

Plan działań
na rzecz zapewnienia potencjału
administracyjnego instytucji
zaangażowanych w realizację
Regionalnego Programu Operacyjnego
Województwa Lubelskiego
na lata 2014-2020.

Grudzień 2014 r.

Opracowano:
Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego w Lublinie
Departament Zarządzania RPO
Oddział Systemu Realizacji
Oddział Wsparcia Wdrażania RPO



Spis treści

WYKAZ SKRÓTÓW	3
WPROWADZENIE.....	4
1. ANALIZA ZASOBÓW KADROWYCH ZAANGAŻOWANYCH W REALIZACJĘ REGIONALNEGO PROGRAMU OPERACYJNEGO WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO NA LATA 2007 – 2013	6
1.1 Struktura systemu instytucjonalnego RPO WL 2007 - 2013.....	6
1.2 Zasoby kadrowe zaangażowane w realizację RPO WL 2007 – 2013	7
2. ANALIZA POTRZEB KADROWYCH DO REALIZACJI REGIONALNEGO PROGRAMU OPERACYJNEGO WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO NA LATA 2014 – 2020	10
2.1 Struktura systemu instytucjonalnego RPO WL 2014 – 2020.....	10
2.2 Zasoby kadrowe planowane do zaangażowania w realizację RPO WL 2014 – 2020, w tym wykorzystanie zasobów perspektywy 2007 – 2013	14
3. ZAŁOŻENIA SYSTEMU ZAPEWNIAJĄCEGO UTRZYMANIE I ROZWIJANIE POTENCJAŁU DLA REALIZACJI ZADAŃ.....	18
3.1 Polityka kadrowa, rotacja kadr i system motywacji	18
3.2. Ocena efektywności działania instytucji.....	25

WYKAZ SKRÓTÓW

1. DF – Departament Finansów
2. DRPO – Departament Regionalnego Programu Operacyjnego
3. DZ RPO – Departament Zarządzania Regionalnym Programem Operacyjnym
4. DW EFRR - Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
5. DW EFS – Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego
6. EFRR – Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
7. EFS - Europejski Fundusz Społeczny
8. IC – Instytucja Certyfikująca
9. IP – Instytucja Pośrednicząca
10. IP II – Instytucja Pośrednicząca II stopnia
11. IZ RPO – Instytucja Zarządzająca Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Lubelskiego
12. KE – Komisja Europejska
13. LAWP – Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie
14. PI – priorytet inwestycyjny
15. PO KL – Program Operacyjny Kapitał Ludzki
16. PT – Pomoc techniczna
17. RPO WL 2007 – 2013 - Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego na lata 2007 – 2013
18. RPO WL 2014 – 2020 - Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego na lata 2014 – 2020
19. UMWL – Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego w Lublinie
20. UP – Umowa Partnerstwa
21. WUP - Wojewódzki Urząd Pracy w Lublinie
22. ZWL – Zarząd Województwa Lubelskiego

WPROWADZENIE

23 maja 2014 r. Komisja Europejska przyjęła *Umowę Partnerstwa (UP)*, dokument określający kierunki interwencji w latach 2014-2020 trzech polityk unijnych w Polsce m.in. Polityki Spójności. Instrumentami realizacji UP są krajowe i regionalne programy operacyjne. Na poziomie regionu w latach 2014-2020 Zarząd Województwa Lubelskiego, pełniąc funkcję zarówno Instytucji Zarządzającej, jak i Certyfikującej, będzie realizował Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego na lata 2014-2020 (RPO WL 2014-2020) - program dwufunduszowy, współfinansowany z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR) i Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS).

Alokacja z funduszy europejskich na realizację Programu wynosi 2 230 958 174 euro, w tym ze środków EFRR pochodzić będzie 1 603 400 406 euro, natomiast ze środków EFS 627 557 768 euro. Jest to kwota ok. 660 mln euro większa niż ta, którą Lubelszczyzna dysponowała w latach 2007-2013 łącznie na Regionalny Program Operacyjny oraz komponent regionalny Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL).

Program składa się z 14 jednofunduszowych osi priorytetowych – spośród których na oś dedykowaną pomocy technicznej (PT) przeznaczono z Europejskiego Funduszu Społecznego 69 424 084 euro. Realizacja osi ma na celu zapewnienie efektywnego procesu zarządzania i wdrażania Programu oraz właściwego wykorzystania dostępnych w Programie środków.

Doświadczenia z wdrażania RPO WL 2007-2013 oraz komponentu regionalnego PO KL wskazują, że osiągnięcie zamierzonych rezultatów powiązane jest z potencjałem instytucjonalnym podmiotów zaangażowanych w proces zarządzania i wdrażania Programu, jak również zapewnieniem potencjalnym beneficjentom, beneficjentom i mieszkańcom województwa dostępu do informacji o celach, zasadach i korzyściach Programu poprzez realizację działań informacyjno-promocyjnych w regionie. Niezbędne jest więc finansowanie kosztów zatrudnienia odpowiednio wykwalifikowanego personelu, szkolenie pracowników, wyposażenie instytucji w niezbędny sprzęt, organizacja prac Komitetu Monitorującego czy działania informacyjno-promocyjne. Pozytywne doświadczenia z perspektywy 2007-2013 będą kontynuowane w ramach realizacji RPO WL 2014-2020 m.in. dzięki wsparciu środków PT.

Jednym z oczekiwanych efektów realizacji działań w ramach PT jest płynne przejście w kolejny okres programowania, przygotowanie perspektywy finansowej po 2020 roku, wzmocnienie potencjału instytucjonalnego oraz zmniejszenie obciążeń administracyjnych i poprawa jakości świadczonych usług w ramach Programu w latach 2014-2020.

Zapewnienie właściwego potencjału administracyjnego jest również jednym z kryteriów desygnacji, o której mowa w art. 124 *Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiającego wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego,*

*Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego, objętych zakresem wspólnych ram strategicznych oraz ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności, oraz uchylającego rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 (zwane dalej rozporządzeniem ramowym). Zdolność instytucjonalna do prawidłowego i efektywnego wdrażania Programu stanowi gwarancję poprawnego działania systemu realizacji Programu, zarówno w wymiarze instytucjonalnym, jak i proceduralnym. Celem procesu desygnacji jest weryfikacja posiadania przez instytucję zarządzającą i instytucje pośredniczące niezbędnych zdolności instytucjonalnych. Warunkiem uzyskania desygnacji jest spełnienie kryteriów określonych w załączniku 13 do ww. rozporządzenia, w tym *planu przydziału odpowiednich zasobów ludzkich o koniecznych umiejętnościach technicznych, na różnych poziomach i na potrzeby różnych funkcji w strukturze organizacyjnej*. Uzyskanie desygnacji warunkuje rozpoczęcie finansowej realizacji Programu.*

Z uwagi na powyższe Instytucja Zarządzająca RPO WL przygotowała *Plan działań na rzecz zapewnienia potencjału administracyjnego instytucji zaangażowanych w realizację Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014-2020*.

Celem niniejszego dokumentu jest wskazanie planowanej polityki kadrowej w instytucjach zaangażowanych w realizację Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014 - 2020, która umożliwi sprawne i skuteczne realizowanie powierzonych zadań.

Należy podkreślić, iż niniejszy dokument opracowany został w trakcie trwania procesu negocjacji Programu, dlatego też wskazanie zatrudnienia niezbędnego do zbudowania potencjału instytucjonalnego, mogącego wypełnić wymogi nałożone przez regulacje unijne i krajowe, może ulec zmianie po zatwierdzeniu ostatecznej wersji Programu i podjęciu ostatecznej decyzji o zakresie zadań powierzonych instytucjom pośredniczącym.

1. ANALIZA ZASOBÓW KADROWYCH ZAANGAŻOWANYCH W REALIZACJĘ REGIONALNEGO PROGRAMU OPERACYJNEGO WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO NA LATA 2007 – 2013

1.1 Struktura systemu instytucjonalnego RPO WL 2007 - 2013

System zarządzania i kontroli RPO WL ustanowiono w myśl Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia 2007-2013 przyjętych przez Radę Ministrów w dniu 29 listopada 2006 r., jak również na podstawie przepisów, przede wszystkim, *Rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności i uchylającego rozporządzenie (WE) nr 1260/1999 oraz Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.*

Funkcję IZ RPO pełni Zarząd Województwa Lubelskiego (ZWL). W latach 2007 – 2013 ZWL wykonywał swoje zadania o charakterze zarządczym i operacyjnym przede wszystkim przy pomocy Departamentu Regionalnego Programu Operacyjnego (DRPO) w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Lubelskiego (UMWL). Pozostałe departamenty m.in.: Departament Finansów, Departament Organizacyjno-Prawny czy Departament Polityki Regionalnej pełnią funkcje pomocnicze.

IZ RPO część swoich kompetencji związanych z realizacją I i II Osi Priorytetowej RPO WL powierzyła Instytucji Pośredniczącej II stopnia (IP II), której rolę pełni Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie (LAWP).

Do zadań IZ RPO należy przede wszystkim:

- zarządzanie Programem, w tym zarządzanie finansowe,
- nabór i ocena wniosków oraz zatwierdzanie operacji do dofinansowania,
- rozliczanie realizowanych projektów i poświadczanie wydatków,
- monitoring, sprawozdawczość i ewaluacja,
- wykrywanie i raportowanie o nieprawidłowościach,
- kontrola systemowa i kontrole projektów,
- informacja i promocja,
- zarządzanie budżetem pomocy technicznej Programu,
- odzyskiwanie środków podlegających zwrotowi, w tym wydawanie decyzji o zwrocie środków.

Instytucja Pośrednicząca, w ramach wdrażania powierzonych Osi Priorytetowych, realizuje m.in. takie zadania jak:

- nabór i ocena wniosków oraz zatwierdzanie operacji do dofinansowania,
- rozliczanie realizowanych projektów i dokonywanie płatności na rzecz beneficjentów,
- poświadczanie wydatków,

- kontrole projektów,
- odzyskiwanie środków podlegających zwrotowi, w tym wydawanie decyzji o zwrocie środków,
- monitoring i sprawozdawczość,
- informacja i promocja.

Z uwagi na fakt, iż w perspektywie finansowej 2014 – 2020 RPO WL jest programem dwufunduszowym, poniżej przedstawiono również strukturę instytucjonalną PO KL dla części regionalnej.

Funkcję Instytucji Pośredniczącej komponentu regionalnego PO KL w województwie lubelskim (Priorytety VI-IX) pełni Zarząd Województwa, który w latach 2007 – 2013 wykonywał swoje zadania przy pomocy Departamentu Europejskiego Funduszu Społecznego (DEFS).

Dodatkowo w realizację programu zaangażowane są następujące departamenty UMWL:

- Departament Finansów,
- Departament Gospodarki i Innowacji,
- Departament Kultury, Edukacji i Sportu,
- Departament Organizacyjno – Prawny,
- Departament Kontroli i Audytu Wewnętrznego.

Funkcję Instytucji Pośredniczącej II stopnia dla wdrażania VI i VII Priorytetu PO KL, powierzono Wojewódzkiemu Urzędowi Pracy w Lublinie (WUP).

Główne zadania delegowane do Instytucji Pośredniczącej II stopnia to:

- zarządzanie i koordynacja wdrażania priorytetów regionalnych PO KL,
- nabór i ocena wniosków oraz zatwierdzanie operacji do dofinansowania,
- rozliczanie realizowanych projektów i dokonywanie płatności na rzecz beneficjentów,
- poświadczanie wydatków,
- kontrole systemowe i kontrole projektów,
- wykrywanie i raportowanie o nieprawidłowościach,
- odzyskiwanie środków podlegających zwrotowi, w tym wydawanie decyzji o zwrocie środków,
- monitoring, sprawozdawczość i ewaluacja,
- informacja i promocja,
- przygotowanie Planu Działania Pomocy Technicznej, monitorowanie i raportowanie realizacji PT.

1.2 Zasoby kadrowe zaangażowane w realizację RPO WL 2007 – 2013

Doświadczenia z wdrażania perspektywy 2007-2013 pokazują, że sprawne korzystanie ze środków funduszy UE wymaga nie tylko posiadania odpowiednich struktur, wypracowania

odpowiedniego otoczenia prawnego i proceduralnego, lecz także zapewnienia wykwalifikowanych zasobów ludzkich, odpowiednio przygotowanych do zarządzania i wdrażania programów operacyjnych.

Wykorzystanie środków z pomocy technicznej przeznaczonych na wsparcie wdrażania funduszy UE przyczyniło się do ujednoczenia systemu wynagrodzeń w systemie realizacji Programu, co doprowadziło do zmniejszenia się poziomu rotacji pracowników oraz zapewnienia odpowiednich zasobów kadrowych niezbędnych do sprawnego wdrażania funduszy UE. Dzięki podjętym działaniom na rzecz zwiększenia potencjału administracyjnego udało się zbudować skuteczny i sprawny system obsługi funduszy europejskich w regionie.

Utrzymanie odpowiedniej jakości kadr jest przedmiotem stałej uwagi instytucji uczestniczących w realizacji RPO WL, a na poziomie horyzontalnym potencjał kadrowy jest monitorowany w ramach cyklicznych analiz. Co pół roku, począwszy od czerwca 2008 roku, opracowywany jest raport pn. *Potencjał administracyjny systemu instytucjonalnego Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia na lata 2007–2013*, który zawiera informacje na temat wybranych aspektów zdolności administracyjnej jednostek zaangażowanych w realizację programów operacyjnych w latach 2007-2013. Analizie poddawane są m. in. stan zatrudnienia, wykształcenie, doświadczenie oraz rodzaje szkoleń, w których wzięli udział pracownicy instytucji NSRO 2007-2013.

Dotychczasowe działania wzmacniające potencjał kadrowy doprowadziły do stworzenia stabilnej i wykwalifikowanej kadry zawodowej. Perspektywa finansowa 2014-2020 stawia wyzwanie, aby utrzymać tę sytuację i nie doprowadzić do odpływu pracowników z bogatym doświadczeniem, co może nastąpić w przyszłości w miarę poprawiania się sytuacji na rynku pracy.

Zasoby kadrowe zaangażowane w realizację RPO WL 2007 – 2013:

1. Departament Regionalnego Programu Operacyjnego – 122 etaty, w tym:
 - obsługa projektów i kontrola – 69 etatów,
 - pozostałe procesy – 53 etaty.
2. Departament Finansów – 10 etatów do zadań związanych z obsługą płatności w ramach Programu.
3. Departament Organizacyjno - Prawny – 4 etaty.
4. Departament Polityki Regionalnej - 1 etat.

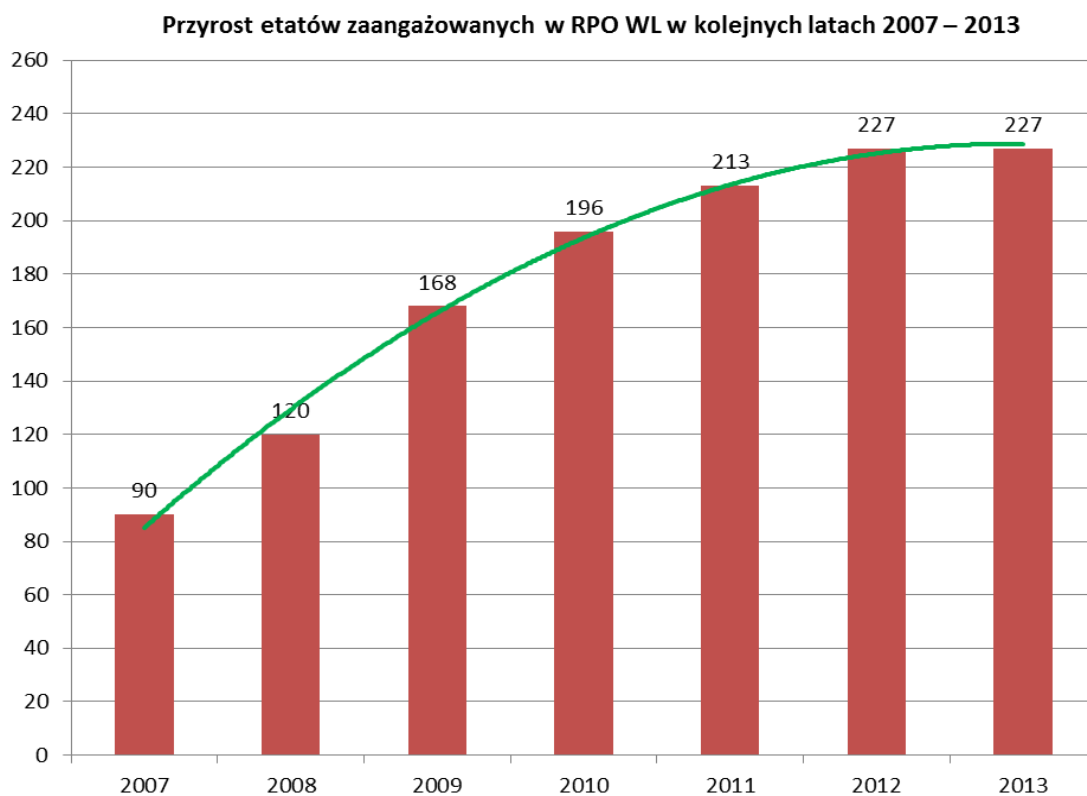
Ogółem 137 etatów w UMWL zajmujących się realizacją RPO WL 2007 - 2013.

5. LAW P - 90 etatów, w tym:
 - obsługa projektów i kontrola – 64 etaty,
 - pozostałe procesy – 26 etatów.

Ogółem 90 etatów w LAW P zajmujących się realizacją RPO WL 2007 - 2013.

W sumie do realizacji RPO WL 2007 – 2013 zaangażowanych było **227** etatów, w tym do obsługi projektów i kontroli 133 etaty i 94 etaty na pozostałe procesy.

Ogólną liczbę i przyrost pracowników wdrażających RPO WL w latach 2007 – 2013, zatrudnionych w komórkach organizacyjnych (DRPO, DF, DOP, DPR) i jednostce podległej UMWL (LAWP) można przedstawić za pomocą poniższego wykresu.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Sprawozdania okresowego z Oddziału Pomocy Technicznej DRPO” I półrocze 2014 r.

Liczba zaangażowanych pracowników wzrastała sukcesywnie do roku 2012, przy czym najbardziej dynamiczny przyrost nastąpił w latach 2007 – 2010, co związane było z największą dynamiką wdrażania Programu w tym okresie. Od dwóch lat liczba etatów jest stała i wynosi 227.

W związku z realizacją w okresie 2014-2020, dwufunduszowego programu regionalnego – opartego na środkach z EFRR i EFS, warto przedstawić zasoby ludzkie wdrażające regionalny komponent PO KL finansowany z EFS.

1. Departament Europejskiego Funduszu Społecznego – 120 etatów, w tym:
 - obsługa projektów i kontrola – 78 etatów,
 - zarządzanie programem – 42 etaty.
2. Departamentu Finansów – 5 etatów, zajmujących się obsługą finansową Programu.
3. Wojewódzki Urząd Pracy (Instytucja Pośrednicząca II stopnia) - 82 etaty, w tym:
 - obsługa projektów i kontrola – 60 etatów,
 - pozostałe procesy – 22 etaty.

W sumie w realizację PO KL w regionie zaangażowanych jest **207 etatów**, w tym na obsługę projektów i kontrolę 138 etatów i 69 etatów na zarządzanie programem.

2. ANALIZA POTRZEB KADROWYCH DO REALIZACJI REGIONALNEGO PROGRAMU OPERACYJNEGO WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO NA LATA 2014 – 2020

2.1 Struktura systemu instytucjonalnego RPO WL 2014 – 2020

Wymogi dotyczące systemu instytucjonalnego, jak i systemu realizacji programów operacyjnych zostały określone w *Rozporządzeniu ramowym oraz ustawie z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020 (zwanej dalej ustawą wdrożeniową)*.

Znaczącą zmianą w stosunku do okresu programowania 2007-2013, mającą charakter systemowy, jest powierzenie funkcji certyfikacji instytucjom zarządzającym. Jednocześnie przewidziano zachowanie odrębności funkcji zarządzania programem i funkcji certyfikacji. Umieszczenie funkcji certyfikacji w instytucji zarządzającej pozwala na ograniczenie liczby szczebli instytucjonalnych związanych z wdrażaniem programu operacyjnego.

Przy ustalaniu liczby i szczebli instytucji systemu wdrażania RPO WL 2014-2020 kierowano się przede wszystkim osiągnięciem jak najwyższej efektywności w realizacji wyznaczonych celów Programu oraz potrzebą stworzenia systemu, z jednej strony gwarantującego prawidłowość podejmowanych interwencji w ramach Programu, z drugiej zaś systemu, który będzie przyjazny dla beneficjenta. Biorąc pod uwagę przepisy rozporządzenia ramowego dotyczące możliwości nakładania na państwo członkowskie, a tym samym na poszczególne instytucje zarządzające, korekt finansowych o charakterze netto (pomniejszających alokację) należy szczególnie nacisk położyć na wzmocnienie komórek odpowiedzialnych za proces kontroli.

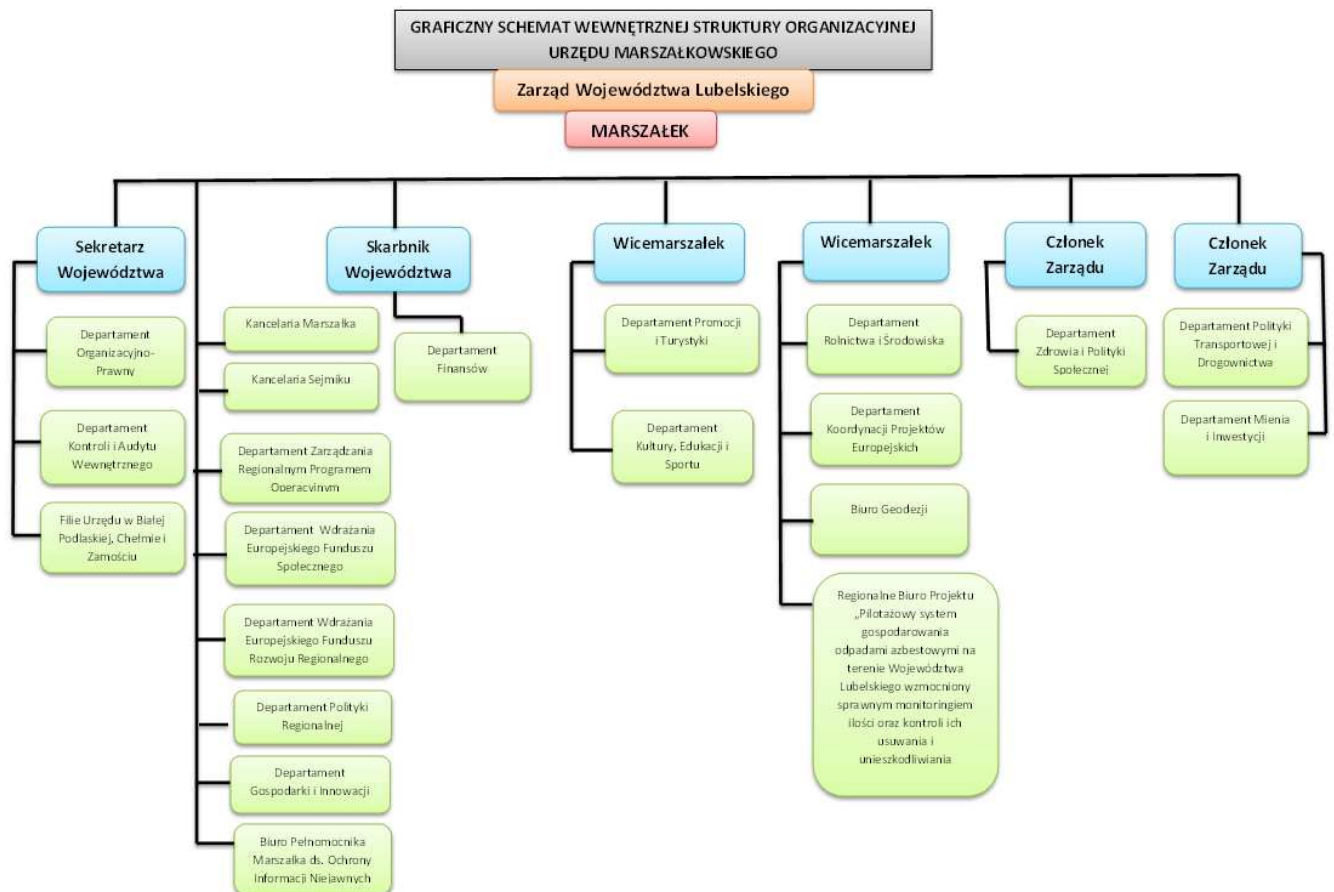
Na lata 2014-2020 przewidziano model systemu instytucjonalnego zbliżony do funkcjonującego w latach 2007-2013.

Funkcje Instytucji Koordynującej realizację UP pełni minister właściwy ds. rozwoju regionalnego. Funkcję Instytucji Zarządzającej RPO WL 2014-2020 pełni Zarząd Województwa Lubelskiego. Do 14 października 2014 r. zarządzaniem i wdrażaniem RPO WL 2007-2013 w ramach UMWL zajmował się jeden departament - DRPO. Zgodnie z Regulaminem UMWL, przyjętym przez ZWL w dniu 7 października 2014 roku, a obowiązującym od 15 października 2014 r., w miejsce dotychczasowego DRPO zostały utworzone dwie nowe komórki organizacyjne, które mają za zadanie dokończenie realizacji RPO WL 2007-2013 i realizację nowego programu na lata 2014-2020. Są to: Departament Zarządzania Regionalnym Programem Operacyjnym oraz Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Dodatkowo dotychczasowy Departament EFS otrzymał nazwę Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego.

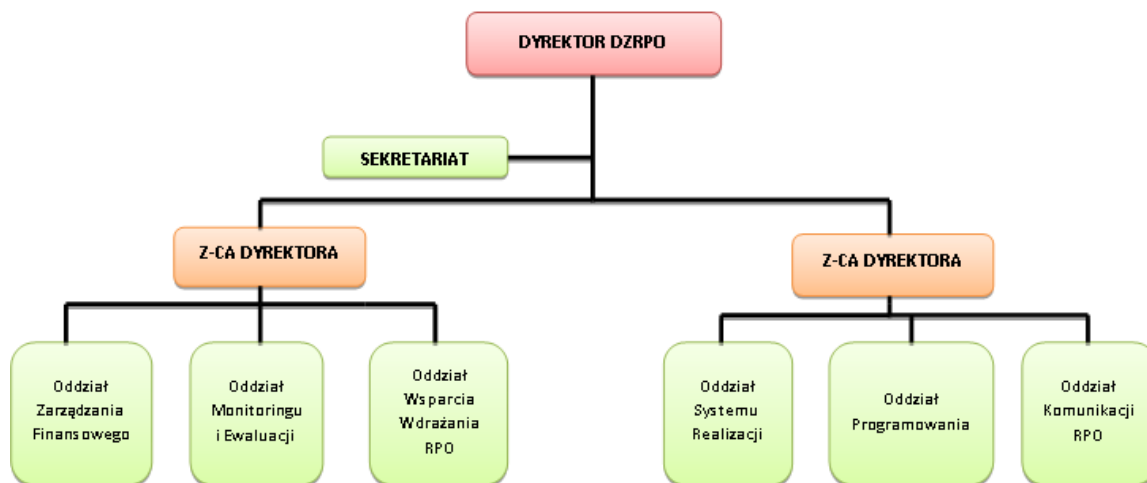
W związku z powyższym obecnie zadania IZ RPO 2014-2020 wykonują takie jednostki organizacyjne UMWL jak:

- Departament Zarządzania Regionalnym Programem Operacyjnym, wykonujący zadania IZ RPO o charakterze zarządczym,
- Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, wykonujący zadania IZ RPO o charakterze wdrożeniowym w zakresie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, oraz
- Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego, wykonujący zadania IZ RPO o charakterze wdrożeniowym w zakresie Europejskiego Funduszu Społecznego.

Schemat 1. Struktura organizacyjna UMWL



Schemat 2. Struktura organizacyjna Departamentu Zarządzania Regionalnym Programem Operacyjnym



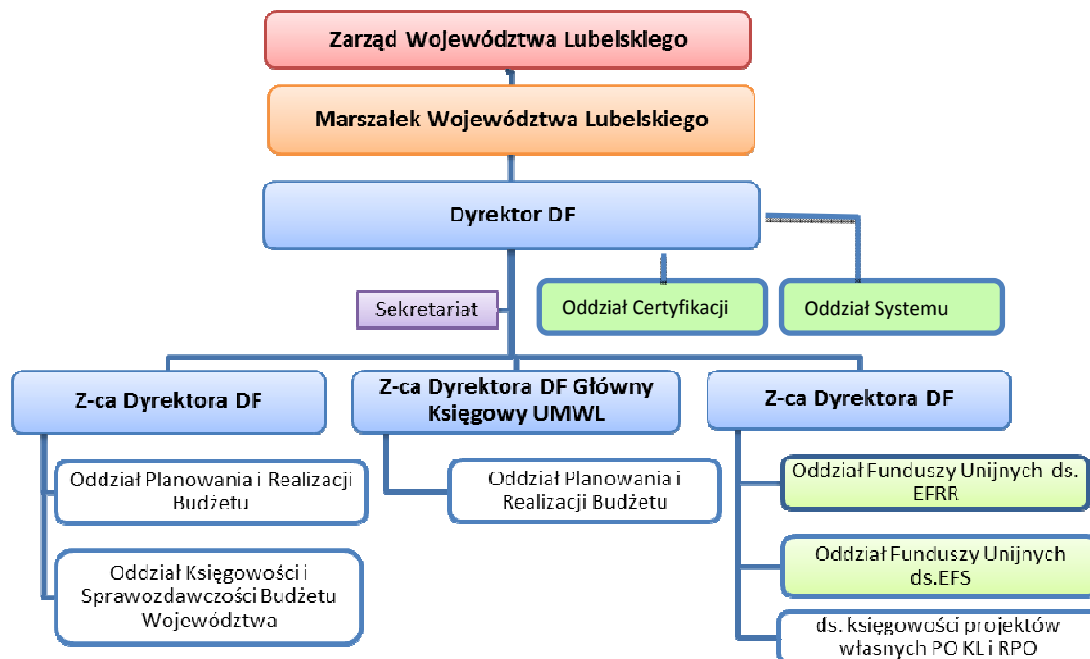
Schemat 3. Struktura organizacyjna Departamentu Wdrażania Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego



Schemat 4 Struktura organizacyjna Departamentu Wdrażania EFS



Schemat 5. Struktura organizacyjna Departamentu Finansów



Zadania instytucji zarządzającej zostały określone w rozporządzeniu ramowym oraz ustawie wdrożeniowej. W stosunku do perspektywy finansowej 2007-2013, w nowym okresie programowania IZ RPO będzie pełnił dodatkowo funkcję IC, jak również będzie zobowiązana do sporządzania deklaracji zarządczych i rocznych podsumowań końcowych sprawozdań z audytu i przeprowadzonych kontroli w IZ RPO.

Na podstawie art. 123 rozporządzenia ramowego IZ RPO deleguje wykonywanie części swoich zadań do instytucji pośredniczących. Dokonując delegacji, IZ RPO zachowuje jednak całkowitą odpowiedzialność za całość realizacji RPO WL.

Zgodnie z decyzją Zarządu Województwa Lubelskiego z dnia 28 października 2014 r. zadania związane z realizacją wybranych priorytetów inwestycyjnych współfinansowanych z EFRR powierzono Instytucji Pośredniczącej, której rolę pełni Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie.

Do podstawowych zadań LAWP należą:

- przygotowanie propozycji kryteriów wyboru projektów w zakresie wdrażanych PI,
- prowadzenie naboru i oceny wniosków o dofinansowanie, w tym obsługa procedury odwoławczej oraz wybór projektów do dofinansowania,
- zawieranie z wnioskodawcami umów o dofinansowanie projektu lub podejmowanie decyzji o dofinansowaniu projektu,
- zlecanie płatności na rzecz beneficjentów,
- poświadczanie wydatków w ramach wdrażanych PI,

- prowadzenie kontroli projektów, w tym weryfikacja prawidłowości wydatków ponoszonych przez beneficjentów,
- odzyskiwanie kwot podlegających zwrotowi,
- monitorowanie postępów realizacji wdrażanych PI,
- zapewnianie informacji o wdrażanych PI i ich promocja.

Ponadto, zadania związane z wdrażaniem wybranych PI współfinansowanych ze środków EFS powierzone zostaną Wojewódzkiemu Urzędowi Pracy (WUP), który podobnie jak LAWPA, pełni rolę Instytucji Pośredniczącej. Podstawowy zakres zadań WUP będzie analogiczny do zadań realizowanych przez LAWPA.

W ramach IZ RPO 2014-2020 zadania instytucji certyfikującej wykonuje Departament Finansów, a w jego ramach dwa oddziały: Oddział Certyfikacji i Oddział Systemu. Oddziały te umiejscowione są w strukturze UMWL, z zachowaniem rozdzielności funkcji i odrębności z innymi komórkami organizacyjnymi, zaangażowanymi w proces wdrażania i zarządzania Programem.

Schemat 6. Struktura instytucjonalna RPO WL 2014 – 2020



2.2 Zasoby kadrowe planowane do zaangażowania w realizację RPO WL 2014 – 2020, w tym wykorzystanie zasobów perspektywy 2007 – 2013

Plan działań na rzecz zapewnienia potencjału administracyjnego przewiduje rozwiązania bazujące na doświadczeniu płynącym z wdrażania poprzednich perspektyw finansowych, uwzględniające uwarunkowania perspektywy 2014-2020.

Podjmując decyzję o przekształceniu struktury funkcjonującej w ramach RPO WL 2007-2013 uwzględniono następujące elementy:

- a) pełnione funkcje w okresie programowania 2007-2013 – konieczność zapewnienia potencjału kadrowego i pamięci administracyjnej na potrzeby zamknięcia perspektywy 2007-2013,
- b) wykorzystanie zasobów logistycznych pozyskanych w ramach obecnej perspektywy (sprzęt komputerowy / meble, itp.),
- c) na obecnym etapie zmiana struktur bazuje głównie na kadrach będących w dyspozycji poszczególnych jednostek/departamentów,
- d) wyzwania w związku ze skalą RPO WL (m.in. zakresem wdrażania Programu przyporządkowanym poszczególnym jednostkom).

Należy zaznaczyć, że zasadniczymi zadaniami, z punktu widzenia wdrażania Programu, będą te bezpośrednio związane z obsługą projektów i kontrolą. Obejmują one takie procesy jak nabór i ocena projektów, kontraktacja (podpisywanie i aneksowanie umów), kontrola i weryfikacja wniosków o płatność. To właśnie tego typu działania stanowią istotę zadań związanych z wdrażaniem funduszy strukturalnych, a ich skala wynika bezpośrednio z wielkości alokacji, liczebności i wielkości projektów. Pozostałe procesy, składające się na całość zarządzania programami (m.in. certyfikacja, ewaluacja, działania informacyjno-promocyjne, monitoring postępów rzeczowych), są pochodną zadań dotyczących obsługi projektów, jednak są również niezbędne dla prawidłowego wdrażania Programu. Nie mogą one funkcjonować w oderwaniu od obsługi projektów, a ich skala zależy od zakresu i nasilenia tych pierwszych.

W związku z powyższym należy wyodrębnić następujące procesy:

- Nabór projektów (organizacja konkursów i ocena wniosków o dofinansowanie, obsługa procedury odwoławczej, podpisywanie umów),
- Weryfikacja wydatków, w tym opieka nad projektami,
- Kontrola,

zadania związane z obsługą projektów i kontrolą

- Pomoc techniczna (obsługa projektów pomocy technicznej),
- Certyfikacja,
- Ewaluacja,
- Monitoring (sprawozdawczość),
- Informacja i promocja,
- Programowanie,
- Inne (w tym zarządzanie, obsługa sekretariatów, systemów informatycznych, kwestii prawnych, kadrowych itp.).

zadania związane z realizacją pozostałych procesów

W celu zagwarantowania efektywnego poziomu zatrudnienia niezbędnego do zbudowania systemu wdrażania Programu zgodnego z wymogami regulacji unijnych oraz

uwzględniającego okresowe zmiany w dynamice wdrażania Programu, zastosowano model szacowania zatrudnienia oparty na doświadczeniach z poprzedniego okresu programowania w zakresie liczby zatrudnionych osób oraz obsługiwanej przez nich alokacji, jak również przyjęto następujące założenia:

- dynamika wdrażania RPO WL 2014-2020 będzie zbliżona do tej z okresu programowania 2007-2013,
- z uwagi na wzrost obsługiwanej alokacji, podwyższone powinno zostać także zatrudnienie przy obsłudze projektów. W jednostkach, dla których alokacja zmaleje, poziom zatrudnienia powinien zostać również obniżony,
- zatrudnienie w IZ RPO wzrośnie dodatkowo z uwagi na przejęcie roli IC,
- szacowana liczba etatów w perspektywie 2014-2020 jest wartością średnią; faktyczna wielkość zatrudnienia może ulegać wahaniom w zależności od etapu wdrażania Programu (osi),
- wielkość zatrudnienia ogółem nie będzie przekraczać dwukrotności średniorocznego zatrudnienia przy obsłudze projektów,
- w momentach największego obciążenia instytucji zadaniami zakłada się możliwość czasowego zwiększania zatrudnienia lub przesuwania pracowników pomiędzy procesami wdrażania.

Tabela 1. Podział odpowiedzialności za poszczególne obszary wdrażania wraz z alokacją, pomiędzy jednostki wdrażające RPO WL 2014 – 2020

Podział obszarów wsparcia RPO WL 2014 – 2020 pomiędzy instytucje wdrażające		
Jednostka	Alokacja w EUR	% z alokacji
Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego	1 326 943 078,00	59,48%
Oś 1 Badania i innowacje – PI 1a	10 041 676,00	0,45%
Oś 2 Cyfrowe lubelskie	72 255 674,00	3,24%
Oś 3 Konkurencyjność przedsiębiorstw – PI 3a, 3b	105 557 202,00	4,73%
Oś 4 Energia przyjazna środowisku	150 866 891,00	6,76%
Oś 5 Efektywność energetyczna i gospodarka niskoemisyjna	258 939 368,00	11,61%
Oś 6 Ochrona środowiska i efektywne wykorzystanie zasobów	154 615 611,00	6,93%
Oś 7 Ochrona dziedzictwa kulturowego i naturalnego	70 707 126,00	3,17%
Oś 8 Mobilność regionalna i ekologiczny transport	271 031 040,00	12,15%
Oś 13 Infrastruktura społeczna	232 928 490,00	10,44%
Departament Wdrażania Europejskiego Funduszu Społecznego	352 459 226,00	15,82%
Oś 9 Rynek pracy – PI 8iii, 8iv	104 705 453,00	4,69%
Oś 10 Adaptacyjność przedsiębiorstw i pracowników do zmian	55 943 406,00	2,51%
Oś 11 Włączenie społeczne – PI 9iv, 9v	68 375 273,00	3,07%
Oś 12 Edukacja, umiejętności i kompetencje	123 735 094,00	5,54%
Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości	276 457 328,00	12,39%
Oś 1 Badania i innowacje – PI 1b	90 375 079,00	4,05%
Oś 3 konkurencyjność przedsiębiorstw – PI 3c	186 082 249,00	8,34%
Wojewódzki Urząd Pracy	205 374 458,00	9,21%
Oś 9 Rynek pracy – PI 8i	93 239 009,00	4,18%
Oś 11 Włączenie społeczne – PI 9i	112 135 449,00	5,03%
Razem jednostki	558 133 684,00	96,90
Pomoc Techniczna EFS	69 424 084,00	3,11%
Razem	2 230 958 174,00	100,00 %

Tabela 2. Zmiana alokacji obsługiwanej przez poszczególne jednostki wdrażające RPO w perspektywach finansowych 2007 – 2013 oraz 2014 – 2020.

	DW EFRR	LAWP	DW EFS	WUP
2007-2013	834 683 724,00	325 360 001,00	223 354 608,80	267 198 291,40
2014-2020	1 326 943 078,00	276 457 328,00	352 759 226,00	205 374 458,00
zmiana %	+ 58,98%	- 15,03%	+ 57,94%	- 23,14 %

W wyniku przyjętych założeń planowana struktura wdrażania RPO WL na lata 2014 – 2020 w poszczególnych komórkach i jednostkach w niej przewidzianych kształtuje się następująco:

1. **Departament Zarządzania RPO** – 54 etaty, w tym:

- pozostałe procesy poza obszarem obsługi projektów – 54 etaty.

2. **Departament Wdrażania EFRR** - 125 etatów, w tym:

- obsługa projektów i kontrola – 105 etatów,
- pozostałe procesy – 20 etatów.

DW EFRR będzie obsługiwać 1 326 943 078 euro alokacji i ze względu na jej wzrost w stosunku do okresu 2007-2013 o ok. 59%, zakłada się odpowiedni wzrost liczby etatów.

3. **LAWP** - 80 etatów, w tym:

- obsługa projektów i kontrola – 54 etaty,
- pozostałe procesy – 26 etatów.

LAWP będzie obsługiwać 276 457 328 euro alokacji i ze względu na jej zmniejszenie w stosunku do perspektywy 2007-2013 o ok. 15%, zakłada się w tej jednostce odpowiednie zmniejszenie liczby etatów.

4. **Departament Wdrażania EFS** – 150 etatów, w tym:

- obsługa projektów i kontrola – 105 etatów,
- pozostałe procesy – 45 etatów.

DW EFS będzie obsługiwać 352 759 226 euro alokacji i z uwagi na jej wzrost w stosunku do perspektywy 2007 – 2013, zakłada się w tej komórce odpowiednie zwiększenie liczby etatów.

5. **WUP** – 50 etatów, w tym:

- obsługa projektów i kontrola – 35 etatów,
- zarządzanie programem – 15 etatów.

WUP będzie obsługiwać 205 374 458,0 euro alokacji i z uwagi na jej zmniejszenie w stosunku do perspektywy 2007 – 2013, zakłada się w tej komórce odpowiednie zmniejszenie ilości etatów.

6. **Departament Finansów** – 32 etaty, w tym:

- obsługa płatności w ramach RPO – 17 etatów,
- certyfikacja – 15 etatów.

7. **Departament Organizacyjno – Prawny** – 4 etaty.

Podsumowując, do obsługi RPO WL 2014 – 2020 przewiduje się maksymalnie **495 etatów**, w tym w obsłudze projektów zaangażowanych będzie 316 etatów, a na realizację pozostałych procesów 179 etatów. Wielkość zatrudnienia ogółem nie będzie przekraczać dwukrotności średniorocznego zatrudnienia przy obsłudze projektów. Liczba zatrudnionych przy obsłudze projektów będzie wynosić ok. 64% ogólnej liczby pracowników zatrudnionych do obsługi Programu.

Tabela 3. Szacowana liczba etatów w poszczególnych jednostkach realizujących RPO WL 2014 - 2020

Jednostka	Ilość etatów w sumie	Liczba etatów w podziale	
		Obsługa projektów i kontrola	Zarządzanie programem
Departament Zarządzania RPO	54	-	54
Departament Wdrażania EFRR	125	105	20
Departament Wdrażania EFS	150	105	45
Departament Finansów	32	17	15
Departament Organizacyjno - Prawny	4	-	4
LAWP	80	54	26
WUP	50	35	15
Razem	495	316	179

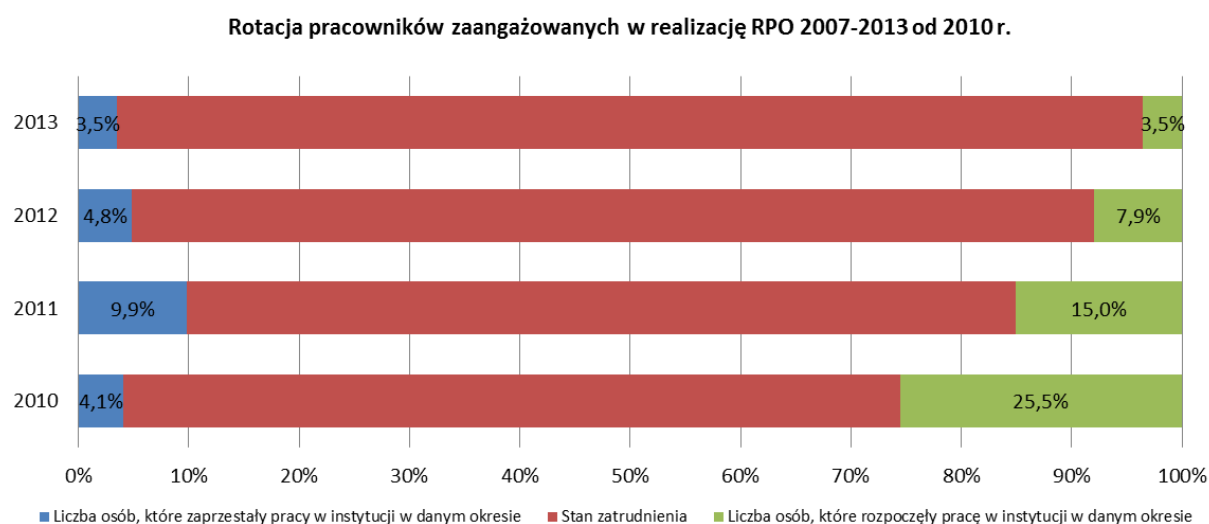
3. ZAŁOŻENIA SYSTEMU ZAPEWNIAJĄCEGO UTRZYMANIE I ROZWIJANIE POTENCJAŁU DLA REALIZACJI ZADAŃ

3.1 Polityka kadrowa, rotacja kadr i system motywacji

W początkowej fazie wdrażania funduszy europejskich w Polsce istotnym problemem była wysoka rotacja pracowników. W czasie realizacji Narodowego Planu Rozwoju 2004-2006 oraz na początku wdrażania NSRO 2007- 2013 wynosiła ona średnio 20%, a w przypadku niektórych instytucji dochodziła do 40% czy nawet 60%. Stosunkowo jeszcze nieznaczna liczba osób zajmujących się zawodowo funduszami UE oraz doświadczenie, jakim dysponowali ci pracownicy, wpływały na ich wysoką pozycję na rynku pracy. W szczególności pozyskiwani byli przez instytucje i agencje wdrażające działania skierowane do przedsiębiorstw, a także podmioty prywatne wspierające beneficjentów.

W województwie lubelskim problem ten również zaistniał, zwłaszcza na początku perspektywy 2007- 2013, powodując rotację pracowników, co z kolei prowadziło do utraty pamięci historycznej instytucji. Dlatego też we wrześniu 2008 r. został dokonany

kompleksowy przegląd oraz ocena sytuacji w zakresie organizacji pracy oraz poziomu wynagrodzeń zatrudnionych pracowników ówczesnego Departamentu Strategii i Rozwoju Regionalnego (otrzymał potem nazwę Departamentu RPO). W wyniku przeprowadzonej analizy stwierdzono znaczne rozbieżności w zakresie i poziomie płac pomiędzy pracownikami wykonującymi takie same lub podobne zadania a równocześnie posiadającymi porównywalne kompetencje i doświadczenia zawodowe. Duże i nieuzasadnione rozbieżności w tym zakresie stwierdzono również wśród kadry kierowniczej niższego szczebla. W konsekwencji opracowany został program naprawczy pn. *Projekt regulacji w zakresie wynagradzania pracowników*, zaakceptowany następnie przez Marszałka Województwa. Dokument ten zakładał wprowadzenie ujednoczonych warunków wynagradzania oraz stosowanie w praktyce jasnej i transparentnej polityki płacowej, a przede wszystkim motywacyjnej, powiązanej z zakresem i jakością realizowanych zadań merytorycznych. Program naprawczy został wdrożony w IZ RPO pod koniec roku 2008 r. Poniższy wykres prezentuje zmiany jakie zaszły po wprowadzeniu programu naprawczego.



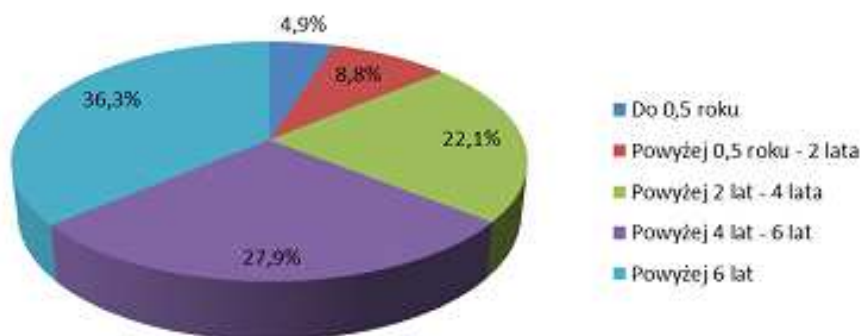
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego „Zdolność administracyjna jednostek zaangażowanych we wdrażanie NSRO 2007-2013”.

Jak wynika z wykresu od roku 2010 odsetek osób, które odeszły z pracy wahał się od 3,5% do 9,9%, z tendencją malejącą.

Podkreślić należy, że obserwowany od dłuższego czasu trend stabilizacji zatrudnienia w instytucjach systemu wdrażania potwierdzają również badania Instytucji Koordynującej NSRO 2007-2013 – na koniec 2013 r. odsetek osób zaprzestających pracy w instytucjach NSRO 2007-2013 w stosunku do stanu zatrudnienia z poprzedniego badanego okresu wyniósł 3% (w początkowym okresie realizacji perspektywy 2007-2013 poziom ten stanowił 7%), co przekłada się na budowanie kadr o wieloletnim doświadczeniu w obszarze zarządzania i wdrażania programów. Cykliczne badanie prowadzone przez IK NSRO wykazało, że wg stanu na 30 czerwca 2013 r. 70% wszystkich zatrudnionych w instytucjach NSRO 2007-

2013 to osoby z ponad czteroletnim doświadczeniem w obszarze funduszy. W konsekwencji zwiększa się udział pracowników w szkoleniach specjalistycznych, zaś zmniejsza się zainteresowanie szkoleniami ogólnymi. Tendencję taką obserwuje się również w województwie lubelskim. W ostatnim okresie wdrażania RPO WL 2007-2013 doświadczenie tego zespołu pracowników przedstawia się w następujący sposób:

Doświadczenie pracowników w obszarze funduszy europejskich
(stan na dzień 30.06.2014 r.)

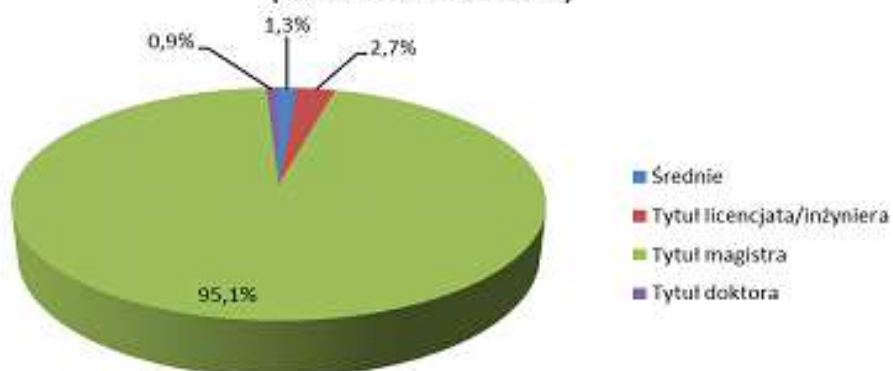


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego „Zdolność administracyjna jednostek zaangażowanych we wdrażanie NSRO 2007-2013”.

Wykres wyraźnie pokazuje, iż ponad 64 % osób zaangażowanych w realizację RPO WL 2007 – 2013 posiada ponad 4 letnie doświadczenie, w tym ponad 36% pracuje przy funduszach europejskich więcej niż 6 lat.

O tym, że w ramach RPO WL pracują wykwalifikowani pracownicy świadczy także poniższy wykres, przedstawiający wykształcenie pracowników, z którego wynika, iż ponad 95% z nich posiada tytuł magistra.

Wykształcenie pracowników w obszarze funduszy europejskich
(stan na dzień 30.06.2014 r.)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego „Zdolność administracyjna jednostek zaangażowanych we wdrażanie NSRO 2007-2013”.

Aby zatrzymać pracowników z odpowiednimi kwalifikacjami i doświadczeniem należało zaoferować im atrakcyjne warunki pracy, w tym możliwość ciągłego podnoszenia kwalifikacji oraz wprowadzić skuteczny system motywacji. Takie działania zostały podjęte przez IZ RPO i w tym celu stosowany jest szereg instrumentów i działań zapobiegających odejściu pracowników. Istotnym elementem zapobiegania rotacji pracowników jest system motywacyjny, w tym system wynagrodzeń pracownika. Motywowanie pieniężne nadal wydaje się być głównym sposobem zarówno na wzrost zaangażowania pracowników, jak i zatrzymania ich na stanowisku pracy, jednak praktyka pokazuje, że aby zdynamizować pracowników do nowych wyzwań, należy przenieść akcent na niestale składniki wynagrodzenia, takie jak premie, nagrody i świadczenia dodatkowe pokrywane przez pracodawcę. W UMWL funkcjonuje *Regulamin wynagradzania pracowników Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego w Lublinie zatrudnionych na podstawie umowy o pracę*. Regulamin ten określa m.in. wymagania kwalifikacyjne pracowników, szczegółowe warunki wynagradzania, w tym maksymalny poziom wynagrodzenia, warunki i sposób wypłacania premii, warunki przyznawania oraz warunki i sposób wypłacania nagród innych niż nagroda jubileuszowa.

Wykres poniżej przedstawia jak kształtowało się średnie wynagrodzenie w II półroczu 2013 r. oraz ile wynosiły średnio nagrody.



Zródło: Opracowanie własne na podstawie badania ankietowego „Zdolność administracyjna jednostek zaangażowanych we wdrażania NSRF 2007-2013”.

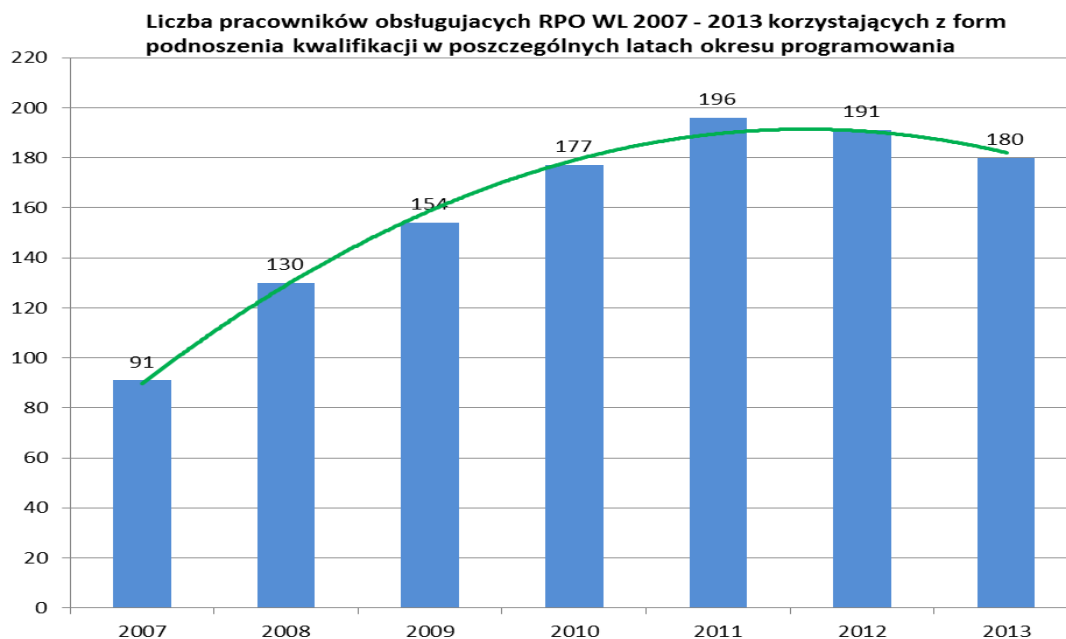
Należy jednak podkreślić, iż główną zasadą systemu motywacyjnego powinno być uzależnienie wysokości instrumentów motywacyjnych, tj. premii czy nagród, od efektów pracy osiągniętych przez pracownika, wpływających na realizację Programu. W procesie tym pomaga ocena pracy pracownika, która dokonywana jest raz do roku zgodnie z *Regulaminem oceny okresowej pracowników Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego w Lublinie*. Dokument ten opisuje proces rozwoju kompetencji kadr i systemu oceny pracowników w tym zawiera m.in. opis kryteriów oceny pracowników, kryteria oceny postaw, wiedzy i umiejętności oraz zasady systemu oceny pracowników. Celem systemu oceny pracowników jest uzyskanie obiektywnej i wiarygodnej wiedzy o poziomie kompetencji pracowników niezbędnych do wywiązania się z obowiązków wynikających z

zakresu czynności na zajmowanym stanowisku. Wyniki oceny pracowników mogą stanowić podstawę do podjęcia działań dotyczących pracownika, w szczególności takich jak: budowanie indywidualnej ścieżki rozwoju zawodowego pracownika, zalecenie samokształcenia bądź udziału pracownika w szkoleniach, kursach lub studiach podyplomowych, przyznanie pracownikowi nagrody pieniężnej lub podwyżki czy awansowanie pracownika.

Poza finansowymi instrumentami motywacyjnymi, skutecznym pozafinansowym sposobem motywowania pracownika są szkolenia pracownicze. Doświadczenia perspektywy finansowej 2007-2013 pokazują, że różnorodność i złożoność zagadnień związanych z tematyką Funduszy UE oraz zmiany w otoczeniu prawnym wdrażanych programów operacyjnych wymagają stałego dokształcania kadr. Podejście to wpisuje się w całościowy proces zarządzania zasobami ludzkimi w nowoczesnej organizacji, jaką jest i powinna być administracja publiczna, w tym w nurt kształcenia się przez całe życie. W okresie 2007-2013, ze względu na konieczność utrzymywania i rozwijania potencjału dla realizacji zadań związanych z wdrażaniem RPO WL 2007-2013, instytucje zaangażowane w ten proces zapewniały możliwość uczestnictwa pracowników w zróżnicowanych rodzajach kursów i szkoleń. Do preferowanych form dokształcania należały szkolenia z obszaru Funduszy UE 2007-2013, o charakterze horyzontalnym oraz z zakresu księgowości i finansów, zamówień publicznych, prawa budowlanego, pomocy publicznej i oceny oddziaływania na środowisko. Dostępne były także szkolenia z obszaru organizacji i zarządzania, kursy informatyczne i językowe oraz studia podyplomowe, które przyczyniały się do rozwijania kompetencji pracowników oraz sprawniejszego wykonywania przypisanych im obowiązków.

Dotychczasowe działania szkoleniowe współfinansowane ze środków pomocy technicznej pozwoliły na wykształcenie się wysoko wykwalifikowanej kadry, potrafiącej efektywnie wypełniać zadania związane z zarządzaniem, monitorowaniem, kontrolą i realizacją RPO WL.

Wykres poniżej prezentuje liczbę pracowników korzystających z podnoszenia kwalifikacji w poszczególnych latach realizacji RPO WL.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie własnych danych IZ RPO WL.

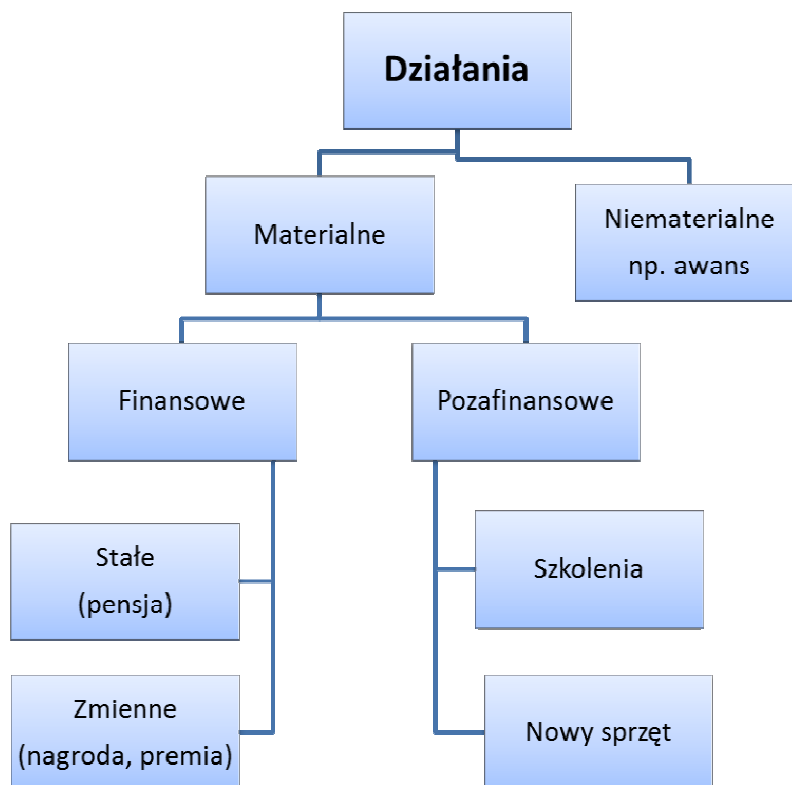
Biorąc pod uwagę fakt, że wymogi związane z nowym okresem programowania stawiane strukturom administracyjnym krajów członkowskich przez regulacje UE niewiele się różnią od obecnego okresu (jednakże z położeniem większego nacisku na kontrolę, audyt systemu i informatyzację), należy poświęcić uwagę kontynuowaniu i rozszerzeniu inicjatyw/szkoleń specjalistycznych. Rozpoczynając wdrażanie perspektywy finansowej 2014-2020 z kadrą, w której, jak wspomniano wcześniej, przeważają osoby ze znaczącym stażem pracy w obszarze Funduszy UE należy mieć na uwadze, że potrzeby szkoleniowe pracowników w nadchodzących latach będą odmienne niż w okresie 2007-2013. Przewiduje się, że oprócz szkoleń mających na celu uzupełnienie informacji o wymogach związanych z nowymi regulacjami (i w mniejszym zakresie – szkoleń podstawowych z zakresu zarządzania programami), znaczące będzie zapotrzebowanie na szkolenia specjalistyczne, czy wręcz eksperckie, z zagadnień związanych bezpośrednio lub powiązanych z obszarem Funduszy UE. Ten rodzaj doskonalenia zawodowego jest połączony ze wspomnianym powyżej procesem stałego rozwijania kompetencji kadr, wpisującego się w postulat kształcenia się przez całe życie.

W ramach UMWL funkcjonuje *Regulamin podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego w Lublinie*. Dokument ten określa zasady i tryb podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz zakupu literatury fachowej na potrzeby pracowników UMWL, w tym departamentów odpowiedzialnych za fundusze strukturalne. Dokument ten opisuje procedurę podnoszenia kwalifikacji w różnych formach: szkoleń, studiów podyplomowych, kursów i studiów wyższych. Należy podkreślić, iż zgodnie z regulaminem w Urzędzie tworzony jest *Roczny plan podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników Urzędu* w celu utrzymania i poprawy efektywności zadań.

Należy podkreślić, iż IZ RPO określa co roku swoje własne potrzeby szkoleniowe w rocznym planie szkoleń. Następnie koordynuje działania związane ze szkoleniami, czyli: gromadzi dane na temat przeprowadzonych szkoleń (ilości przeszkolonych osób, zakresu tematycznego, sposobu prowadzenia szkoleń itp.), weryfikuje postępy w podnoszeniu wiedzy i umiejętności osób zajmujących się funduszami strukturalnymi w nowym okresie programowania, dokonuje oceny przeprowadzonych szkoleń oraz organizuje szkolenia w przypadku zauważonych braków kompetencyjnych. IZ RPO stosuje różnorodne i dostosowane do istniejących potrzeb formy działań. Obejmują one zarówno szkolenia wewnętrzne realizowane przez pracowników poszczególnych komórek, jak również realizowane przez firmy zewnętrzne na podstawie umów – zlecenia.

Poniższy schemat przedstawia instrumenty jakie wykorzystuje IZ RPO w celu utrzymania i rozwoju potencjału administracyjnego instytucji.

Schemat 7. Działania motywacyjne stosowane przez IZ RPO



3.2. Ocena efektywności działania instytucji

Potencjał instytucjonalny będzie – podobnie jak w perspektywie 2007-2013 - przedmiotem stałego monitoringu prowadzonego przez ministra właściwego ds. rozwoju regionalnego. Jego efektem są cykliczne (półroczne) raporty diagnozujące potencjał instytucjonalny wszystkich instytucji systemu realizacji polityki spójności w kontekście wybranych procesów wdrożeniowych, np. naboru projektów, ich oceny, procedury odwoławczej czy wnioskowania o płatności. Raporty te stanowią mogą podstawę do podejmowania odpowiednich działań usprawniających pracę w ramach systemu, dostarczają bowiem wiedzy o skali realizowanych zadań, stopniu obciążenia pracą w poszczególnych instytucjach i tempie realizacji poszczególnych procesów.

Dodatkowo planuje się, że ocena efektywności instytucji będzie prowadzona również na poziomie regionalnym, co stanowić będzie zachętę do osiągnięcia lepszych wyników.

Zakłada się, że ocena efektywności poszczególnych instytucji objętych wsparciem z pomocy technicznej RPO WL, będzie przeprowadzana przez IZ RPO (a w jej ramach DZ RPO) dwa razy w roku.

Podział środków przewidzianych na płacowe instrumenty motywacyjne, tj. nagrody, pomiędzy poszczególne instytucje uczestniczące w realizacji RPO WL 2014 - 2020 będzie się odbywał w oparciu o wyniki przedmiotowej analizy efektywności działań instytucji, dokonanej na podstawie przyjętych kryteriów.

Środki, o których mowa powyżej, jakie otrzyma dana instytucja, mogą zostać przeznaczone wyłącznie na finansowanie nagród motywacyjnych dla osób kwalifikowalnych w ramach pomocy technicznej Programu. Sposób podziału nagrody w danej instytucji, uwzględniający indywidualną ocenę pracowników, określa dyrektor instytucji - w przypadku LAWP i WUP. W przypadku departamentów UMWL wysokość indywidualnych nagród określa dyrektor departamentu i zatwierdza Marszałek Województwa.

Szczegółowy opis procedury oceny działania instytucji zaangażowanych w system realizacji RPO WL 2014-2020 oraz podziału środków na płacowe instrumenty motywacyjne będzie opracowany na dalszym etapie prac nad dokumentami operacyjnymi.