględnieniem sektora chemicznego



Czerwiec 2018

Spis treści

Wykaz skrótów	3
1. Wprowadzenie	4
2. Generowanie projektów	5
3. Proces ubiegania się o dofinansowanie projektów w obszarze sektora chemicznego i sektorów powiązanych.....	8
3.1. Identyfikacja działań priorytetowych	8
3.2. Etapy aplikowania o dofinansowanie projektu.....	9
3.3. Rola instytucji publicznych w procesie przygotowywania projektów i aplikowania o ich dofinansowanie.....	11
3.4. Rola sieci współpracy podmiotów i klastrów w procesie przygotowywania projektów i aplikowania o ich dofinansowanie.....	12
4. Studia przypadków i dobre praktyki	14
4.1. Podniesienie konkurencyjności firmy Bell PPHU poprzez inwestycje w innowacyjne technologie produkcyjne	14
4.2. Opracowanie nowej technologii wytwarzania Olkitu budowlanego	16
4.3. Zlecenie badań opracowania innowacyjnego kosmetyku typu bloker.....	17
4.4. Dobre praktyki	18
5. Wnioski i rekomendacje	20
5.1. Słabe i mocne strony procesu ubiegania się o dofinansowanie projektów	20
5.2. Działania poprawiające proces ubiegania się o dofinansowanie projektów	20
6. Oczekiwania wobec współpracy międzyregionalnej	23
7. Bibliografia.....	26

Wykaz skrótów

IOB	<i>Instytucje otoczenia biznesu</i>
RIS, RIS Mazovia	<i>Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza do 2020 roku. System wspierania innowacyjności oraz inteligentna specjalizacja regionu, Warszawa 2015, załącznik do uchwały nr 23/15 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 16 marca 2015 r.</i>
RPO WM 2014-2020	<i>Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego na lata 2014-2020</i>
S3Chem	<i>Projekt „Smart Chemistry Specialisation Strategy” finansowany z Programu Interreg Europa</i>
SWM	<i>Samorząd Województwa Mazowieckiego</i>
UE	<i>Unia Europejska</i>

1. Wprowadzenie

Niniejszy raport przygotowany został w ramach realizacji projektu „Smart Chemistry Specialisation Strategy” (S3Chem), finansowanego z Programu Interreg Europa. Opracowanie dotyczy generowania pomysłów na projekty i opracowywania projektów na rzecz finansowania innowacji ze szczególnym uwzględnieniem sektora chemicznego.

W celu całościowego ujęcia poruszanej problematyki raport opisuje rodzaj i zakres uczestnictwa oraz wsparcia podmiotów publicznych, sieci wsparcia i klastrów w procesie generowania projektów. Raport zawiera także opis procesu ubiegania się o dofinansowanie projektów. Duże znaczenie dla branży chemicznej ma także podkreślenie roli sieci współpracy podmiotów i klastrów w procesie przygotowania projektów i aplikowania o ich dofinansowanie. W dalszej części raportu opisane zostały przykłady już zrealizowanych projektów z tego zakresu, od etapu aplikowania o dofinansowanie, na etapie realizacji kończąc.

Na tej podstawie opracowane zostały wnioski i rekomendacje w zakresie generowania pomysłów na projekty z branży chemicznej, obejmujące oczekiwania podmiotów wobec współpracy międzyregionalnej, słabe i mocne strony procesu ubiegania się o dofinansowanie oraz rekomendowane działania poprawiające proces ubiegania się o dofinansowanie projektów.

Należy podkreślić, że sektor chemiczny zajmuje trzecie miejsce pod względem wielkości w skali Polski; w skali regionu jest to zaś drugi pod względem istotności sektor, zaraz po branży spożywczej. Odzwierciedleniem tego są zapisy Regionalnej Strategii Innowacji dla Mazowsza¹ oraz inteligentna specjalizacja regionu, w dokumentach strategicznych z tym związanych zauważalne jest duże nachylenie obszarów specjalizacji, priorytetowych kierunków działań i celów badawczych w stronę branży chemicznej i biogospodarki² jako sektorów najbardziej rozwiniętych i wyróżniających Mazowsze na tle pozostałej części Polski³. Tym samym przemysł chemiczny stanowi sektor, w którym województwo mazowieckie poprzez generowanie innowacji, ma szansę utrzymać swoją przewagę konkurencyjną w skali, jak również ukształtować ją w skali Europy.

¹ Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza do 2020 roku. System wspierania innowacyjności oraz inteligentna specjalizacja regionu, Warszawa 2015, załącznik do uchwały nr 23/15 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 16 marca 2015 r.

² Zob. Ibidem; Priorytetowe kierunki badań w ramach inteligentnej specjalizacji województwa mazowieckiego wersja 2.0, Warszawa 2017, *passim*.

³ Zob. Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza do 2020 roku..., s. 17 oraz 111.

2. Generowanie projektów

W teorii zarządzania wyróżnia się różnorodne metody generowania projektów, m. in. heurystyczne, spontanicznego poszukiwania pomysłów, czy metody wymuszonego kontrastowania. W ramach każdej z wymienionych metod istnieje szereg schematów działań, sprzyjających generowaniu pomysłów. Analizując rolę instytucji publicznych i sieci współpracy oraz klastrów w tym procesie wskazać należy, iż istotną rolę odgrywa komunikacja i informacja, jak również wiedza specjalistyczna, posiadana przez przedstawicieli podmiotów ubiegających się o dofinansowanie. Wskazywano na to w badaniach zarówno z instytucjami zaangażowanymi we wdrażanie RPO WM 2014-2020, jak też z beneficjentami, prowadzonych na potrzeby sporządzenia niniejszego raportu. Potrzeba wypełnienia niszy na rynku, przy wykorzystaniu tzw. strategii błękitnego oceanu⁴, tj. polegającej na zajmowaniu dotychczas niezagospodarowanych segmentów rynku, stawała się symptomem do podejmowania działań przez beneficjentów środków z RPO WM 2014-2020, co potwierdza zaprezentowana poniżej wypowiedź jednego z respondentów.

Ciężko było nam się wpisać. Zastanawialiśmy się, czy pomysł, który mamy, wpisze się w tematykę. Na szczęście się udało. Jesteśmy specyficzną branżą odpadową. Szukamy rozwiązań, których teraz na rynku nie ma. Chcielibyśmy stworzyć takie instalacje, które mogłyby być pilotażowymi. Aczkolwiek mogłyby być wdrożone, (...) powiedzmy: niedobór takich instalacji z naszego punktu widzenia i naszego sektora jest na rynku. Opakowania po substancjach niebezpiecznych w tej chwili trafiają na spalarnie.

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

Potwierdzają to również wypowiedzi przedstawicieli Instytucji Zarządzającej i Pośredniczącej RPO WM 2014-2020, wskazujących na istotną rolę działań informacyjno-promocyjnych w procesie generowania pomysłów i tworzenia warunków dla przedsiębiorczego odkrywania. Rola tych instytucji w analizowanej kwestii nie polega zatem na uczestnictwie w samym generowaniu projektów, ale opiera się na kreowaniu warunków sprzyjających twórczemu myśleniu i poszukiwaniu pomysłów. Zadanie to wspomniane instytucje realizują poprzez organizację wszechstronnych działań edukacyjno-szkoleniowych i promocyjnych, w postaci informowania o aktualnościach związanych z Programem na stronie internetowej oraz w mediach społecznościowych, przeprowadzania spotkań, szkoleń i warsztatów czy prowadzenia punktów kontaktowych.

⁴ Zob. szerzej: R. Mauborgne, W. Chan Kim, *Strategia błękitnego oceanu*, Harvard Business Review 2004, passim.

Generowanie pomysłów na projekty jest także nierozdzielnie związane z inicjatywami takimi jak klastry i sieci współpracy. Wskazuje się, że podmioty tego rodzaju sprzyjają tzw. otwartej innowacyjności, w tym otwartej innowacyjności dośrodkowej (ang. *inside-out open innovation*)⁵. Tym samym, koncentracja wielu podmiotów w ramach klastrów bądź sieci współpracy tworzy warunki niezbędne do budowy kapitału społecznego oraz przepływu know-how pomiędzy firmami, częstokroć znacząco obniżając koszty innowacji we współpracujących przedsiębiorstwach. Niezaprzeczną wartością dodaną takiej współpracy jest budowa kapitału społecznego, co zwłaszcza w Polsce jest istotne z uwagi na jego niski, w skali całego kraju, poziom tegoż. Przedsiębiorstwa i instytucje skupione w ramach klastrów i sieci współpracy korzystają zatem z dwustronnego, swobodnego przepływu myśli i idei.

Respondenci biorący udział w badaniach na potrzeby sporządzenia niniejszego raportu wskazywali, że wiedzę służącą generowaniu pomysłów czerpali ze źródeł internetowych, wskazując, że równie istotnym źródłem wiedzy były gremia, do których przynależą beneficjenci. Zdaniem badanych przedstawicieli stanowią one bogate źródło wiedzy o wszechstronnym zakresie.

*Generalnie [czerpaliśmy informacje – przyp. red.] z Internetu, ze stron urzędu,
z czasopism dla przemysłu kosmetycznego, od Polskiego Związku
Pracodawców Prywatnych Przemysłu Kosmetycznego, gdzie jesteśmy
zrzeszeni: w aspektach prawnych nam takie informacje przesyłają.*

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

Trudno wnioskować na temat jakości współpracy pomiędzy beneficjentami a instytucjami publicznymi. Badani (beneficjenci Programu) wskazywali bowiem często, że nie kontaktowali się z instytucjami publicznymi w trakcie trwania naboru wniosków, ponieważ obowiązki te wykonywała za nich wynajęta firma zewnętrzna. Wskazywano ponadto, że we wzajemnych interakcjach niezbędne jest wzajemne zrozumienie, gdyż, jak zauważono, dla urzędnika nie musi być oczywistością opis technologii, co dla składającego wniosek przedsiębiorcy stanowi wiedzę podstawową. Analogicznie, w przypadku przedsiębiorców – sposób wypełniania dokumentacji jest wiedzą, która dopiero jest przez nich nabywana, ponieważ przedstawiciele firm często po raz pierwszy ubiegają się o wsparcie, nie posiadają zatem doświadczenia jako wnioskodawca.

*Opisanie procesu i wszystkich potrzeb dla kogoś z urzędu nie musi być tak
oczywiste, jak dla nas.*

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

⁵ Portal Harvard Business Review Polska: <https://www.hbrp.pl/b/otwarta-innowacyjnosc-recepta-na-trudne-czasy/lCaVBmUx> (dostęp: 12.06.2018).

Badani beneficjenci wskazali także na zaangażowanie ze strony instytucji publicznych, które wpływa na jakość obsługi wnioskodawcy i udzielania mu pomocy.

*Głównie konsultujemy [się – przyp. red.] z Mazowiecką Jednostką Wdrażania
Projektów Unijnych, z radcami prawnymi, kancelariami i biurami
rachunkowymi, a te rzeczy to nie są instytucje publiczne, które pracują
do godziny 15:00 i do widzenia.*

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

Badani przedstawiciele instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie RPO WM wskazali, że ich zadaniem było promowanie współpracy sprzyjającej generowaniu projektów. Wskazywali jednak, że konieczne było zachowanie zasady transparentności i bezstronności. Stąd istotna jest wewnętrzna organizacja Instytucji Zarządzającej i Pośredniczącej, pozwalająca na rozdzielenie pomiędzy osobami odpowiedzialnymi za promocję i informację oraz osobami odpowiedzialnymi za koordynację procedur.

*My jako instytucje zarządzające i mój wydział, który odpowiada
za programowanie nie uczestniczy w przygotowaniu projektów,
bo to musi być zasada transparentności. My programujemy natomiast:
bardzo zachęcamy do takiej współpracy poprzez kryteria, w których
promujemy współpracę, partnerstwo, klastry.*

wypowiedź przedstawiciela instytucji zarządzającej RPO WM 2014-2020

W opinii badanych przedstawicieli Instytucji Zarządzającej i Pośredniczącej wsparcie oferowane w tym zakresie jest wystarczające względem potrzeb potencjalnych beneficjentów. W ich opinii można jednak zastanowić się nad akredytacją firm doradczych, które oferują swoje usługi w zakresie przygotowania wniosków aplikacyjnych. Wskazywano, że często osoby zajmujące się świadczeniem takich usług nie posiadają odpowiedniej wiedzy merytorycznej, dlatego działania związane z akredytacją i monitorowaniem działalności takich firm mogłoby służyć lepszej orientacji potencjalnych beneficjentów na rynku usług doradczych. Należy jednak zauważyć, że system akredytacji mazowieckich Instytucji Otoczenia Biznesu funkcjonuje w województwie mazowieckim od 2016 roku. Badania ukazały jednak brak świadomości respondentów w tym zakresie. Nasuwa się wniosek, że jest ona słabo rozpowszechniona, dlatego należy podjąć działania zmierzające do podjęcia dodatkowych działań w tym zakresie (m. in. polegających na uświadomieniu potencjalnych wnioskodawców o istnieniu takiego mechanizmu poprzez emisję spotów reklamowych w Internecie czy akcję ulotkową).

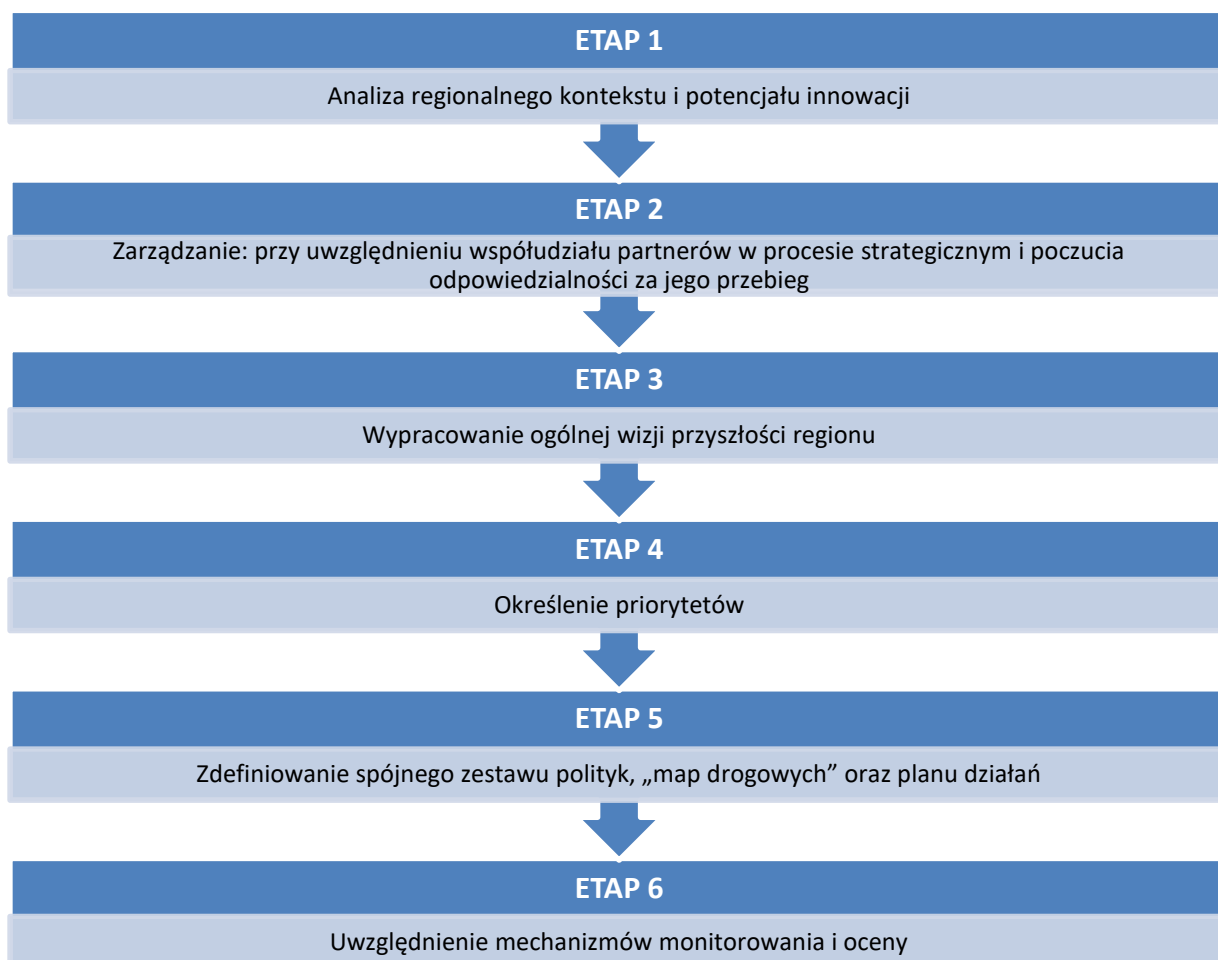
3. Proces ubiegania się o dofinansowanie projektów w obszarze sektora chemicznego i sektorów powiązanych

3.1. Identyfikacja działań priorytetowych

Wyznaczanie priorytetów i działań priorytetowych w kontekście strategii regionalnych inteligentnych specjalizacji stanowi wypadkową dwóch procesów:

- ogólnego, związanego z określaniem szeroko ujętych celów zgodnych z polityką Unii Europejskiej oraz
- oddolnego, polegającego na wyłanianiu propozycji nisz dla inteligentnej specjalizacji, obszarów do eksperymentowania i przyszłego rozwoju wynikającego z procesu przedsiębiorczego odkrywania⁶.

Projektowanie Regionalnej Strategii Innowacji dla Mazowsza obejmuje sześć etapów, wskazanych na poniższym schemacie:



Źródło: opracowanie własne na podstawie Przewodnika Strategii Badań i Innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3), Luksemburg, maj 2012.

⁶ Przewodnik Strategii Badań i Innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3), Luksemburg, maj 2012, s. 24.

Określenie priorytetowych kierunków działań było zatem poprzedzone wszechstronną analizą potencjału regionalnego Mazowsza. W województwie mazowieckim kierunki te stanowiły efekt prac grup roboczych ds. inteligentnej specjalizacji województwa mazowieckiego. Celem ich opracowania było ukierunkowanie wsparcia projektów badawczo-rozwojowych na najbardziej obiecujących sektorach, w celu podniesienia innowacyjności regionu. W ramach każdego obszaru wyznaczono doprecyzowujące go kierunki i cele badawcze.

Zgodność projektu z priorytetowymi kierunkami działań stanowi tym samym kryterium dostępu w konkursach organizowanych w ramach RPO WM 2014-2020, w ramach działania 1.2 Działalność badawczo - rozwojowa przedsiębiorstw. Jak wskazano w dokumencie, kierunki te mogą również służyć jako kryterium dostępu w innych organizowanych konkursach⁷.

Możliwie szeroki udział interesariuszy w procesie opracowywania specjalizacji oraz określonych w ich ramach kierunków pozwolił na uwzględnienie potrzeb zainteresowanych grup, wyrażonych w trakcie prac.

3.2. Etapy aplikowania o dofinansowanie projektu

Proces aplikowania o środki na dofinansowanie innowacji można podzielić na kilka zasadniczych etapów. Główną różnicą, która decyduje o specyfice aplikowania poszczególnych projektów jest tryb wyboru wniosków – konkursowy bądź pozakonkursowy⁸. W ramach celu tematycznego 1, zakładającego obowiązkowe wsparcie w ramach regionalnej inteligentnej specjalizacji, w RPO WM 2014-2020 podejmowane są wyłącznie projekty przewidziane do wyboru w trybie konkursowym.

Pierwszym etapem, który należy wyróżnić w procesie aplikowania o środki w trybie konkursowym, jest **sporządzenie wniosku o dofinansowanie**. Poprzedzone to powinno być bieżącym monitoringiem informacji nt. planowanych i ogłaszanych konkursów. Najpóźniej do 30 listopada każdego roku instytucje zarządzające programami współfinansowanymi z UE, zobowiązane są przedstawić harmonogram naboru wniosków w trybie konkursowym na rok kolejny, co ułatwia potencjalnym beneficjentom optymalne rozłożenie w czasie prac związanych ze sporządzeniem wniosku aplikacyjnego. Okres przed złożeniem wniosku powinien być też poprzedzony uczestnictwem w szkoleniach i spotkaniach informacyjnych, na których potencjalni beneficjenci mają szansę uzyskać informacje przydatne w trakcie przygotowania dokumentacji. Informacje o szkoleniach i spotkaniach informacyjnych przekazywane są zainteresowanym poprzez oficjalne witryny internetowe

⁷ *Priorytetowe kierunki badań w ramach inteligentnej specjalizacji województwa mazowieckiego wersja 2.0, Warszawa 2017, s. 3.*

⁸ *Zgodnie z ustawą z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020 (t. j. Dz. U. z 2017 r. poz. 1460, 1475) w trybie pozakonkursowym mogą być wybierane wyłącznie projekty o strategicznym znaczeniu dla społeczno-gospodarczego rozwoju kraju, regionu lub obszaru objętego realizacją ZIT, lub projekty dotyczące realizacji zadań publicznych.*

poszczególnych Programów⁹. Informacja na ten temat wraz z adresem strony, która umożliwia rejestrację na szkolenie jest również dostępna w każdym ogłoszeniu o naborze w ramach RPO WM 2014-2020.

Złożenie wniosku o dofinansowanie projektu stanowi kolejny etap aplikowania. W przypadku negatywnego rozpatrzenia wniosku możliwe jest zastosowanie trybu odwoławczego (wniesienie protestu) na zasadach opisanych w regulaminie konkursu oraz z art. 54 ustawy z dnia 11 lipca 2014 r. *o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020*¹⁰.

Pozytywne rozpatrzenie wniosku o dofinansowanie wiąże się z kolejnymi etapami aplikowania, tj. z **podpisaniem umowy i realizacją projektu** zmierzającą do osiągnięcia założonych celów i wskaźników rezultatu. Czynności te wiążą się ze sprawozdawczością oraz koniecznością poddawania się kontrolom uprawnionych do tego instytucji w zakresie wydatkowania środków oraz prawidłowej realizacji dofinansowanego przedsięwzięcia. Beneficjent jest ponadto zobowiązany do wypełniania obowiązków informacyjnych zgodnie z *Wytycznymi w zakresie informacji i promocji programów operacyjnych polityki spójności na lata 2014-2020*¹¹, *Księgą identyfikacji wizualnej* oraz *Podręcznikiem wnioskodawcy i beneficjenta programów polityki spójności 2014-2020 w zakresie informacji i promocji*¹². Ponadto, należy zaznaczyć, że beneficjent zobowiązany jest do utrzymania efektów projektu przez okres 3 lat od zakończenia jego realizacji¹³. Zapewnienie okresu trwałości jest jednym z elementów, do których osiągnięcia beneficjent deklaruje się na etapie składania wniosku o dofinansowanie.

Najbardziej istotnym z punktu widzenia beneficjentów jest **etap rozliczania projektu**. Rozliczenie może nastąpić w kilku formach: dotacja może być jednorazowa¹⁴ lub wypłacana w częściach: w formie refundacji poniesionych wydatków albo w postaci zaliczki (tzn. przed dokonaniem wydatków przez beneficjenta). Rozliczenie odbywa się za pomocą indywidualnego konta beneficjenta w systemie teleinformatycznym, w którym składa on wnioski o płatność do instytucji zarządzającej Programem.

Reasumując wskazać należy, że aplikowanie o dofinansowanie nie ogranicza się wyłącznie do złożenia wniosku, ale wiąże się z całym procesem, poprzedzonym szeregiem działań oraz determinującym kolejne, istotne dla prawidłowej realizacji projektu czynności.

⁹ Wykaz portali na stronie <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/> (dostęp: 12.06.2018).

¹⁰ T. j. Dz. U. z 2017 r. poz. 1460, 1475.

¹¹ Wytyczne w zakresie informacji i promocji programów operacyjnych polityki spójności na lata 2014-2020, Minister Rozwoju i Finansów, Warszawa, 3 listopada 2016 r., sygn. MR/H 2014-2020/15(2)/11/2016, <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (dostęp: 12.06.2018).

¹² <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (dostęp: 12.06.2018).

¹³ W przypadku inwestycji produkcyjnych i infrastruktury okres trwałości wynosi 5 lat.

¹⁴ Występuje zazwyczaj w mniejszych projektach, których realizacja przebiega szybko.

3.3. Rola instytucji publicznych w procesie przygotowywania projektów i aplikowania o ich dofinansowanie

Jak wskazano już wcześniej, rola instytucji publicznych w procesie przygotowania projektów i aplikowania o dofinansowanie wiąże się w głównej mierze z tworzeniem warunków sprzyjającym generowaniu projektów. Sprzyja temu uczestnictwo interesariuszy w organizowanych szkoleniach, w tym w szkoleniach w formie warsztatowej i spotkaniach informacyjnych, które organizowane są Punkty Informacyjne Funduszy Europejskich. By ułatwić ten proces zainteresowanym, realizowany jest przepływ informacji poprzez stronę internetową i media społecznościowe. Instytucje publiczne sprzyjają więc generowaniu projektów poprzez przekazywanie bieżących informacji oraz działania informacyjno-edukacyjne.

Wśród działań podejmowanych przez instytucje publiczne we wskazanym powyżej zakresie należy podkreślić również zaangażowanie interesariuszy w ramach dwóch gremiów: grup roboczych ds. inteligentnej specjalizacji oraz Forum IOB.

W ramach **grup roboczych ds. inteligentnej specjalizacji Mazowsza**, zgodnie z regulaminem prac grup roboczych realizowane jest *wsparcie Instytucji Zarządzającej RIS w tworzeniu i monitorowaniu potencjału rozwojowego gospodarki regionu oraz rekomendowaniu działań podejmowanych w ramach regionalnego systemu innowacji, w szczególności w zakresie inteligentnych specjalizacji*¹⁵.

Do podstawowych zadań grup roboczych należą:

- opracowanie priorytetowych kierunków badań (agend badawczych dla obszarów inteligentnej specjalizacji);
- współpraca przy tworzeniu programów wdrożeniowych dla RIS;
- udział w procesie monitorowania RIS;
- weryfikacja obszarów oraz udział w procesie aktualizacji RIS; konsultowanie instrumentów wsparcia w ramach RIS;
- identyfikowanie barier i zagrożeń dla rozwoju gospodarczego regionu w powiązaniu z obszarami inteligentnej specjalizacji.

Wypracowane w ramach prac grup rekomendacje, propozycje i wnioski są przedkładane Koordynatorowi (wyznaczonemu pracownikowi Wydziału Innowacyjności w Departamencie Rozwoju Regionalnego i Funduszy Europejskich Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego).

Grupy mają otwarty charakter, tzn. każdy zainteresowany podmiot, który angażuje się w swojej działalności w realizację innowacyjnych przedsięwzięć, może uczestniczyć w pracach grup. Dzięki zaangażowaniu interesariuszy w tej formule osiągnęte jest *zapewnienie ciągłości procesu*

¹⁵ Regulamin prac grup roboczych ds. inteligentnej specjalizacji województwa mazowieckiego, par. 1, ust. 3.

*przedsiębiorczego odkrywania i efektywną realizację koncepcji inteligentnej specjalizacji*¹⁶. W ramach istniejących potrzeb, podmioty uczestniczące w pracach grupy mają możliwość tworzenia zespołów zadaniowych oraz wyłaniania spośród siebie Lidera.

Należy także wspomnieć o **Forum IOB**¹⁷, będącym inicjatywą Samorządu Województwa Mazowieckiego. Forum skupia w głównej mierze przedstawicieli Instytucji Otoczenia Biznesu z regionu Mazowsza. Podmioty, które współpracują w ramach Forum IOB stanowią dla SWM partnerów w procesie wspierania realizacji Regionalnej Strategii Innowacji. W ramach gremium odbywają się cykliczne spotkania, które tworzą przestrzeń dla realizacji celów strategicznych RIS w zakresie rozwoju działalności proinnowacyjnej. Stanowią one także miejsce wymiany merytorycznych opinii, stanowiących wkład w proces opracowywania zasad wsparcia skierowanego do IOB.

Funkcja informacyjna związana jest również z koniecznością publikowania z odpowiednim, określonym przepisami prawa wyprzedzeniem czasowym harmonogramu naboru wniosków w trybie konkursowym, na rok kolejny, ogłoszeń o planowanych naborach wniosków w trybie konkursowym oraz regulaminów naborów wniosków.

Ponadto, rola instytucji publicznych w opisywanym procesie wiąże się z koordynacją wdrażania programów w sposób umożliwiający realizację potrzeb regionu związanych z regionalną inteligentną specjalizacją, określony w *Regionalnej Strategii Innowacji dla Mazowsza do 2020 roku. System wspierania innowacyjności oraz inteligentna specjalizacja regionu*¹⁸.

3.4. Rola sieci współpracy podmiotów i klastrów w procesie przygotowywania projektów i aplikowania o ich dofinansowanie

Klasy i sieci współpracy sprzyjają generowaniu innowacji, dzięki wspomnianej już otwartej innowacyjności. Efekt skali i synergii pomaga wypracować innowacyjne, rozwojowe pomysły. Zadaniem Instytucji Zarządzającej i Pośredniczącej było promowanie współpracy tego rodzaju. Promocja współpracy odbywała się poprzez premiowanie dodatkowymi punktami współpracy w postaci klastrów.

Badani przedstawiciele klastrów wskazywali, że w ramach współpracy z innymi podmiotami udało się wygenerować projekty: złożono wnioski, które w momencie przeprowadzania badań oczekiwały na rozpatrzenie. Respondenci wskazywali, że istotne w tym względzie są powiązania osobowe.

¹⁶ Tamże, par. 1, ust. 4.

¹⁷ <https://innowacyjni.mazovia.pl/dzialania/instytucje-otoczenia-biznesu/forum-iob-2.html> (dostęp: 29.06.2018)

¹⁸ *Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza do 2020 roku. System wspierania innowacyjności oraz inteligentna specjalizacja regionu*, Warszawa 2015, Załącznik do uchwały nr 23/15 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 16 marca 2015 r.

To czynnik ludzki uznano za najbardziej istotny dla rozwoju tego rodzaju współpracy, co potwierdza przytoczona wypowiedź przedstawiciela klastrów:

(...) dzisiejsza współpraca nie opiera się na działalności instytucjonalnej, a na powiązaniach osobowych. Brak osób rozumiejących temat w danej instytucji może spowodować kompletny zanik współpracy, jeżeli nie zostanie wdrożone rozwiązanie systemowe i odpowiednia wykształcona kadra która rozumie idee klasteringu i współpracy międzysektorowej to może umrzeć (...).

wypowiedź przedstawiciela klastra z branży chemicznej

Przytoczona wypowiedź potwierdza, że przedstawiciele klastrów funkcjonujących w branży chemicznej są świadomi tego, że idea klasteringu nie wiąże się wyłącznie z powiązaniem instytucjonalnymi, ale opiera się w dużej mierze o kapitał społeczny, przepływ pomysłów oraz współpracę. Badani przedstawiciele beneficjentów wskazali ponadto, że rola klastrów w zakresie generowania pomysłów i przygotowania projektów obejmuje również organizację spotkań z przedstawicielami firm doradczych zajmujących się pozyskiwaniem środków europejskich.

Zdarzają się spotkania klastrowe, na które nieraz są zapraszani przedstawiciele firm, które zajmują się pozyskiwaniem środków z funduszy unijnych.

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

Rola klastrów i sieci współpracy polega zatem nie tylko na internalizacji posiadanego przez członków klastra know-how, ale również na tworzeniu silnej grupy, dzięki czemu możliwe jest zmniejszenie kosztów niezbędnych do realizacji celów (np. do skorzystania z usług instytucji otoczenia biznesu); współpraca może zatem sprzyjać obniżeniu kosztów generowania innowacji.

4. Studia przypadków i dobre praktyki

4.1. Podniesienie konkurencyjności firmy Bell PPHU poprzez inwestycje w innowacyjne technologie produkcyjne

Przedmiotowy projekt współfinansowany był z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach RPO WM 2007-2013, w ramach Priorytetu I „Tworzenie warunków dla rozwoju potencjału innowacyjnego i przedsiębiorczości na Mazowszu” dla Działania 1.5 „Rozwój przedsiębiorczości”. Całkowita wartość projektu wyniosła 4 735 500 PLN, zaś wartość dofinansowania to 29,99% kosztów projektu (1 154 615 PLN).

Badany przedstawiciel podmiotu realizującego projekt wskazał, że korzystał z różnorodnych źródeł informacji na temat możliwości otrzymania dofinansowania. W tym kontekście należy wymienić wskazane źródła internetowe, w tym stronę Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego na lata 2007-2013. Informacje takie dostępne były także z czasopism branżowych związanych z przemysłem kosmetycznym. Źródłem informacji był również Polski Związek Pracodawców Prywatnych Przemysłu Kosmetycznego, w którym przedsiębiorstwo jest zrzeszone i jako członek tego gremium otrzymuje bieżące informacje na tematy związane z rozwojem branży chemicznej i kosmetycznej. Wniosek został złożony przy udziale firmy zewnętrznej, wspomagającej przedsiębiorstwo w tworzeniu wniosku o dofinansowanie. Należy zaznaczyć, że opisywany projekt stanowi pierwsze przedsięwzięcie przedsiębiorstwa BELL finansowane z RPO WM. Decyzja o aplikowaniu została podjęta po analizie zapotrzebowania rynku na konkretne produkty.

To był pierwszy z projektów, [decyzja o aplikowaniu została podjęta – przyp. red.] na podstawie zapytań klientów zewnętrznych i działu play-know, bo robimy też pod innymi markami. Były zapytania o produkty, o rozwój własnej marki.

wypowiedź przedstawiciela firmy BELL

Przygotowując wniosek o dofinansowanie należało oszacować potrzeby przedsiębiorstwa, dlatego w analizę potrzeb były zaangażowane różnorodne działy. Zauważyć tym samym można, że przedsiębiorstwo przemyślało kwestię tego, na co przeznaczone zostanie ewentualne dofinansowanie. Zaangażowanie firmy doradczej do przeprowadzenia procesu przygotowania wniosku o dofinansowanie i niezbędnej dokumentacji pozwoliło wyeliminować problemy, które mogłyby wystąpić. Istotne jest, że działania firmy consultingowej uzupełnione były o bieżące wsparcie pracownika przedsiębiorstwa BELL, który miał za zadanie rozwiewać wątpliwości pracowników przygotowujących wniosek oraz służyć pomocą w sprawach technologicznych. Rola firmy consultingowej ograniczała się zatem do przygotowania wniosku prawidłowego pod kątem regulacji

prawnych. Tym samym, udało się uniknąć sztamkowych, ogólnych sformułowań i opisać technologię w sposób jak najbardziej precyzyjny, co zakończyło się złożeniem wniosku o wysokiej jakości merytorycznej. Największym ograniczeniem, które napotkane było na etapie aplikowania, były terminy składania wniosków: czas pomiędzy ogłoszeniem naboru wniosków a terminem składania dokumentów był, zdaniem badanych osób, zbyt krótki.

Przedsiębiorstwo w opisywanym projekcie nie współpracowało z innymi podmiotami. Warto jednak wskazać, że w późniejszych projektach współpraca taka nastąpiła z Politechniką Warszawską – z Wydziałem Chemii. Współpraca taka pozwala na łączenie nauki i biznesem.

To przechodzi przez taką „machine”, taką decyzyjność. Wydział Chemii

Politechniki powinien mieć zajęcia łączone: teorię i pracę w firmach.

[Współpraca – przyp. red.] to jest takie połączenie przemysłu z uczelnią.

wypowiedź przedstawiciela firmy BELL

Podstawowym celem przedsięwzięcia było podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstwa na rynku krajowym i międzynarodowym. Konsekwencją przedsięwzięcia jest unowocześnienie i poszerzenie zakresu działania firmy BELL. Dzięki realizacji Projektu możliwe było wprowadzenie na rynek dwóch nowych produktów, a tym samym – poszerzenie grupy docelowej, do której dotychczas były kierowane produkty przedsiębiorstwa. Przedsięwzięcie pozwoliło także na rozszerzenie działalności na nowe rynki. Stało się to możliwe dzięki zakupowi następujących urządzeń:

- wieloślimakowa butelczarka z napędami elektrycznymi wraz z licencją na produkcję opakowań,
- dwie wtryskarki z napędem elektrycznym,
- Kompletna linia napełniająca do fluidów i tuszy do rzęs,
- tubiarka,
- sleeveiarka pozioma¹⁹.

Badany przedstawiciel przedsiębiorstwa stwierdził, że nie spotkano się z problemami, natomiast w miarę składania kolejnych wniosków udało się wypracować schemat działania, który znacznie usprawnił procedurę aplikowania o środki.

¹⁹ <http://bell.com.pl/>

4.2. Opracowanie nowej technologii wytwarzania Olkitu budowlanego

Wskazany projekt realizowany jest przez firmę BOLID w ramach działania 1.2. Działalność badawczo - rozwojowa przedsiębiorstw RPO WM 2014-2020. Ogólna wartość projektu wynosi 178 227 PLN, z czego 69% (99 981 PLN) stanowi dofinansowanie unijne z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Projekt przewiduje zakup usługi badawczej dotyczącej opracowania nowej, znacząco ulepszonej technologii, produkcji Olkitu budowlanego. Przedstawiciele przedsiębiorstwa wskazali, że od czasu opracowania technologii, na której bazowali w swojej działalności, zaszły znaczące zmiany, co powoduje konieczność dostosowania się do zmieniających się realiów rynku.

Na etapie poprzedzającym złożenie wniosku firma dokonała analizy związanej z możliwościami finansowymi oraz kadrowymi, co pozwoliło jej ubiegać się o jak najlepiej ukierunkowane wsparcie. Z uwagi na fakt, że przedsiębiorstwo nie dysponuje odpowiednio wykwalifikowaną kadrą naukowo-badawczą oraz nie posiada sprzętu do przeprowadzania zaawansowanych analiz chemicznych, najbardziej optymalnym wsparciem dla przedsiębiorstwa była dotacja na zakup usługi.

Najpierw trzeba mieć ciekawy projekt, ocenić szanse. Aplikacja, tj. wniosek o dofinansowanie ma mnóstwo rzeczy które trzeba wiedzieć i tym sposobem po przejściu oceny formalnej i merytorycznej ma się albo nie ma środków.

wypowiedź przedstawiciela firmy BOLID

Wiedzę na temat możliwości finansowania przedsiębiorstwo czerpało z newslettera RPO WM 2014-2020. Przedstawiciel firmy wskazał, że pracownicy odpowiedzialni za pozyskiwanie środków na bieżąco uzupełniają i poszerzają posiadaną wiedzę. Wskazał również na istotną rolę doświadczenia w zakresie aplikowania o środki unijne, co pozwala na udoskonalenie składanych wniosków o dofinansowanie oraz wyeliminowanie błędów, jakie pojawiały się wcześniej w składanej dokumentacji. Przedstawiciel przedsiębiorstwa wskazał ponadto, że aplikowanie o fundusze europejskie wiąże się z koniecznością dokonania wielotorowej analizy w zakresie możliwości i potrzeb firmy, co pozwala na złożenie skutecznego, poprawnego pod względem merytorycznym wniosku.

Wskazano ponadto, że podczas realizacji projektu nie napotkano na większe problemy, co wiązało się z dobrym rozeznaniem w zakresie potrzeb przedsiębiorstwa, celów, których realizacji ma sprzyjać projekt oraz z wiedzą merytoryczną pracowników.

Przedstawiciel przedsiębiorstwa wskazał, że opisywany projekt nie był realizowany w partnerstwie; partnerstwo dotyczyło jednak innych projektów, w których współpracę nawiązano z Politechniką Wrocławską. Wskazano, że o partnerstwie w innych projektach decyduje know-how potencjalnego partnera oraz aparatura, która jest potrzebna do realizacji zamierzonego projektu. Partnerstwo zawierane jest zatem w celu wzajemnego uzupełniania swoich potencjałów. Niemniej jednak, w tym

przypadku zawarcie partnerstwa okazało się niepotrzebne. Usługa będąca przedmiotem projektu zakupiona została od Collegium Mazovia Innowacyjnej Szkoły Wyższej z siedzibą w Siedlcach.

Badania wykazały, że podczas realizacji projektu nie nastąpiły istotne trudności, co świadczy o dobrej analizie potrzeb i zamierzeń biznesowych przedsiębiorstwa.

4.3. Zlecenie badań opracowania innowacyjnego kosmetyku typu bloker

Przedsięwzięcie pn. *Zlecenie badań opracowania innowacyjnego kosmetyku typu bloker* zrealizowane zostało w ramach projektu współfinansowanego z działania 1.2 Działalność badawczo-rozwojowa przedsiębiorstw RPO WM 2014-2020 (typy projektów: Bon na innowacje). Całkowita wartość przedsięwzięcia wyniosła 159 900 PLN, zaś dofinansowanie objęło 97 500 PLN (ok. 61% kosztów kwalifikowalnych).

Przedmiotowy projekt realizowany został przez firmę Beauty Box sp. z o.o. w terminie od 01 lipca 2016 roku do 30 kwietnia 2017 roku. Proces aplikowania o środki poprzedziła kompleksowa analiza potrzeb rynkowych przedsiębiorstwa. W jej wyniku osoby decyzyjne w firmie stwierdziły, że konieczne jest poszerzenie wachlarza produktów i usług oferowanych przez firmę o artykuły kosmetyczne. W związku z tym zdecydowano się na przeprowadzenie badań, których efektem było opracowanie innowacyjnej receptury preparatów do pielęgnacji skóry z problemami przebarwień, powstałymi na skutek fotostarzenia w wyniku ekspozycji skóry na działanie promieniowania UV.

Opracowana technologia jest innowacyjna względem innych funkcjonujących na rynku kosmetycznym poprzez połączenie w recepturze unikalnych zdolności nanometali oraz pochodnej witaminy C - surowca AA2G, który wyróżnia się tym, że w ciągu trzech miesięcy rozjaśnia przebarwienia o 7,70%. Ponadto, w recepturze zastosowano substancje intensywnie wybielające, tj. *Phenylethyl Resorcinol*, adenozyne i kwas kojowy. Uzyskane wyniki badań nad nową technologią zostały zastosowane bezpośrednio w przedsiębiorstwie Beauty Box sp. z o.o. i wdrożone do produkcji. Warto wspomnieć o tym, że w celu jak najlepszego dostosowania nowego produktu do potrzeb odbiorców, firma przewidziała na zaangażowanie i włączenie przyszłych użytkowników w definiowanie potrzeb i oczekiwań względem nowego produktu.

Z uwagi na fakt, że przedsiębiorstwo Beauty Box sp. z o.o. nie posiada własnego działu badawczego, zdecydowało się na zlecenie badań podmiotowi zewnętrznemu. Badania w zakresie objętym projektem zostały powierzone Wyższej Szkole Inżynierii i Zdrowia z siedzibą w Warszawie.

Realizacja dofinansowanych przedsięwzięć pozwoliła na osiągnięcie zarówno celów RPO WM (wzrost aktywności badawczo-rozwojowej regionalnych przedsiębiorstw), jak również celów, które postawił sobie w związku z realizacją projektu wnioskodawca (wzmocnienie pozycji rynkowej i rozwój firmy).

4.4. Dobre praktyki

Dokonana analiza pozwala na wyciągnięcie wniosków, które decydują o powodzeniu projektu. Należy ją jednak wzbogacić o ogólne spojrzenie na problematykę ubiegania się o dofinansowanie w ramach programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej, by uzyskać kompleksowy obraz trudności, na jakie napotykają wnioskodawcy i beneficjenci oraz możliwości radzenia sobie z tymi problemami.

Pierwszym, koniecznym do wskazania jest **innowacyjny pomysł**. Niemniej jednak, proces aplikowania o środki na wskazany cel należy poprzedzić rzetelną, **dogłębną analizą potrzeb, możliwości i celów działania przedsiębiorstwa, potrzeb odbiorców danego produktu bądź usługi i całego otoczenia firmy**. Dopiero to pozwala na **wyбір optymalnego źródła dofinansowania** – pożyczki, dotacji na zakup usługi lub dotacji na samodzielne prowadzenie badań bądź działalność inwestycyjną. Analiza taka pozwala uwzględnić wszystkie najważniejsze aspekty związane z ubieganiem się o dofinansowanie, jak pokazały przeprowadzone *case study*, pozwala ona na udzielenie odpowiedzi m. in. na pytanie, czy przedsiębiorstwo posiada odpowiednie zasoby kadrowe do przygotowania wniosku o dofinansowanie.

Drugim istotnym aspektem jest **czerpanie bieżącej wiedzy na temat możliwości dofinansowania**. Badani przedstawiciele czynili to w różnorodny sposób, wskazując na korzystanie z newslettera RPO WM, stron internetowych i czasopism branżowych. Istotna, w opinii badanych przedstawicieli przedsiębiorstw, była współpraca z innymi podmiotami, zarówno na polu formalnym (członkostwo w związkach, stowarzyszeniach i izbach gospodarczych) jak i nieformalnym (znajomość z osobami z innych firm). Na uwagę zasługują także doświadczenia w zakresie wspólnej realizacji projektów, które mogą stać się symptomem do podjęcia się wspólnej realizacji przedsięwzięcia.

Biorąc pod uwagę specyfikę I OP RPO należy mieć na uwadze konieczność innowacyjności produktu będącego przedmiotem projektu opisanego we wniosku o dofinansowanie. Innowacyjność proponowanych rozwiązań zauważalna była wyraźnie we wszystkich trzech dokonanych studiach przypadków, co pozwoliło, przynajmniej w pewnym stopniu, na zwiększenie ich potencjału do osiągnięcia sukcesu.

W zakresie dobrych praktyk należy także wspomnieć o **planowaniu aktywności aplikacyjnej** przedsiębiorstw i pozostałych podmiotów zainteresowanych uzyskaniem wsparcia. Przygotowanie wysokiej jakości wniosku o dofinansowanie oraz uwzględnienie w nim wszystkich aspektów działalności firmy i planowanego do wdrożenia projektu, wymaga czasu. Stąd istotne jest, nawet w przypadku braku wyodrębnionych komórek odpowiedzialnych za pozyskiwanie środków zewnętrznych, wyznaczenie osoby, do której obowiązków będzie należało śledzenie harmonogramu naboru wniosków o dofinansowanie w trybie konkursowym zarówno z RPO WM, jak również z programów krajowych. Dzięki temu, możliwe będzie oszacowanie przez zainteresowane podmioty

czasu pozostałego do planowanego ogłoszenia konkursu przez Instytucję Zarządzającą bądź Instytucję Pośredniczącą, co wiąże się z czasem pozostałym na przygotowanie dokumentacji konkursowej. Działania takie mogą sprzyjać lepszemu podziałowi pracy nad wnioskiem w ramach przedsiębiorstwa, sprawniejsze jej przygotowanie i uniknięcie typowych błędów, które często są pochodną braku czasu i nagromadzenia dużej liczby dokumentów.

Wśród dobrych praktyk wymienić należy również **wybór rzetelnej firmy doradczej** w przypadku chęci zlecenia przygotowania wniosku aplikacyjnego podmiotom zewnętrznym. System akredytacji instytucji otoczenia biznesu, funkcjonujący w województwie mazowieckim od 2016 roku, może temu sprzyjać. Osoby decyzyjne w przedsiębiorstwach powinny zatem postrzegać potencjalnego wykonawcę usługi polegającej na przygotowaniu dokumentacji nie tylko poprzez pryzmat ceny wykonania przez niego usługi, ale również poprzez pryzmat doświadczenia oraz opinii na potencjalnego wykonawcy zlecenia. Pozwoli to na uniknięcie wielu błędów i pomyłek w przygotowywanej dokumentacji. Ponadto, profesjonalizm firmy doradczej rzutować będzie na jakość współpracy na linii przedsiębiorstwo-wykonawca usługi, co może mieć niebagatelny wpływ na ostateczny kształt przygotowanej dokumentacji.

Należy również wskazać na inne kwestie, które stanowić mogą o pozytywnym procesie uzyskania dofinansowania. Wiążą się one z etapem rozliczania i raportowania. Doświadczenie wykonawcy badań przeprowadzanych na potrzeby sporządzenia niniejszego raportu ukazuje, że brak dokładności w rozliczeniach bądź raportowaniu, odwlekanie w czasie procesu rozliczeń, nieorientowanie w obowiązujących przepisach prawa, braki w dokumentacji, niechęć w stosunku do poddania się kontrolom czy wreszcie realizacja projektu niezgodnie z zapisami przedłożonej dokumentacji często są przyczyną nałożenia korekt finansowych na beneficjenta i wiążą się z koniecznością zwrotu środków. Tym samym, **do rozliczeń projektu warto zaangażować osobę, która posiada merytoryczne przygotowanie i praktyczne doświadczenie** w zakresie rozliczania projektów współfinansowanych ze środków unijnych. W przypadku, gdy przedsiębiorstwo nie posiada możliwości zaangażowania takiej osoby, dobrą praktyką jest zlecenie zadań z tym związanych podmiotom zewnętrznym, które posiadają odpowiednie ku temu zasoby kadrowe.

Za dobrą praktykę należy uznać wreszcie **bieżące kontaktowanie się z Instytucją Zarządzającą** w celu wyjaśnienia wątpliwości związanych z realizacją projektu i uczestnictwo w spotkaniach informacyjnych i szkoleniach dla beneficjentów, co również może pozwolić na uniknięcie omyłek, skutkujących karami finansowymi.

Zastosowanie się przez beneficjenta do wskazanych dobrych praktyk i zaleceń, jak ukazała m. in. analiza przykładów projektów opisanych w niniejszym rozdziale oraz doświadczenie, może wpłynąć na bezproblemową realizację dofinansowanych przedsięwzięć.

5. Wnioski i rekomendacje

5.1. Słabe i mocne strony procesu ubiegania się o dofinansowanie projektów

Słabe strony	Mocne strony
skomplikowana procedura aplikacyjna: konieczność przygotowania obszernej dokumentacji	możliwość przeznaczenia środków na różnorodne, szeroko zakrojone cele
Konieczność posiadania wiedzy merytorycznej w zakresie przygotowania wniosków o dofinansowanie	szeroka oferta wsparcia, możliwość skorzystania z pożyczek, dotacji, dotacji na zakup usługi itp.
ograniczenie wytycznymi w sprawie kwalifikowalności wydatków, konieczność przestrzegania nałożonej dyscypliny finansowej	zastrzyk gotówki, a co za tym idzie, możliwość sfinansowania działań, których w innym przypadku instytucja nie mogłaby zrealizować
niski poziom dofinansowania w niektórych projektach wynikających z progów pomocy publicznej	szansa na przystosowanie i rozwój polskiej gospodarki do krajów Europy Zachodniej, wzrost konkurencyjności polskich przedsiębiorstw
nieuczciwość i brak profesjonalizmu niektórych spośród firm doradczych	jasno określone kryteria otrzymania wsparcia
wymóg utrzymywania zadeklarowanych wskaźników przez określony czas oraz konieczność długotrwałego przechowywania dokumentacji	nadzór instytucji zewnętrznych nad procesem wydatkowania środków, co uniemożliwia przeznaczenie ich na cele niezgodne z przeznaczeniem
konieczność stałego poszerzania wiedzy w zakresie zmieniających się przepisów prawa	w przypadku funduszy europejskich - możliwość oprotestowania decyzji o odrzuceniu wniosku.
długotrwałe procedury oceny wniosków	perspektywiczne spojrzenie na rozwój przedsiębiorstwa
konieczność zapewnienia wkładu własnego	brak konieczności posiadania poręczeń i gwarancji finansowych w celu starania się o dofinansowanie

5.2. Działania poprawiające proces ubiegania się o dofinansowanie projektów

Głównym działaniem sprzyjającym ulepszeniu procesu ubiegania się o dofinansowanie projektów jest, w opinii przedstawicieli instytucji wdrażających RPO WM 2014-2020, **rozszerzanie mechanizmu pozwalającego na akredytację firm doradczych**, zajmujących się świadczeniem usług polegających na przygotowaniu w imieniu przedsiębiorstw, wniosków o dofinansowanie. Mechanizm taki funkcjonuje w regionie Mazowsza od 2016 roku i może przyczynić się do ograniczenia swobody działania firm nierzetelnych, które nie posiadając odpowiedniego zaplecza merytorycznego, świadczą

usługi nie spełniające wymogów przewidzianych dla wniosków o dofinansowanie w ramach programów współfinansowanych z funduszy europejskich. Działanie takie może ponadto sprzyjać ograniczeniu liczby wniosków odrzucanych bądź pozostawianych bez rozpatrzenia. Badani wykazali bowiem, że zlecanie firmom doradczym przygotowania wniosku o dofinansowanie w imieniu przedsiębiorstwa zainteresowanego pozyskaniem środków na realizację projektów jest popularne. Potencjalni wnioskodawcy, nie posiadając odpowiedniej wiedzy związanej z ubieganiem się o środki, zlecają realizację tego zadania firmie zewnętrznej, w przeświadczeniu, że czynności te wykonają osoby profesjonalnie do tego przygotowane. Potencjalni beneficjenci nie mają jednak świadomości w zakresie istnienia mechanizmu akredytacji, co wpływa na ich decyzję o wyborze konkretnej firmy doradczej, dlatego też ze strony instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie RPO WM należy podjąć szersze działania polegające m. in. na propagowaniu tego poprzez media społecznościowe czy artykuły sponsorowane. Spectrum możliwości, z użyciem których można promować akredytację IOB, jest bardzo szerokie²⁰.

Badani przedstawiciele instytucji zaangażowanych we wdrażanie RPO WM 2014-2020 wskazali, że w celu ulepszenia procesu ubiegania się o dofinansowanie konieczne jest również bieżące **prowadzenie intensywnych działań informacyjnych** dla wnioskodawców i beneficjentów. Działania takie, obejmujące również informowanie zainteresowanych o pozostałej do wykorzystania do końca okresu programowania alokacji oraz przewidywanym terminie jej wyczerpania dla poszczególnych działań i poddziałań może wpłynąć na lepsze planowanie działań po stronie przedstawicieli podmiotów planujących aplikowanie o środki europejskie. Wpłyne to także pozytywnie na stopień wykorzystania alokacji, może bowiem mobilizować potencjalnych beneficjentów do szybszego ubiegania się o wsparcie.

Beneficjenci wskazywali także, że w celu poprawy procesu aplikowania o środki z UE **należałoby skrócić czas oceny oraz przedstawiać wnioskodawcom informacje zwrotne** w zakresie tego, na jakim etapie oceny znajduje się wniosek w procesie oceny. Badani beneficjenci wskazywali, że istotne są również inne zmiany, takie jak **wprowadzenie jednoznacznych wytycznych** w zakresie realizacji przedsięwzięć współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Wskazywano bowiem, że obecny kształt wytycznych determinuje nieścisłości interpretacyjne. W celu uniknięcia nieścisłości interpretacyjnych w przyszłości należy rozważyć stworzenie kompleksowych poradników, obejmujących opis procesu ubiegania się o dofinansowanie i prawidłowego realizowania projektu, ze szczególnym uwzględnieniem obowiązków spoczywających na beneficjentach. Poradniki takie

²⁰ Obejmować może ono m. in. rozpowszechnianie artykułów sponsorowanych, infografik i materiałów audiowizualnych w prasie drukowanej, w radio, telewizji i Internecie, umieszczanie informacji na stronie internetowej Samorządu Województwa Mazowieckiego, w serwisach Twitter, Facebook, Youtube, kolportowanie ulotek i plakatów informujących, promowanie informacji podczas szkoleń i spotkań informacyjnych, dystrybucja informacji za pomocą list mailingowych i newsletterów itp.

powinny mieć atrakcyjną dla odbiorcy formę, tj. prócz stworzenia materiałów w formie tradycyjnej (drukowanej) i elektronicznej powinno się stworzyć materiał audiowizualny, np. w postaci tutorialu. Zaleca się także kontynuowanie aktywności w zakresie organizowania spotkań informacyjnych, szkoleń i warsztatów dla potencjalnych wnioskodawców i zainteresowanych beneficjentów.

Warto również zwrócić uwagę na to, że zainteresowanie składaniem wniosków, przede wszystkim w zakresie inteligentnej specjalizacji regionu, jest na bardzo wysokim poziomie. Należy przewidywać, że z nadchodzącej perspektywy finansowej zainteresowanie to się utrzyma. Tym samym, w celu zapewnienia wsparcia potrzeb wszystkich zainteresowanych podmiotów w zakresie rozwoju innowacyjności, należy przeprowadzić **szeroko zakrojoną akcję promocyjno-informacyjną informującą o możliwości uzyskania wsparcia w formie zwrotnej na preferencyjnych warunkach**. Umożliwi to rozwój innowacyjności m. in. wśród podmiotów, które z uwagi na ewentualne wyczerpanie alokacji bądź niespełnianie warunków w zakresie typów potencjalnych beneficjentów czy wpisywania się projektu w konkretne działanie nie mają możliwości uzyskania wsparcia w postaci dotacji.

Ponadto, warto rozważyć **zaplanowanie odrębnych wydarzeń dotyczących branży chemicznej i biogospodarki w ramach Dni Otwartych Funduszy Europejskich**. Działanie takie może być także uzupełnione wydarzeniami w formie targów bądź festiwalu innowacji²¹; podczas tych wydarzeń zorganizowane mogą zostać warsztaty, spotkania informacyjne, seminaria i konferencje, a także spotkania networkingowe oraz benchmarkingowe, co może wpłynąć na poszerzenie wiedzy przedsiębiorców w zakresie innowacji i zachęcenie ich do nawiązywania współpracy w tym zakresie.

²¹ Na kształt Małopolskiego Festiwalu Innowacji - zob. <https://www.festiwalinnowacji.malopolska.pl/> (dostęp: 29.06.2018).

6. Oczekiwania wobec współpracy międzyregionalnej

Dla generowania pomysłów istotne znaczenie ma współpraca międzyregionalna. W definicji przyjętej przez Komisję Europejską jej celem jest *wzmocnienie rozwoju regionalnego UE poprzez transfer know-how i wymianę doświadczeń między regionami*²². Jej zaistnienie jest zatem jednym z czynników stymulujących innowacyjność w skali zarówno regionalnej, jak również ogółouropejskiej.

Badani przedstawiciele wskazywali na liczne potrzeby i oczekiwania w zakresie rozwoju współpracy międzyregionalnej. Wskazywali, że warunkiem rozwoju współpracy międzyregionalnej jest rozwój regionów. Dopiero stabilna sytuacja gospodarcza w poszczególnych regionach pozwoli na stworzenie optymalnych warunków dla rozwoju współpracy międzyregionalnej. Wskazywano, że współpracę międzyregionalną należy rozwijać, ponieważ daje ona szansę na zaistnienie poza granicami kraju rodzimych przedsiębiorstw, często oferujących produkty lub usługi jakościowo równoważne z tymi oferowanymi przez podmioty z innych krajów europejskich. Beneficjenci środków z RPO WM 2014-2020 zwrócili zatem uwagę na kwestię, która stanowi clou idei współpracy międzyregionalnej.

*Jeśli jestem w danym obszarze lepszy od innych, [to chciałbym – przyp. red.],
aby ci potencjalni interesariusze byli zainteresowani korzystaniem z tego
co nasze i polskie, a niekoniecznie byli zapatrzeni na drugą stronę Odry.*

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

Istotnym elementem, jaki pojawiał się w wypowiedziach badanych osób, była kwestia zapewnienia większych środków finansowych na rozwój współpracy międzyregionalnej. Ukazuje to duże potrzeby w tym zakresie; pomimo skierowania strumienia środków w ramach mechanizmu Europejskiej Współpracy Terytorialnej, potencjalne osoby zainteresowane rozwojem tej współpracy wskazują, że ilość tych środków finansowych jest niewystarczająca. Wskazywano także, że współpracę tego typu należy promować, gdyż w przypadku części podmiotów, które mogłyby być zainteresowane takimi działaniami, informacja na temat dostępnych środków wpływa zbyt późno.

*(...) większa komunikacja z jednostkami które mogłyby brać udział w takich
dofinansowaniach. Myślę, że te informacje niby się gdzieś pojawiają,
aczkolwiek z firmami takimi jak my, które na co dzień nie mają specjalisty
od tego, ciężko po prostu samemu znaleźć takie dofinansowanie. Jak się
dowiadujemy o takim dofinansowaniu, to już jest po czasie i po naborach.*

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

²² http://ec.europa.eu/regional_policy/pl/policy/what/glossary/i/interregional-cooperation (dostęp: 29.06.2018).

Badane osoby stwierdziły także, że we współpracy międzyregionalnej powinno się wykorzystywać silną pozycję województwa mazowieckiego w sektorze chemicznym, która umożliwiłaby mu uzyskanie przewagi konkurencyjnej w Europie. Poznanie potencjałów poszczególnych regionów umożliwiłoby także zwiększenie ich konkurencyjności na europejskich rynkach branżowych. Konieczność zapewnienia środków na współpracę międzyregionalną w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych sygnalizowali zarówno beneficjenci Programu, jak również osoby reprezentujące instytucje zaangażowane w jego wdrażanie, co potwierdzają zamieszczone poniżej wypowiedzi:

Ja bym chciał współpracować z firmami, które mają wysoki poziom technologiczny. Czasami nie wiemy, co kto prezentuje. Jeśli byłby taki regionalny program, który mówi, że wspieramy [jakiś sektor], bo ten region jest w tym dobry to mielibyśmy płaszczyznę porozumienia.

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

Musiłyby być wydzielone środki, którego warunkiem wydatkowania byłaby współpraca międzyregionalna, to by było motorem. Czyli mamy wydzielone środki i dostęp do tych środków jest możliwy tylko w ramach współpracy międzyregionalnej. Oczywiście takich środków jest dużo, ale poza RPO.

wypowiedź przedstawiciela instytucji wdrażającej RPO WM 2014-2020

Badane podmioty wskazały, że w celu rozwoju konkurencyjności i wzmocnienia współpracy międzyregionalnej w skali Europy należy zacząć od szczebla krajowego, tj. nawiązać współpracę pomiędzy przedsiębiorstwami z różnych regionów, których działalność wzajemnie się uzupełnia. Takie rozwiązanie pozwoli na wzrost znaczenia małych podmiotów, które skupiając się, np. w postaci klastrów i sieci współpracy, mogłyby rozwijać się również poza granicami kraju. Tym samym, badani podkreślili, że współpracy międzyregionalnej powinna towarzyszyć idea klasteringu. Zwrócono również uwagę na niedostateczny, w opinii badanych, rozwój klastrów w Polsce. O ile w poprzedniej perspektywie finansowej Unii Europejskiej zauważalny był znaczny wzrost liczby funkcjonujących klastrów, nie przetrwały one próby czasu.

Musi ktoś inicjować spotkania. Kiedyś były takie zrzeczenia. Na forum zrzeczeń wszyscy się spotykaliśmy i znaliśmy. To była płaszczyzna porozumienia, wymiany informacji i doświadczeń, a teraz tego nie ma.

wypowiedź beneficjenta środków z RPO WM 2014-2020

Reasumując, potencjalni interesariusze zwrócili uwagę na konieczność zapewnienia większych środków na współpracę międzyregionalną oraz konieczności zapewnienia środków na ten cel w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych. Można rozważyć uwzględnienie podczas programowania przyszłej perspektywy finansowej (2021-2027) , poprzez uwzględnienie premiowania podmiotów, których projekty zakładają rozwój współpracy międzyregionalnej bądź są przeznaczone do realizacji w partnerstwie.

Badania wykazały, że potencjalni interesariusze są świadomi istotności zrzeczania się dla wymiany *know-how* dla wzrostu innowacyjności. Umiarkowany, w porównaniu do państw Europy Zachodniej, proces rozwoju współpracy powoduje jednak, że konieczne jest dalsze wspieranie tworzenia i rozwoju klastrów ze środków publicznych.

7. Bibliografia

1. Mauborgne R., Chan Kim W., Strategia błękitnego oceanu, Harvard Business Review 2004.
2. Portal internetowy: <https://innowacyjni.mazovia.pl> (dostęp: 29.06.2018).
3. Portal internetowy Harvard Business Review Polska: <https://www.hbrp.pl/b/otwartainnowacyjnosc-recepta-na-trudne-czasy/lCaVBmUx> (dostęp: 12.06.2018).
4. Portal internetowy Małopolskiego Festiwalu Innowacji: <https://www.festiwalinnowacji.malopolska.pl/> (dostęp: 29.06.2018).
5. Portal internetowy przedsiębiorstwa Bell: <http://bell.com.pl/> (dostęp: 12.06.2018).
6. Portal Funduszy Europejskich: <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/> (dostęp: 12.06.2018).
7. Portal Komisji Europejskiej: <http://ec.europa.eu/> (dostęp: 12.06.2018).
8. Priorytetowe kierunki badań w ramach inteligentnej specjalizacji województwa mazowieckiego, wersja 2.0, Warszawa 2017.
9. Przewodnik Strategii Badań i Innowacji na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3), Luksemburg, maj 2012.
10. Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza do 2020 roku. System wspierania innowacyjności oraz inteligentna specjalizacja regionu, Warszawa 2015, załącznik do uchwały nr 23/15 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 16 marca 2015 r.
11. Regulamin prac grup roboczych ds. inteligentnej specjalizacji województwa mazowieckiego.
12. Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020 (t. j. Dz. U. z 2017 r. poz. 1460, 1475).
13. Wytyczne w zakresie informacji i promocji programów operacyjnych polityki spójności na lata 2014-2020, Minister Rozwoju i Finansów, Warszawa, 3 listopada 2016 r., sygn. MR/H 20142020/15(2)/11/2016, <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (dostęp: 12.06.2018).