

# Analiza systemu funkcjonowania Sieci Tematycznych w ramach PO KL

## Raport z badania

---

Przygotowanie:

Agnieszka Jarmuszyńska

**Warszawa, grudzień 2012 r.**

## WPROWADZENIE

---

W czerwcu 2012 roku Krajowa Instytucja Wspomagająca – Centrum Projektów Europejskich przeprowadziła badanie wśród członków Krajowych i Regionalnych Sieci Tematycznych i osób prowadzących sekretariaty Sieci. Celem przeprowadzenia badania była analiza systemu funkcjonowania Sieci Tematycznych, ze szczególnym uwzględnieniem poniższych aspektów:

- realizacja zadań merytorycznych przypisanych Krajowym i Regionalnym Sieciom Tematycznym,
- realizacja zadań związanych z obsługą administracyjno-organizacyjną prac ST,
- sformułowanie propozycji zmian systemu mogących mieć wpływ na zwiększenie jego efektywności.

Badanie zostało przeprowadzone metodą ankietową. Ankieta została rozesłana elektronicznie do 863 osób: członków KST i RST (w tym Przewodniczących, Wiceprzewodniczących, beneficjentów projektów innowacyjnych) oraz osób prowadzących sekretariaty ST. Wypełnione ankiety odesłały 202 osoby, co pozwoliło osiągnąć zwrot ankiet na poziomie 23%.

Ankieta składała się z 31 pytań uporządkowanych w 4 sekcjach. Pierwsza sekcja była skierowana do wszystkich uczestników badania, druga sekcja - do Przewodniczących i Wiceprzewodniczących KST/RST, trzecia sekcja zawierała pytania do beneficjentów projektów innowacyjnych będących członkami KST/RST, ostatnia sekcja zaś była adresowana do osób prowadzących sekretariaty Sieci Tematycznych.

Analiza wyników przeprowadzonego badania została zaprezentowana w niniejszym Raporcie w sposób następujący: w pierwszej części opisano rozkład udzielonych odpowiedzi. W drugiej części podsumowano wyniki przeprowadzonej analizy. Ostatnia część Raportu zawiera rekomendacje dotyczące systemu funkcjonowania Sieci Tematycznych.



## I. WYNIKI BADANIA

### METRYCZKA

Uczestnicy badania na początku ankiety wypełnili metryczkę, która zawierała następujące informacje: rola w systemie ST, Nazwa Sieci Tematycznej oraz staż członkostwa w ST.

Wśród osób, które wypełniły ankietę: 9,5% stanowili Przewodniczący/Wiceprzewodniczący ST, 9,5% stanowiły osoby prowadzące sekretariaty ST, 51% stanowili członkowie instytucjonalni ST, 30% stanowili beneficjenci projektów innowacyjnych będący członkami ST.

Udział procentowy członków Sieci Tematycznych w niniejszym badaniu kształtował się następująco: RST woj. małopolskiego (0,4%), RST woj. lubuskiego (0,8%), RST woj. warmińsko-mazurskiego (1%), RST woj. opolskiego (1,7%), RST woj. lubelskiego (3%), RST woj. podkarpackiego (3,4%), RST woj. śląskiego (3,4%), RST woj. mazowieckiego (3,8%), RST woj. podlaskiego (3,8%), RST woj. kujawsko-pomorskiego (4,6%), KST Dobre Rządzenie (5%), RST woj. świętokrzyskiego (5,1%), RST woj. wielkopolskiego (5,9%), RST woj. łódzkiego (6,3%), KST Adaptacyjność (7%), RST woj. dolnośląskiego (7,6%), RST woj. zachodniopomorskiego (7,2%), KST Zatrudnienie i integracja społeczna (8%), RST woj. pomorskiego (10%), KST Edukacja i szkolnictwo wyższe (11%).

Odnosząc się do stażu członkostwa respondentów w ST, 48% z nich jest członkiem od 2010r., 32% od 2011r., 20% od 2012r.

#### Część wypełniana przez wszystkich ankietowanych

#### 1. W jaki sposób dowiedział/a się Pan/Pani o istnieniu Sieci Tematycznych?

49% respondentów wskazało *dokumenty opisujące specyfikę projektów innowacyjnych* jako źródło informacji, 16% wskazało *sekretarza ST*, 13% wskazało *KIW*, 12% wskazało inne źródło: *Institucję Pośredniczącą, Podkomitet Monitorujący PO KL, fakt członkostwa w KST, Institucję Zarządzającą PO KL, współpracowników/dyrekcję instytucji w której respondent jest zatrudniony, Grupę Roboczą KM PO KL*. 10% respondentów wskazało *opiekuna projektu*.

#### 2. Czy uważa Pan/Pani, że obecny system funkcjonowania Sieci Tematycznych umożliwia dialog, wymianę doświadczeń pomiędzy beneficjentami, ekspertami i pozostałymi członkami ST?

86% respondentów wybrało odpowiedź: *tak*, 14% wybrało odpowiedź: *nie*. Respondenci zostali poproszeni o uzasadnienie wybranej odpowiedzi.

W przypadku odpowiedzi pozytywnej podawano następujące uzasadnienia:

- obecny system funkcjonowania ST gwarantuje udział przedstawicieli różnych środowisk, co pozwala na wymianę informacji i doświadczeń pomiędzy członkami;
- system umożliwi dialog i wymianę doświadczeń, jednakże zaangażowanie członków jest ograniczone;
- obecny system umożliwia analizę dokumentów oraz dyskusję;
- jest możliwość dialogu i wymiany doświadczeń jednakże brak narzędzi motywujących członków do korzystania z tych opcji;
- prowadzony jest dialog dotyczący realizowanych projektów innowacyjnych, brakuje jednak dyskusji nt. upowszechniania i włączania produktów finalnych;
- czas na dialog i wymianę doświadczeń często jest ograniczony;
- konieczne jest umożliwienie dialogu i wymiany informacji także poza posiedzeniami ST;
- dyskusja i wymiana doświadczeń powinna dotyczyć nie tylko strategii wdrażania projektów innowacyjnych czy też wypracowywanych produktów finalnych, ale także założeń konkursów na projekty innowacyjne, wątpliwości i problemów z jakimi spotykają się beneficjenci i eksperci.

W uzasadnieniu odpowiedzi negatywnej najczęściej wskazywano na: brak czasu w trakcie posiedzeń Sieci co uniemożliwia dialog i wymianę doświadczeń; brak w składzie Sieci osób z praktycznym doświadczeniem; konieczność organizacji moderowanych debat dotyczących kwestii związanych z realizacją projektów innowacyjnych; posiedzenia Sieci ograniczają się wyłącznie do opiniowania strategii wdrażania i walidacji produktów finalnych.

### 3. Czy w ramach prac Pana/Pani Sieci Tematycznej udzielane jest wsparcie dla beneficjentów projektów innowacyjnych?

84% badanych wybrało odpowiedź: *tak*, 16% wybrało odpowiedź: *nie*. Respondenci zostali poproszeni o uzasadnienie wybranej odpowiedzi.

Jako uzasadnienie odpowiedzi pozytywnej najczęściej podawano następujące formy wsparcia:

- wsparcie o charakterze doradczym;
- wsparcie w ramach opiniowania strategii wdrażania PI;
- szkolenia;
- pomoc ze strony sekretarza ST;
- dyskusja nad założeniami projektów podczas posiedzeń ST;
- udział członków ST w przeglądach okresowych PI.

Jako uzasadnienie odpowiedzi negatywnej najczęściej podawano: posiedzenia ST odbywają się zbyt rzadko, wsparcie jest udzielane ze strony IP2; ST nie oferuje żadnego wsparcia dla beneficjentów; posiedzenia ST koncentrują się wyłącznie na opiniowaniu strategii wdrażania i walidacji produktów finalnych projektów innowacyjnych.



#### 4. Czy w ramach prac Pana/Pani Sieci Tematycznej podejmowane są działania umożliwiające dialog pomiędzy beneficjentami PI a decydentami?

66% respondentów udzieliło odpowiedzi: *tak*, 34% badanych udzieliło odpowiedzi: *nie*.

Jako uzasadnienie odpowiedzi pozytywnej najczęściej podawano:

- możliwość dyskusji z decydentami podczas prowadzonych posiedzeń ST;
- organizacja konferencji z udziałem decydentów;
- skład ST pozwala na prowadzenie dialogu pomiędzy beneficjentami i decydentami.

Jako uzasadnienie odpowiedzi negatywnej najczęściej podawano: brak przedstawicieli decydentów w składzie ST; brak działań umożliwiających tego typu dialog.

#### 5. Czy widzi Pan/Pani potrzebę zorganizowania posiedzenia ST, którego przedmiotem byłaby dyskusja nad założeniami projektów innowacyjnych realizowanych w obszarze funkcjonowania ST?

57% respondentów wybrało odpowiedź: *tak*, 43% wybrało natomiast odpowiedź: *nie*.

#### 6. Prosimy ocenić, w jakim stopniu Sieć Tematyczna w której pracach Pan/Pani uczestniczy wspiera beneficjentów będących członkami Sieci w działaniach upowszechniających i włączających wypracowane produkty do głównego nurtu polityki/praktyki?

Badani mieli do wyboru 5 opcji: *nisko*, *raczej nisko*, *przeciętnie*, *raczej wysoko* oraz *wysoko*.

10% respondentów wybrało odpowiedź: *nisko*, 10% - *raczej nisko*, 25% - *przeciętnie*, 49% - *raczej wysoko*, 6% - *wysoko*. Respondenci, którzy wskazali odpowiedź: *nisko*, *raczej nisko* oraz *przeciętnie* zostali poproszeni o uzasadnienie wybranej odpowiedzi. W tym zakresie najczęściej zwracano uwagę na:

- mały stopień zaawansowania projektów innowacyjnych, a co za tym idzie brak potrzeby wsparcia we ww. zakresie;
- ST do tej pory nie podejmowała działań w tym zakresie;
- brakuje czasu na podejmowanie tego typu działań;
- wsparcie w tym zakresie ogranicza się jedynie do działań upowszechniających.

#### 7. Jak ocenia Pan/Pani poziom merytoryczny opinii przygotowywanych przez ekspertów dotyczących strategii wdrażania/walidowanych produktów finalnych?

Badani mieli do wyboru 5 opcji: *nisko*, *raczej nisko*, *przeciętnie*, *raczej wysoko*, *wysoko*.

1% respondentów oceniło poziom merytoryczny opinii jako *niski*, 2% jako *raczej niski*, 13% jako *przeciętny*, 68% jako *raczej wysoki*, 16% jako *wysoki*. Respondenci, którzy wskazali w odpowiedzi poziom: *niski*, *raczej niski* oraz *przeciętny*, zostali poproszeni o uzasadnienie odpowiedzi. Wśród najczęstszych komentarzy można wskazać:

- brak odniesienia do poziomu innowacyjności wypracowywanego produktu;
- oceniający skupiają się na kwestiach formalnych a nie merytorycznych;
- ekspertom brakuje rzetelnej wiedzy w danym obszarze;
- opinie są schematyczne, ograniczają się jedynie do odpowiedzi na pytania z listy sprawdzającej;
- opiniowanie przez jednego eksperta wielu strategii w tym samym czasie obniża jakość i rzetelność przygotowywanych przez niego opinii.

### 8. Udział w pracach Sieci Tematycznej pozwala Panu/Pani na:

31% badanych wskazało na możliwość *wymiany wiedzy i doświadczeń*; 27% wskazało na możliwość *identyfikacji i poznania specyfiki produktów finalnych, których wdrożenie do powszechnego stosowania pozwoli na ograniczenie skali problemów społecznych w obszarze tematycznym ST*; 24% wskazało na możliwość *skorzystania z wiedzy i doświadczenia ekspertów z obszaru funkcjonowania Sieci będących członkami ST*; 17% wybrało możliwość *weryfikacji założeń projektowych*; 2% wybrało odpowiedź: *inne*. Wśród innych odpowiedzi określających korzyści płynące z udziału w pracach Sieci Tematycznych wskazywano: *zdobycie dodatkowej wiedzy*.

### 9. Czy Pana/Pani zdaniem konieczne jest wprowadzenie zmian do obecnego systemu ST?

70% respondentów odpowiedziało, że *zmiany nie są konieczne*, natomiast 30% badanych uznało za *konieczne wprowadzenie zmian do obecnie obowiązującego systemu ST*. Wśród postulatów zmiany systemu funkcjonowania ST podawano:

- uwzględnienie w składzie ST osób z doświadczeniem;
- zaplanowanie szkoleń dla członków ST;
- zwiększenie częstotliwości posiedzeń ST;
- położenie nacisku na zadania związane z upowszechnianiem i włączaniem;
- uwzględnienie w składzie ST większej liczby decydentów oraz zwiększenie „atrakcyjności” ST dla decydentów;
- organizacja posiedzeń ST poświęconych analizie postępów w realizacji projektów innowacyjnych;
- wprowadzenie możliwości zdalnego kontaktowania się członków ST pomiędzy sobą;
- umożliwienie szerszej wymiany doświadczeń pomiędzy członkami ST;
- zmiana formuły obrad ST w kierunku warsztatów z beneficjentami PI;
- ograniczenie liczby beneficjentów w składzie ST szczególnie w przypadku gdy ich liczba jest wyższa niż liczba pozostałych członków ST;
- członkowie ST powinni być angażowani w proces oceny projektów innowacyjnych.

### Część wypełniana przez Przewodniczących/Wiceprzewodniczących ST



## 10. Jaka powinna być Pana/Pani zdaniem rola Przewodniczącego/Wiceprzewodniczącego ST:

Respondenci podawali następujące odpowiedzi:<sup>1</sup>

- ✓ inicjowanie działań, które miałyby na celu upowszechnianie/ propagowanie efektów realizowanych projektów innowacyjnych;
- ✓ pośrednictwo w kontaktach Beneficjent – IP oraz moderowanie bezstronnej, merytorycznej dyskusji w zakresie opiniowania strategii wdrażania;
- ✓ koordynacja różnorodnych działań promocyjnych, włączających Beneficjentów w proces wymiany doświadczeń między sobą i potencjalnymi odbiorcami produktów projektów;
- ✓ Przewodniczący sieci powinien mieć realne uprawnienia do organizowania procesu wymiany doświadczeń, np. zapraszania wybitnych postaci z danej dziedziny do współpracy z siecią, organizowania konferencji czy seminariów poświęconych szukaniu/prezentowaniu rozwiązań problemów z danej dziedziny, które są opracowywane w ramach projektów innowacyjnych, itd., ale do tego wszystkiego potrzebna jest spójna koncepcja wdrażania innowacji i funkcjonowania sieci i dobrany do tego realnie zaplanowany budżet;
- ✓ Przewodniczący jest tylko i aż Primus inter pares wśród członków KST – ekspertów w przeważającej większości praktyków projektów innowacyjnych. Powinien sprawnie prowadzić obrady, umożliwiać i inicjować wymianę poglądów pomiędzy poszczególnymi członkami KST oraz skutecznie reprezentować Sieć na zewnątrz;
- ✓ Rola inicjatora lub animatora pewnych działań w regionie związanych z obszarem innowacji społecznej. Przewodniczący lub jego zastępca powinni bardziej inicjować współpracę z kluczowymi interesariuszami w regionie, których można zainteresować realizacją projektów innowacyjnych na etapie upowszechniania. Beneficjenci mogą nie posiadać wystarczającego potencjału lub zdolności instytucjonalnych, aby sprawnie i skutecznie przeprowadzić proces włączania do głównego nurtu;
- ✓ moderowanie, dbałość o sprawne działanie Sieci, niwelowanie ewentualnych konfliktów;
- ✓ moderator dyskusji na posiedzeniach Sieci;
- ✓ reprezentowanie ST na zewnątrz, koordynacja prac ST, przewodniczenia posiedzeniom ST, nadzór merytoryczny nad realizacją zadań ST;
- ✓ rola pojednawcza/koncyliacyjna, polegająca z jednej strony na poszanowaniu opinii eksperta, z drugiej na docenieniu pracy Beneficjenta;

<sup>1</sup> Ze względu na fakt, iż ankietę wypełniło 19 osób pełniących funkcję Przewodniczącego lub Wiceprzewodniczącego ST a ich odpowiedzi na to pytanie były zróżnicowane, nie podano wartości procentowych dla każdej z nich.

### 11. Pełniąc funkcję Przewodniczącego/Wiceprzewodniczącego ST, Pan/Pani:

31% respondentów wskazała odpowiedź: *przewodniczy posiedzeniom ST*; 25% wskazało odpowiedź: *reprezentuje ST na zewnątrz*; 22% wskazało odpowiedź: *koordynuje prace ST*; 20% wskazało odpowiedź: *nadzoruje merytorycznie realizację zadań ST*; 2% wybrało odpowiedź: *inne*.

### 12. Czy realizując zadania Przewodniczącego/Wiceprzewodniczącego ST napotyka Pan/Pani na bariery/trudności?

39% respondentów udzieliło odpowiedzi: *tak*, 61% badanych udzieliło odpowiedzi: *nie*. Wśród barier/trudności Przewodniczący/Wiceprzewodniczący ST wskazywali:

- brak wiedzy po stronie członków ST na temat ich roli w tym celu;
- posiedzenia ST kolidują z innymi zawodowymi obowiązkami;
- niska frekwencja członków na posiedzeniach;
- powierzchowność prowadzonych dyskusji o strategiach wynikająca m. in. z ograniczeń czasowych spowodowanych rozwiązaniami systemowymi przyjętymi przy wdrażaniu innowacji społecznych – konieczność podejmowania przez Sieć decyzji przy bardzo ograniczonej wiedzy o diskutowanym rozwiązaniu.

### 13. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z sekretariatem ST w zakresie organizowania prac Sieci?

Respondenci mieli do wyboru 5 opcji: *nisko*, *raczej nisko*, *przeciętnie*, *raczej wysoko* oraz *wysoko*.

8% wskazało opcję: *nisko*, 8% wybrało opcję: *przeciętnie*, 38% wybrało opcję: *raczej wysoko*, 46% zaś wybrało opcję: *wysoko*. Nikt nie wybrał odpowiedzi: *raczej nisko*.

### Część wypełniana przez beneficjentów – członków ST

### 14. Na jakim etapie realizacji projektu innowacyjnego został/a Pan/Pani zaproszony/a do udziału w pracach ST?

61% respondentów wskazało odpowiedź: *po podpisaniu umowy o dofinansowanie*; 24% wybrało odpowiedź: *na etapie diagnozy i analizy problemu*; 14% wskazało odpowiedź: *przed złożeniem strategii wdrażania PI*.

### 15. Czy został/a Pan/Pani poinformowana przez sekretarza ST w jaki sposób i gdzie należy złożyć strategię wdrażania/produkt finalny do walidacji?

85% respondentów udzieliło odpowiedzi: *tak*, 15% udzieliło odpowiedzi: *nie*.

W przypadku udzielenia odpowiedzi negatywnej, proszono o jej uzasadnienie. Wśród uzasadnień wskazano: brak informacji i wsparcia ze strony sekretariatu przy przygotowaniu



strategii wdrażania; informacja otrzymana od opiekuna projektu; rozmowy z członkami ST poza posiedzeniami; samodzielnie.

**16. Czy miał/a Pan/Pani możliwość zaprezentowania założeń swojego projektu podczas posiedzenia ST?**

68% respondentów udzieliło odpowiedzi: *tak*, 32% udzieliło odpowiedzi: *nie*.

**17. Czy uzyskał/a Pan/Pani od członków ST wsparcie w zakresie realizacji projektu innowacyjnego/założeń produktu finalnego?**

40% respondentów wybrało odpowiedź: *tak*, 60% wybrało odpowiedź: *nie*.

Respondenci, którzy udzielili odpowiedzi pozytywnej wymieniali wśród form wsparcia: szkolenia; publikacje KIW; wymianę doświadczeń z innymi członkami ST oraz pracownikami IP;

**18. Czy na etapie opiniowania strategii wdrażania/walidacji produktu finalnego otrzymał/a Pan/Pani opinię eksperta przed posiedzeniem ST?**

62% respondentów wybrała odpowiedź: *tak*, 10% wybrało odpowiedź: *nie*, 28% wybrało odpowiedź: *nie dotyczy*.

**19. Czy uzyskał/a Pan/Pani wsparcie ze strony ST w zakresie upowszechniania i mainstremingu swojego produktu finalnego?**

52% respondentów wybrało odpowiedź: *tak*, 48% wybrało odpowiedź: *nie*.

Badani, którzy wybrali odpowiedź pozytywną, wskazali następujące formy wsparcia:

- audycje radiowe, biuletyny, konferencje, szkolenia;
- możliwość prezentacji projektu i produktu finalnego na stronie internetowej WUP;
- bieżące informowanie o możliwościach prezentacji projektu na konferencjach organizowanych przez inne sieci tematyczne oraz Krajową Instytucję Wspomagającą.

Część wypełniana przez sekretarzy ST

**20. Czy na posiedzeniach Sieci Tematycznej zawsze jest quorum wymagane do podejmowania decyzji?**

67% wybrało odpowiedź: *tak*, 33% wybrało odpowiedź: *nie*.

Respondenci, którzy wskazali odpowiedź negatywną, podawali w niektórych przypadkach % posiedzeń, na którym nie uzyskano quorum. Odpowiedzi oscylowały od 6 do nawet 25% posiedzeń.

**21. Czy w trakcie organizowania posiedzeń Sieci Tematycznej napotyka Pan/Pani na wskazane poniżej problemy?**

47% respondentów wybrało odpowiedź: *członkowie nie potwierdzają swojej obecności/nieobecności na posiedzeniu*; 21% wybrało odpowiedź: *brak ekspertów chętnych do opiniowania strategii wdrażania/walidacji produktów finalnych*; 15% wybrało odpowiedź: *brak quorum na posiedzeniach ST*; 12% badanych wybrało odpowiedź: *utrudniony kontakt z Przewodniczącym*; 5,9% wybrało odpowiedź: *żadne z powyższych*.

**22. Czy na etapie kontraktowania ekspertów do opiniowania strategii wdrażania/walidacji produktu finalnego napotkał/a Pan/Pani na poniższe problemy:**

33% respondentów wybrało odpowiedź: *niewystarczająca liczba ekspertów zainteresowanych współpracą*; 26% wybrało odpowiedź: *niewystarczające doświadczenia ekspertów zainteresowanych współpracą*; 11% wskazało odpowiedź: *wygórowane oczekiwania finansowe*; 15% wybrało odpowiedź: *inne*, 15% wybrało odpowiedź: *żadne z powyższych*.

**23. Proszę wskazać sposób wyboru ekspertów do opiniowania strategii wdrażania/walidacji produktów finalnych przyjęty przez Sieć Tematyczną, której prace Pan/Pani koordynuje:**

33,3% respondentów wybrało odpowiedź: *lista ekspertów zatwierdzana przez Sieć Tematyczną, z której w momencie wplynięcia strategii wdrażania/produktu finalnego do sekretariatu ST, losowani są eksperci do opiniowania*; 33,3% wybrało odpowiedź: *w momencie wplynięcia strategii wdrażania/produktu finalnego do sekretariatu ST Sieć Tematyczna każdorazowo wybiera eksperta do opiniowania*; 33,3% wybrało odpowiedź: *inne*.  
Wśród innych wskazano następujące odpowiedzi:

- ✓ lista ekspertów zatwierdzana przez Sieć Tematyczną, z której w momencie wplynięcia strategii wdrażania/produktu finalnego do sekretariatu ST, Naczelnik Wydziału Wdrażania Priorytetu (biorąc pod uwagę specyfikę projektu oraz doświadczenie eksperta) wybiera w porozumieniu z IP eksperta do opiniowania konkretnej strategii/walidacji;
- ✓ w ramach KST funkcjonują 3 listy ekspertów dopasowane do 3 tematów innowacyjnych w ramach których realizowane są projekty. Kolejność ekspertów na listach została wylosowana. W momencie wplynięcia strategii wdrażania/produktu finalnego do sekretariatu ST, propozycję oceny wysyłam do pierwszego / kolejnego na liście eksperta.

**24. Czy przekazuje Pan/Pani beneficjentowi opinię eksperta dotyczącą strategii wdrażania/walidacji produktu finalnego jego projektu przed posiedzeniem ST na którym będzie ona prezentowana?**

95% respondentów wybrało odpowiedź: *tak*, 5% wybrało odpowiedź: *nie*.

**25. Czy na posiedzeniu ST, na którym jest opiniowana strategia wdrażania /walidowany produkt finalny projektu innowacyjnego, jest obecny jego opiekun z ramienia IOK?**

55% respondentów wybrało odpowiedź: *często*, 35% wybrało odpowiedź: *zawsze*, 10% wybrało odpowiedź: *czasami*. Nikt z badanych nie wskazał odpowiedzi: *nigdy*.

**26. Czy na posiedzeniu ST, na którym jest opiniowana strategia wdrażania/walidowany produkt finalny projektu innowacyjnego, jest obecny przedstawiciel IOK (inny niż opiekun projektu)?**

70% respondentów wybrało odpowiedź: *zawsze*, 25% wybrało odpowiedź: *często*, 5% wybrało odpowiedź: *czasami*. Nikt nie wybrał odpowiedzi: *nigdy*.

**27. Czy w przypadku Sieci Tematycznej, której prace Pan/Pani koordynuje, konieczne jest podejmowanie działań animacyjnych?**

50% respondentów wybrało odpowiedź: *tak*, 50% wybrało odpowiedź: *nie*.

**28. Czy inicjował Pan/Pani działania mające na celu animowanie Sieci Tematycznej, której prace Pan/Pani koordynuje?**

30% respondentów wybrało odpowiedź: *tak*, 70% wybrało odpowiedź: *nie*. Badani, którzy wybrali odpowiedź pozytywną wskazali następujące działania:

- ✓ klastrowanie projektów innowacyjnych, forum wymiany doświadczeń, szkolenia wyjazdowe dla Członków Sieci, wyjazdowe spotkanie/szkolenie z Regionalnymi Sieciami Tematycznym z województw ościennych;
- ✓ animowanie na posiedzeniach RST, zachęcanie do rozmów/dyskusji, drogą e-mailową/telefoniczną;
- ✓ przedstawienie oferty wsparcia w zakresie realizacji projektów współpracy ponadnarodowej, przekazanie informacji o kilku ciekawych inicjatywach ponadnarodowych, partnerach ponadnarodowych poszukujących partnerów w Polsce, aktualnych konkursach na projekty, zaprezentowanie systemu funkcjonowania ST w innych krajach; przekazywanie oferty konferencji, warsztatów i spotkań na poziomie ponadnarodowym, zachęcanie do udziału w konkursach na projekty innowacyjne w innych obszarach tematycznych.

**29. Jak ocenia Pan/Pani zaangażowanie członków w prace ST?**

Badani mieli do wyboru 5 opcji: *nisko*, *raczej nisko*, *przeciętnie*, *raczej wysoko*, *wysoko*.

Nikt z badanych nie wybrał odpowiedzi: *nisko*. 5% wybrało odpowiedź: *raczej nisko*, 30% wybrało odpowiedź: *przeciętnie*, 55% wybrało odpowiedź: *raczej wysoko*, 10% wybrało odpowiedź: *wysoko*.



Respondenci, którzy wskazali opcje: nisko, raczej nisko oraz przeciętnie uzasadniali swoją odpowiedź tym, iż tylko część członków ST jest zaangażowanych w prace Sieci. Pozostali traktują to jako obowiązek lub nawet „stratę czasu”.

### 30. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z Sekretariatem Ogólnym ST?

Respondenci mieli do wyboru pięć opcji: nisko, raczej nisko, przeciętnie, raczej wysoko oraz wysoko.

35% badanych wybrało odpowiedź: *raczej wysoko*, 75% wybrało odpowiedź: *wysoko*.

### 31. Czy kontaktuje się Pan/Pani z sekretarzami innych ST?

82% respondentów wybrało odpowiedź: *tak*, 18% wybrało odpowiedź: *nie*. Badani, którzy wskazali, iż kontaktują się z innymi sekretarzami ST, wskazali następujący zakres kontaktów:

- ✓ zapytania dot. wyboru eksperta do oceny strategii wdrażania/walidacji produktu finalnego;
- ✓ animowanie członków, wybór ekspertów, organizacja posiedzeń RST, działania upowszechniające i włączające;
- ✓ wymiana doświadczeń, porównywanie tworzonych dokumentów, relacje koleżeńskie;
- ✓ jak pewne rozwiązania organizacyjne u nich funkcjonują, jakie metody pracy i ułatwienia wprowadzono w innych ST, które mogą wykorzystać w swojej ST.



## II. PODSUMOWANIE WYNIKÓW

Wnioski z oceny systemu ST oparte na opiniach respondentów przedstawiamy poniżej posegregowane w 3 obszarach.

### ✓ realizacja zadań merytorycznych przez Sieci Tematyczne

#### Kwestie ogólne

Przeważająca większość badanych potwierdza, iż **system funkcjonowania ST umożliwia dialog, wymianę doświadczeń** pomiędzy beneficjentami, ekspertami i pozostałymi członkami Sieci. Jednakże wśród uzasadnień podawanych dla odpowiedzi pozytywnych padały stwierdzenia wskazujące na niewystarczający stopień wykorzystania uprawnień Sieci Tematycznych w tym zakresie. Wśród tych, którzy udzielili odpowiedzi negatywnej, najczęściej padały stwierdzenia, iż dialog i wymiana doświadczeń jest w ramach ST utrudniona ze względu na brak czasu wynikający m.in. z faktu, iż posiedzenia poświęcone są wyłącznie opiniowaniu strategii wdrażania i walidacji produktów finalnych.

Udzielając odpowiedzi na podobne pytanie o możliwości, jakie stwarza udział w pracach Sieci Tematycznej, respondenci oprócz wymiany wiedzy i doświadczeń, wskazali również: możliwość poznania specyfiki innych produktów finalnych wypracowywanych w obszarze działania danej ST, możliwość weryfikacji założeń projektowych.

Według opinii większości respondentów, **beneficjenci projektów innowacyjnych otrzymują wsparcie od członków Sieci Tematycznych**. Najczęściej przybiera ono formę: doradztwa, szkoleń, wsparcia w zakresie przygotowywania strategii wdrażania, wsparcia ze strony sekretariatu ST, udziału członków ST w przeglądach okresowych PI.

W odpowiedzi na pytanie o działania podejmowane przez ST na rzecz **umożliwiania dialogu pomiędzy beneficjentami a decydentami**, większość badanych udzieliła odpowiedzi pozytywnej. Jednakże zwracano także uwagę na fakt niewystarczającej reprezentacji decydentów w składzie Sieci lub też jej brak.

Opinie na temat konieczności **organizowania posiedzeń ST poświęconych dyskusji na temat założeń projektów** innowacyjnych były podzielone. Zaledwie nieco ponad połowa respondentów potwierdza taką potrzebę. Duży procent odpowiedzi negatywnych może być spowodowany tym, iż tak jak wyżej wykazano, zdecydowana większość badanych uważa, iż obecnie funkcjonujący system ST umożliwia dialog i wymianę doświadczeń, dlatego też nie widzi konieczności organizowania odrębnych posiedzeń poświęconych dyskusji nad założeniami projektów innowacyjnych.

**Wsparcie Sieci Tematycznych w zakresie działań upowszechniających i włączających zostało ocenione przez połowę badanych jako raczej wysokie i wysokie.** Jako uzasadnienie

odpowiedzi negatywnych powoływano się na mały stopień zaawansowania realizacji projektów, brak czasu podczas posiedzeń ST, bądź też podejmowanie jedynie działań o charakterze upowszechniającym. Powyższe wskazuje więc na konieczność podjęcia refleksji przez Sieci Tematyczne i przemyślane zaplanowanie swojej aktywności w powyższym zakresie. Wsparcie beneficjentów w procesie upowszechniania i włączania do głównego nurtu polityki/praktyki jest jednym z głównych zadań Sieci Tematycznych.

**Respondenci bardzo wysoko ocenili poziom opinii przygotowywanych przez ekspertów** na potrzeby opiniowania strategii wdrażania i walidacji produktów finalnych.

### **Specyfika roli Przewodniczącego ST**

**Ponad połowa Przewodniczących/Wiceprzewodniczących nie stwierdza barier uniemożliwiających im realizację zadań.** Raczej wysoko i wysoko oceniają współpracę z Sekretariatem Sieci.

Na uwagę zasługuje zestawienie odpowiedzi respondentów odnośnie ich wyobrażeń na temat roli Przewodniczącego/Wiceprzewodniczącego ST oraz faktycznych zadań przez nich realizowanych.

**Jedna trzecia Przewodniczących/Wiceprzewodniczących wskazuje, iż ich rola polega przede wszystkim na przewodniczeniu posiedzeniom ST.** Oprócz tego często wskazywano odpowiedzi: reprezentowanie ST na zewnątrz oraz nadzorowanie merytoryczne realizacji zadań. Wśród odpowiedzi na pytanie o wyobrażenia na temat roli Przewodniczącego/Wiceprzewodniczącego ST przeważają natomiast wypowiedzi wskazujące na potrzebę inicjowania i koordynacji działań Sieci przez Przewodniczącego, zachęcanie do dyskusji, budowanie aktywnego forum wymiany wiedzy i doświadczeń. Katalog obowiązków Przewodniczącego zawarty w „Koncepcji funkcjonowania ST...” jest dosyć szeroki (obejmuje m.in.: reprezentowanie ST, przewodniczenie jej obradom, bieżący nadzór merytoryczny nad realizacją ST) co, biorąc pod uwagę cel powołania Sieci, nie pozbawia Przewodniczących możliwości kreatywnego oraz inspirującego dla pozostałych jej Członków podejścia do tej funkcji oraz działań ST. Biorąc pod uwagę, iż Przewodniczący, którzy wzięli udział w badaniu widzą potrzebę inspirowania aktywności ST przez Przewodniczącego, warto zastanowić się nad modyfikacją obecnej jego roli, szczególnie w kontekście działań upowszechniających i włączających, które wymagają większego niż dotychczas zaangażowania członków w prace ST.

### **Udział beneficjentów w pracach ST**

**Ponad połowa beneficjentów została zaproszona do udziału w Sieci Tematycznej bezpośrednio po podpisaniu umowy o dofinansowanie,** czyli zgodnie z dokumentami programowymi. Zdecydowana większość została poinformowana przez sekretarza danej ST o zasadach składania strategii wdrażania projektu innowacyjnego oraz produktu finalnego do walidacji. 1/3 nie miała możliwość zaprezentowania założeń swoich przedsięwzięć podczas



posiedzenia ST. Możliwość ustnego przekazu i spotkania z beneficjentem może okazać się kluczowa dla właściwego zrozumienia i poznania wypracowywanych produktów finalnych, dlatego też Sieci Tematyczne powinny mieć to na uwadze przy planowaniu tematyki swoich posiedzeń.

**Większość beneficjentów nie uzyskała wsparcia w zakresie realizacji projektu innowacyjnego, niecała połowa nie uzyskała wsparcia ze strony ST w zakresie upowszechniania i włączania.** Oznacza to, iż w opinii beneficjentów projektów innowacyjnych, Sieci Tematyczne w niewystarczającym stopniu realizują swoje zadanie jakim jest wsparcie merytoryczne beneficjentów.

Wśród beneficjentów, którzy otrzymali wsparcie od ST najczęściej wymieniane były formy wsparcia charakterystyczne dla działań upowszechniających. Brakuje form wsparcia o charakterze włączeniowym.

Analiza wyników niniejszego badania wykazała często powtarzające się opinie mówiące o tym, iż posiedzenia Sieci Tematycznych koncentrują się w przeważającej części na opiniowaniu strategii wdrażania i walidacji produktów finalnych. Biorąc pod uwagę, iż projekty innowacyjne wchodzą w zaawansowany etap ich realizacji<sup>2</sup>, Sieci Tematyczne powinny położyć większy nacisk na wsparcie beneficjentów w zakresie upowszechniania i włączania, co jest jednym z podstawowych zadań ST.

#### ✓ realizacja zadań związanych z obsługą organizacyjną posiedzeń ST

##### Organizacja posiedzeń ST

Analiza działań podejmowanych w celu przygotowania i obsługi posiedzeń ST wskazuje, iż organizacja posiedzeń nie budzi zastrzeżeń. Jednocześnie wśród elementów utrudniających efektywność prac Sekretariatów ST oraz samych posiedzeń wskazano - jako największą barierę -fakt, iż członkowie ST często nie potwierdzają swojej obecności lub nieobecności na posiedzeniu. Ten problem z kolei utrudnia osiągnięcie wymaganego do podejmowania decyzji quorum. Przyczyną tego zjawiska może być fakt, iż członkowie ST często są osobami skoncentrowanymi na swojej pracy zawodowej, członkostwo w ST stanowi dla nich dodatkową aktywność, z której nie są rozliczani.

##### Kontraktacja ekspertów na potrzeby ST

Kolejnym problemem utrudniającym pracę ST jest brak ekspertów chętnych do opiniowania strategii wdrażania/walidacji produktów finalnych (1/4 badanych wskazało ten problem). Na etapie ich kontraktowania sekretarze ST najczęściej borykają się z: **brakiem chętnych zainteresowanych współpracą**, a także **brakiem wśród ekspertów odpowiedniego doświadczenia niezbędnego do opiniowania strategii wdrażania czy walidacji**. Strategia

<sup>2</sup> Na koniec września br. ok. 53% realizowanych projektów innowacyjnych ma już zatwierdzone przez IOK strategię wdrażania i rozpoczęło etap testowania wstępnej wersji produktu finalnego.

wdrażania projektu innowacyjnego, a także produkt finalny obejmują bardzo często wiele obszernych dokumentów, których ocena bywa bardzo pracochłonna. Dodatkowo oprócz sporządzenia pisemnej oceny, ekspert jest zobowiązany do prezentacji swojej opinii podczas posiedzenia ST, które odbywają się na terenie całej Polski. Z dokumentacji posiedzeń KST i RST wynika, iż strategie wdrażania i walidacje produktów finalnych były opiniowane przez ok. 80 ekspertów, w tym zaledwie 17 zaopiniowało więcej niż 2 projekty innowacyjne.

### **Współpraca z IOK**

**Przedstawiciele IOK (opiekunowie projektów innowacyjnych lub też inni pracownicy IOK) w przeważającej większości biorą udział w posiedzeniach ST**, co na pewno poprawia przepływ informacji pomiędzy ST i IOK, a także ułatwia decyzję IOK w sprawie opinii na temat strategii wdrażania czy walidacji produktu finalnego.

### **Animacja prac ST**

**Aspektem wartym uwagi jest problem animacji Sieci Tematycznych.** Na pytanie dotyczące konieczności podejmowania działań animacyjnych, połowa badanych udzieliła odpowiedzi pozytywnej. Jednocześnie większość przyznała, że nie podejmuje takich działań w obrębie swojej Sieci. Na pytanie o poziom aktywności członków ST, większość oceniła go jako raczej wysoki i wysoki.

**Wyniki badania kształtują także pozytywny obraz współpracy sekretariatów ST pomiędzy sobą.** Zdecydowana większość respondentów wskazuje, że wymienia się informacjami z innymi sekretariatami ST. **Współpraca z Sekretariatem Ogólnym ST usytuowanym w KIW-CPE została oceniona jako raczej wysoka i wysoka przez wszystkich badanych.**





### III. REKOMENDACJE

Większość uczestników badania nie wskazała potrzeby zmiany systemu funkcjonowania Sieci Tematycznych PO KL. Jednakże lektura wyników badania pozwala identyfikować obszary, które wymagają podjęcia działań naprawczych. Są to:

- ✓ **wsparcie ST kierowane do beneficjentów w zakresie upowszechniania i włączania wypracowywanych produktów finalnych**

Jednym z podstawowych zadań Sieci Tematycznych, oprócz opiniowania strategii wdrażania i walidacji produktów finalnych, jest także wsparcie merytoryczne beneficjentów, a także wypracowanie efektywnych form dialogu pomiędzy decydentami a beneficjentami. Upowszechnianie i mainstreaming są kluczowym i najtrudniejszym etapem realizacji projektu, dlatego też wymaga on wsparcia ze strony ST. Aktywność ST powinna więc ulec dywersyfikacji. Większy niż dotychczas nacisk powinien być kładziony na działania mające na celu włączenie do głównego nurtu polityki/praktyki wypracowanych i pozytywnie walidowanych produktów finalnych. W tym celu konieczne jest zaangażowanie Przewodniczących Sieci na rzecz inspirowania tych działań. Planowanie tego typu działań powinno nastąpić na etapie opracowywania Strategii Działania ST na kolejny rok. W ramach tego dokumentu Sieć opisuje planowane działania, a także ich spodziewane efekty. Sieci Tematyczne planując swoje działania, mogą korzystać z doświadczeń innych Sieci Tematycznych, a także konsultować się z Sekretariatem Ogólnym ST usytuowanym w KIW-CPE. Sekretariat Ogólny ST co roku oferuje konsultacje w zakresie opracowywania Strategii Działania, jak również czuwa nad właściwym przepływem informacji i dobrych praktyk na poziomie: centrum – centrum, centrum – region, region - region. Dodatkowo KIW opracowała kilka narzędzi, które mogą zostać wykorzystane przez Sieci Tematyczne we wspieraniu beneficjentów. Materiały te zostały udostępnione na stronie internetowej KIW:

- ***Mapa projektów oraz Analiza jakościowa projektów innowacyjnych PO KL***
- ***Forum Partnerskie oraz Targi innowacji. Narzędzia na rzecz upowszechniania i włączania produktów projektów innowacyjnych PO KL –***
- ***Zarządzanie działaniami upowszechniającymi i włączającymi. Poradnik dla Instytucji I i II stopnia***
- **Koncepcja Grupy Roboczej ds. upowszechniania i mainstreamingu w KST.**

Wsparcie kierowane do beneficjentów w zakresie upowszechniania i mainstreamingu nie powinno ograniczać się tylko do uczestnictwa w posiedzeniach Sieci Tematycznych. Można w tym celu wykorzystać również takie narzędzia jak: seminaria, targi, fora projektów innowacyjnych, seminaria wyjazdowe itd.



✓ **kontraktacja ekspertów na potrzeby opiniowania strategii wdrażania projektów innowacyjnych oraz walidacji produktów finalnych**

Brak ekspertów chętnych do opiniowania, a także brak ekspertów z odpowiednim doświadczeniem merytorycznym, sygnalizowane przez sekretarzy ST wskazuje, iż kwestia ta stanowi trudność w sprawnym funkcjonowaniu Sieci.

Jednocześnie bazując na dotychczasowym doświadczeniu, KIW rekomenduje poszukiwanie ekspertów na potrzeby opiniowania strategii wdrażania czy walidacji na obszarze całej Polski, a nie np. tylko województwa, w obszarze którego funkcjonuje dana Regionalna Sieć Tematyczna. Rozpoczęcie prac związanych z kontraktacją ekspertów z odpowiednim wyprzedzeniem również może się przyczynić do rozwiązania problemu. Lista ekspertów zainteresowanych współpracą w zakresie opiniowania strategii wdrażania czy walidacją produktów finalnych może zostać utworzona przed złożeniem dokumentów do opiniowania przez beneficjenta. Proces pozyskiwania konkretnego eksperta do oceny konkretnego projektu można rozpocząć również przed faktycznym złożeniem strategii czy produktu finalnego w sekretariacie ST. Wtedy w przypadku odmownej decyzji pierwszego eksperta, jest czas na podjęcie kolejnych prób. Wysokość wynagrodzenia przysługującego z tytułu opiniowania strategii wdrażania/walidacji powinna być dostosowana do nakładu pracy. W obydwu przypadkach, oprócz pracy z dokumentami wymagane jest także zaprezentowanie swojego stanowiska na forum danej ST. Ponadto należy wziąć pod uwagę, iż ocena walidacyjna zwykle wymaga zapoznania się z większą ilością dokumentów, niż to ma miejsce w przypadku strategii wdrażania. Ponadto zachęcamy do wymiany informacji i doświadczeń pomiędzy poszczególnymi ST, np. w ramach moderowanego przez KIW forum dyskusyjnego.

✓ **animacja członków ST/problem frekwencji na posiedzeniach ST**

Analiza wyników niniejszego badania z jednej strony wskazuje na dosyć wysokie zaangażowanie członków w prace ST, z drugiej strony połowa ankietowanych dostrzega konieczność podejmowania działań animacyjnych. Jednocześnie Przewodniczący/Wiceprzewodniczący, którzy wzięli udział w badaniu, wskazują na konieczność większej aktywności Przewodniczących ST. W związku z powyższym, KIW rekomenduje przeformułowanie roli Przewodniczącego i jego zastępców w obrębie każdej ST. Niewątpliwie aktywna rola Przewodniczącego jest jednym z warunków koniecznych dla animacji działań całej ST. Jego zaangażowanie w prace ST, kreatywne podejście do realizowanych zadań może wpłynąć pozytywnie na motywację członków Sieci. Ponadto dywersyfikacja działań podejmowanych przez Sieć, w kontekście upowszechniania i włączania, może się także przyczynić do zwiększenia aktywności członków ST. Podejmowanie działań wspierających w stosunku do beneficjentów będzie wymagało zaangażowania wiedzy, kompetencji i kontaktów poszczególnych członków, co ułatwi animowanie prac całej ST. KIW zobowiązuje się ponadto do przekazywania na bieżąco do sekretariatów poszczególnych ST dobrych praktyk w zakresie działań animujących prace Sieci.



Jednocześnie, w uzupełnieniu powyższego materiału informujemy, że KIW w ramach spotkania przedstawicieli KST i RST, które odbyło się w dniach 11-12 września br., przeprowadziła badanie opinii uczestników dotyczącą czynników motywujących do pracy w ramach ST. Udzielone odpowiedzi można podzielić na 3 zakresy:

- ✓ czynniki motywujące sekretarzy ST – wymieniano następujące czynniki: zmniejszenie liczby obowiązków służbowych, do których realizacji zobowiązany jest pracownik pełniący funkcję sekretarza ST; dodatkowe wynagrodzenie dla osoby pełniącej tę funkcję; większa przychylność przełożonych do nowych pomysłów; większy prestiż stanowiska; większa liczba szkoleń; awans; możliwość częstszych spotkań z Przewodniczącym ST w celu uzgodnienia istotnych spraw, tematów; umożliwienie sekretarzowi ST zabieranie głosu podczas posiedzeń; mniej restrykcyjne zasady refundowania kosztów podróży na posiedzenia ST;
- ✓ czynniki motywujące członków ST – wymieniano następujące czynniki: możliwość uczestnictwa/obserwacji realizacji projektu innowacyjnego; większe zaangażowanie w upowszechnianie dobrych produktów; drobne upominki jako nagroda za zaangażowanie; wyjazdowe posiedzenia; wizyty studyjne; zintegrowanie działań dotyczących projektów innowacyjnych i przekazanie ich tej samej osobie (tj. przyjęcie odpowiedzialności za projekt); wynagrodzenie za udział w posiedzeniu;
- ✓ budowanie pozytywnego wizerunku/marki Sieci Tematycznych – wymieniano następujące czynniki: rzeczywista aktywność i zaangażowanie decydentów w prace ST; uświadomienie instytucji, że udział w działaniach upowszechniających i włączających jest istotne i ważne; zapewnienie odpowiednich środków finansowych na prowadzenie działań ST; aktywna postawa Przewodniczącego ST; większa elastyczność działania ST;

Mając na uwadze powyższe, KIW zaleca:

- ✓ osoba pełniąca funkcję sekretarza ST powinna pracować w zespole zajmującym się projektami innowacyjnymi lub też powinna pozostawać w ścisłej współpracy z takim zespołem oraz uczestniczyć w szkoleniach merytorycznych dotyczących projektów innowacyjnych. Wiedza na temat realizowanych w województwie projektów innowacyjnych jest kluczowym czynnikiem pozwalającym sekretarzowi na podejmowanie prób animacji prac Sieci;
- ✓ w celu podniesienia atrakcyjności członkostwa w Sieci Tematycznej warto rozważyć podjęcie takich działań, jak: zarezerwowanie czasu podczas posiedzeń na prezentacje w zakresie tematycznym interesującym dla członków, zapraszanie przedstawicieli projektów realizowanych w innym województwie/komponencie centralnym, zakupienie drobnych gadżetów jako wyraz uznania dla zaangażowania członków ST, zapraszanie członków ST do udziału w konferencjach tematycznych czy innych tego typu imprezach organizowanych w danym województwie;



- ✓ promocja efektów prac Sieci Tematycznych może się odbywać poprzez publikacje w opracowaniach IP/IP2, broszurach, a także prezentowana podczas imprez związanych z realizacją projektów współfinansowanych w ramach EFS. Budowanie pozytywnego wizerunku Sieci Tematycznych może być także możliwe przy udziale samych jej członków, poprzez rozpropagowanie tej idei wśród swoich instytucji.

