



Analiza efektywności funkcjonowania sieci Punktów Informacyjnych Funduszy Europejskich w latach 2017-2019

RAPORT KOŃCOWY

BADANIE WSPÓŁFINANSOWANE ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ W RAMACH FUNDUSZU SPÓJNOŚCI



ZAMAWIAJĄCY:

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej

WYKONAWCA:

Infondo Sp. z o.o.

Warszawa 2021

BADANIE WSPÓŁFINANSOWANE ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ W RAMACH FUNDUSZU SPÓJNOŚCI



SPIS TREŚCI

1	WPROWADZENIE.....	3
1.1	Informacje o badaniu	3
1.1	Metodologia badania	3
1.1.1	Analiza danych zastanych (desk research)	3
1.1.2	Wywiady grupowe (warsztaty) online.....	5
2	NAJWAŻNIEJSZE WYNIKI BADANIA	6
2.1	Wyniki desk research.....	6
2.2	RANKING PIFE.....	34
2.3	Wyniki warsztatów	38
3	WNIOSKI I REKOMENDACJE.....	42
4	ANEKS	46

1 WPROWADZENIE

1.1 INFORMACJE O BADANIU

Raport przedstawia wyniki badania pn. Analiza efektywności funkcjonowania sieci Punktów Informacyjnych Funduszy Europejskich w latach 2017-2019.

Badanie zrealizowała firma Infondo Sp. z o.o. na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej w okresie grudzień 2020 r. marzec 2021 r.

Celem badania było:

- w I etapie: analiza i interpretacja danych dotyczących funkcjonowania sieci PIFE w latach 2017-2019;
- w II etapie: opracowanie rozwiązań umożliwiających zwiększenie efektywności funkcjonowania sieci PIFE w kolejnym okresie programowania.

W badaniu przyjęto następujące kryteria ewaluacyjne:

efektywności

pozwalające ocenić, czy nakłady poniesione na funkcjonowanie sieci PIFE są optymalne z punktu widzenia realizacji celu (zapewnienia dostępu do wysokiej jakości usług informacyjnych o funduszach unijnych dla potencjalnych wnioskodawców)

skuteczności

(kryterium uzupełniające)
pozwalające ocenić, w jakim stopniu realizowane są cele postawione przed siecią PIFE

1.1 METODOLOGIA BADANIA

Badanie obejmowało analizę dokumentów (desk research), wywiady grupowe online (warsztaty) z konsultantami i koordynatorami sieci PIFE oraz warsztat strategiczny online z przedstawicielami Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej.

Poniżej zamieszczono szczegółowe informacje o zastosowanej metodologii badawczej.

1.1.1 Analiza danych zastanych (desk research)

Analiza danych zastanych została przeprowadzona w I etapie badania i stanowi najważniejsze źródło danych ilościowych pozwalające dokonać oceny efektywności funkcjonowania sieci PIFE w badanym okresie.



Analizie poddano następujące dane¹:



W ramach prowadzonej analizy uwzględniono następujące kryteria:

1. **Kryteria statystyczne**² (w ujęciu powiatów) z danych GUS:

- **Liczba ludności** – liczba ludności w powiatach obsługiwanych przez dany punkt;
- **Gęstość zaludnienia na 1 km²** – średnia gęstość z obszaru działania danego punktu;
- **Stopa bezrobocia** – średnia stopa bezrobocia rejestrowanego z obszaru działania danego punktu;
- **Liczba przedsiębiorstw** (podmioty gospodarki narodowej wpisane do REGON ogółem) z obszaru działania danego punktu.

2. **Kryteria finansowe:**

- Wartość kontraktacji (2017-2019) (w ujęciu wojewódzkim);
- Suma wydatków z umowy dotacji na prowadzenie sieci PIFE (w ujęciu wojewódzkim);
- Koszt jednej konsultacji (dla każdego PIFE);

¹ Wszystkie analizowane dane obejmują lata 2017-2019.

² Dane w ujęciu powiatów; średnia z lat 2017-2019.

- Koszt obsługi jednego klienta (dla każdego PIFE)

3. Kryteria ilościowe:

- Liczba udzielonych konsultacji w danym PIFE [konsultacje w punkcie (bezpośrednie, telefoniczne, e-mail), indywidualne oraz podczas MPI] – w danym PIFE (w ujęciu wojewódzkim);
- Liczba konsultacji na 1000 mieszkańców (w ujęciu wojewódzkim);
- Liczba klientów w danym PIFE oraz w ujęciu wojewódzkim;
- Liczba klientów - odbiorców usług PIFE na 1000 mieszkańców;

4. Kryteria dodatkowe:

- Średnia liczba pracowników (specjalistów ds. funduszy europejskich) w danym PIFE w ujęciu etatowym;
- Obciążenie 1 pracownika (średnia roczna liczba klientów na 1 pracownika PIFE);

5. Kryteria jakościowe:

- Wyniki badania metodą Tajemniczy Klient dla danego punktu;

1.1.2 Wywiady grupowe (warsztaty) online

1.1.2.1 Wywiady grupowe z pracownikami PIFE

W drugim etapie badania przeprowadzono 2 wywiady grupowe³ z elementami warsztatów z przedstawicielami konsultantów i koordynatorów sieci PIFE.

W warsztatach wzięło udział w sumie 15 osób⁴.

Była to bardzo zróżnicowana grupa zarówno, jeśli chodzi o miejsce pracy (konsultanci z LPI, GPI, CPI, koordynatorzy), jak i lokalizację.

Celem warsztatów było:

³ Oba warsztaty odbyły się dnia 2 marca 2021 r.

⁴ Z jedną z respondentek, która ze względów technicznych nie mogła uczestniczyć w warsztacie online, przeprowadzono telefoniczny wywiad pogłębiony (TDI).



- ✓ Zebranie opinii na temat funkcjonowania sieci PIFE i pracy konsultantów,
- ✓ Poznanie słabych/mocnych stron, szans/zagrożeń związanych z działaniem sieci PIFE (analiza SWOT);
- ✓ Zebranie pomysłów dotyczących poprawy efektywności funkcjonowania sieci PIFE w przyszłości.

1.1.2.2 Warsztat strategiczny z przedstawicielami MFiPR.

Warsztat odbył się w ostatnim etapie realizacji badania⁵ i był on poświęcony omówieniu wyników i wniosków z badania oraz przedstawieniu i dyskusji wokół wstępnych propozycji rekomendacji.

2 NAJWAŻNIEJSZE WYNIKI BADANIA

2.1 WYNIKI DESK RESEARCH

Z punktu widzenia prowadzonej analizy oraz przyjętego głównego kryterium (efektywność) kluczowe jest spojrzenie na działanie sieci PIFE oraz poszczególnych punktów przez pryzmat tego, jakie działania prowadzą oraz ilu klientów obsługują, mając zasoby, którymi dysponują (kadrowe i finansowe). Efektywność jest zatem rozumiana jako zdolność optymalnego wykorzystania zasobów poprzez maksymalizację osiąganych wyników przy danym poziomie nakładów.

Uwzględnienie kryterium uzupełniającego (skuteczność) pozwala z kolei ocenić, w jakim stopniu realizowane są cele postawione przed siecią PIFE.

Główne cele działania PIFE to:

- ✓ zapewnienie szerokiego i bezpłatnego dostępu do informacji o Funduszach Europejskich na terenie całego kraju,
- ✓ zapewnienia wysokiej jakości usług informacyjnych o funduszach unijnych dla potencjalnych wnioskodawców,
- ✓ poprawa jakości składanych wniosków o dofinansowanie,
- ✓ wzmocnienie wizerunku Funduszy Europejskich poprzez zapewnienie profesjonalnej obsługi oraz usług dopasowanych do klienta,
- ✓ stosowanie jednolitych standardów obsługi.

Warto jednak podkreślić, iż na końcowe produkty (w tym przypadku, świadczone usługi – ich zakres oraz jakość) oraz osiągnięte efekty wpływają nie tylko poniesione nakłady i zrealizowane działania, ale również szeroko pojęty kontekst działania całej sieci, a zwłaszcza poszczególnych punktów.

⁵ Warsztat strategiczny odbył się dnia 9 marca 2021 r.





Kontekstem tym jest m.in. sytuacja społeczno-ekonomiczna (w tym m.in. poziom bezrobocia, gęstość zaludnienia, liczba ludności oraz przedsiębiorstw działających na danym terenie). Kompleksowa ocena działalności sieci PIFE powinna uwzględniać również, poza aspektami ekonomicznymi, efekty pozaekonomiczne, związane z zaspokojeniem potrzeb beneficjentów/klientów, którzy korzystają z usług Sieci.

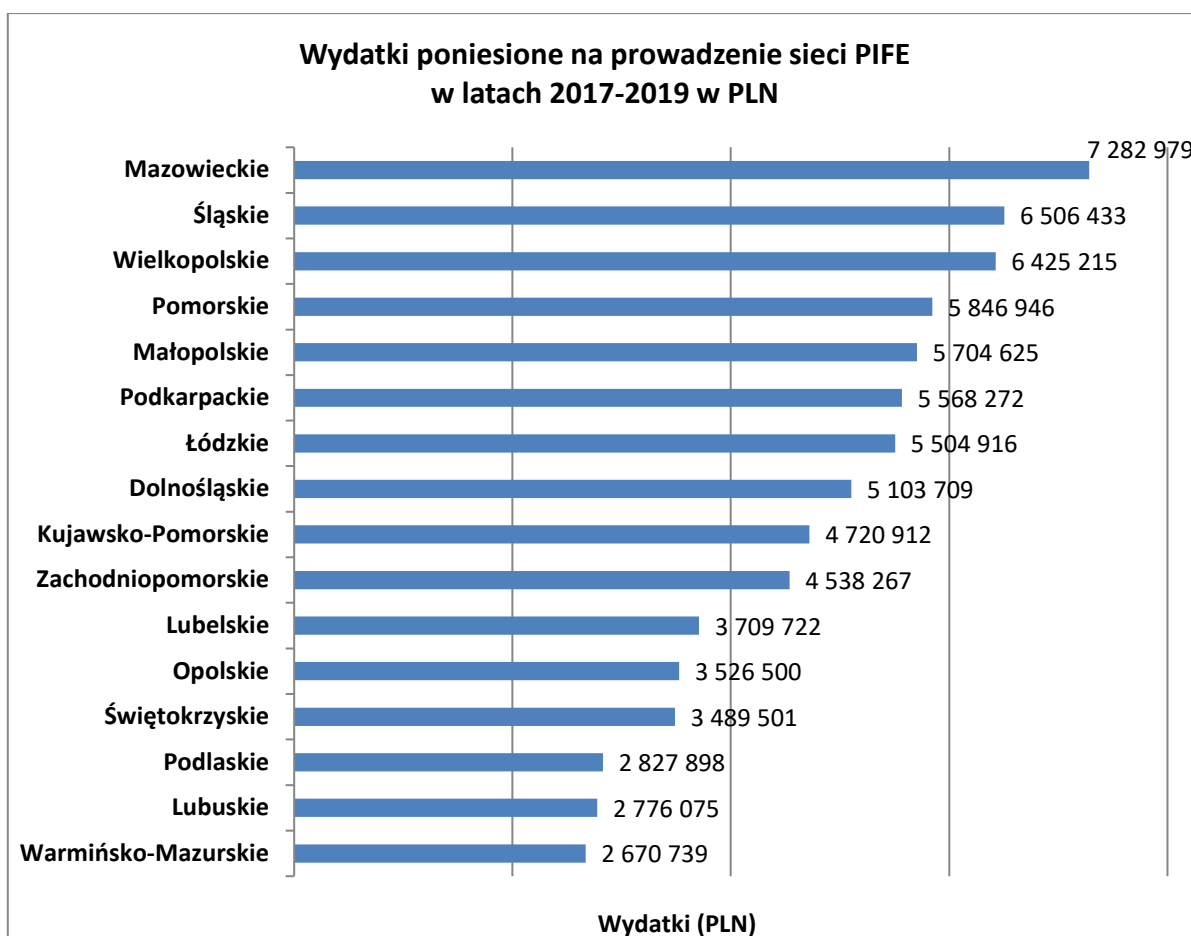
W niniejszym badaniu skupiono się jednak przede wszystkim na ilościowej analizie różnych, opisanych powyżej, kryteriów dotyczących funkcjonowania poszczególnych punktów, które zebrane – tworzą obraz pokazujący działalność sieci PIFE z punktu widzenia przyjętego kryterium efektywności.

Analiza różnych kategorii danych ujawnia bardzo duże zróżnicowanie między województwami.

Przed wszystkim zauważalna jest duża rozpiętość w obszarze wydatków przeznaczonych na funkcjonowanie sieci PIFE między poszczególnymi województwami.

Najwyższe wydatki poniesiono w województwach: mazowieckim, śląskim i wielkopolskim, zaś najmniejsze w: warmińsko-mazurskim, lubuskim oraz podlaskim.

Szczegółowe zestawienie kwot przeznaczonych na prowadzenie sieci PIFE w latach 2017-2019 przedstawia poniższy wykres.



Wykres 1. Wydatki poniesione na prowadzenie sieci PIFE w latach 2017-2019, źródło: dane MFiPR.

Liczba klientów PIFE

Duże różnice między województwami są widoczne również w przypadku liczby klientów, a tym samym również udzielanych w punktach konsultacji.

Zdecydowanie najwięcej klientów⁶ obsługują punkty działające w województwach: małopolskim (35 986 osób), podkarpackim i łódzkim (w każdym z tych województw średnia roczna liczba klientów w badanym okresie wyniosła ponad 30 tysięcy).

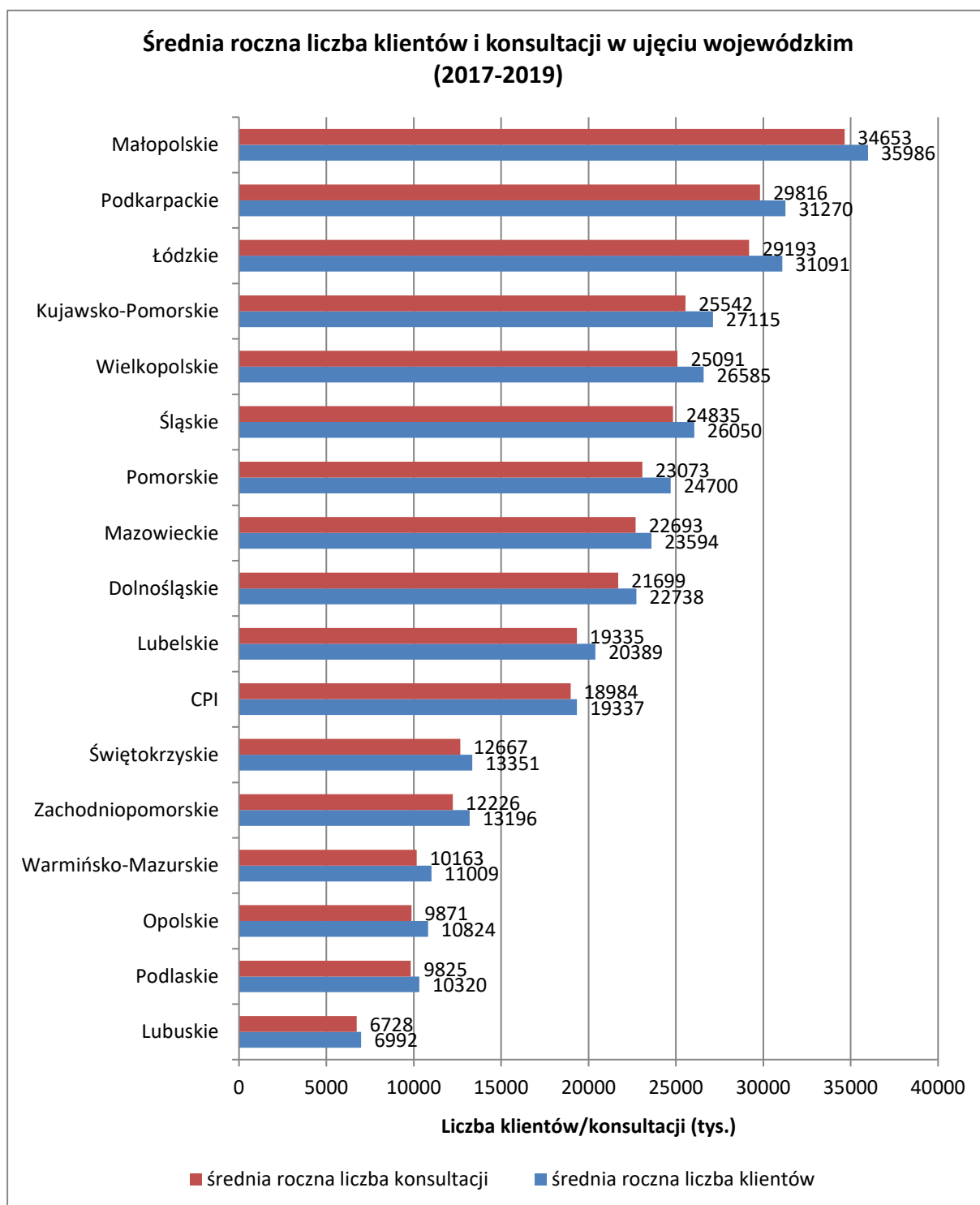
Zdecydowanie najmniej klientów rocznie skorzystało z oferty punktów w województwach: lubuskim (6992 osoby), podlaskim (10320), opolskim (10824) oraz warmińsko-mazurskim (11009).

⁶ Liczba klientów liczona jest jako suma wszystkich konsultacji (indywidualne u klienta; w punkcie: bezpośrednie, telefoniczne, mailowe, na piśmie oraz w ramach MPI), a także liczba uczestników spotkań informacyjnych oraz szkoleń.



Analogicznie wygląda zestawienie w przypadku liczby konsultacji⁷: jest ona najwyższa w województwach: małopolskim, podkarpackim i łódzkim, najniższa zaś w lubuskim, podlaskim, opolskim oraz warmińsko-mazurskim.

⁷ Liczba wszystkich konsultacji to suma konsultacji indywidualnych u klienta, bezpośrednich w PIFE i podczas MPI oraz telefonicznych/mailowych/na piśmie.



Wykres 2. Średnia liczba klientów i konsultacji na rok w okresie 2017-2019, w ujęciu wojewódzkim, źródło: dane MFIPR.



Liczba klientów jest wartością dynamiczną i zmienia się w czasie. Warto zauważyć, że w okresie 2017-2019 liczba klientów wzrosła zarówno w województwach, które mają najwyższą liczbę klientów, jak i w tych województwach, które znajdują się na samym dole tego rankingu.

W niektórych województwach wzrosty są znaczące np. w województwach: opolskim, małopolskim, zachodniopomorskim, podkarpackim. Bardzo duże wzrosty w liczbie klientów odnotowano również w CPI – w 2019 r. CPI obsłużyło 9196 klientów więcej niż w roku 2017.

Jednocześnie jednak można dostrzec odpływ liczby klientów w województwie mazowieckim. Spore spadki są zauważalne również w kujawsko-pomorskim oraz w województwie świętokrzyskim.

Szczegółowe zestawienie przedstawia poniższa tabela.

województwo	Liczba klientów (tys.)			średnia roczna liczba klientów	Zmiana w liczbie klientów (%) między rokiem 2017 a 2019
	2017	2018	2019		
				2017-2019	
Dolnośląskie	23999	22672	21544	22738	- 10,2%
Kujawsko-Pomorskie	31625	25017	24702	27115	- 21,9%
Lubelskie	19867	20613	20686	20389	+ 4,1%
Lubuskie	6942	6944	7089	6992	+ 2,1%
Łódzkie	31799	31212	30264	31092	- 4,8%
Małopolskie	39220	35467	33271	35986	+ 15,2%
Mazowieckie	27353	22880	20549	23594	- 24,9%
Opolskie	10164	9458	12849	10824	+ 26,4%
Podkarpackie	28878	32176	32755	31270	+ 13,4%
Podlaskie	10255	10202	10503	10320	+ 2,4%
Pomorskie	26003	25275	22823	24700	- 12,2%
Świętokrzyskie	15416	11875	12763	13351	- 17,2%
Śląskie	27899	25639	24613	26050	- 11,8%
Warmińsko-Mazurskie	11353	11396	10277	11009	- 9,5%
Wielkopolskie	28205	26608	24942	26585	- 11,6%
Zachodniopomorskie	12564	12633	14391	13196	+ 14,5%
CPI	15787	17240	24983	19337	+ 58,1%

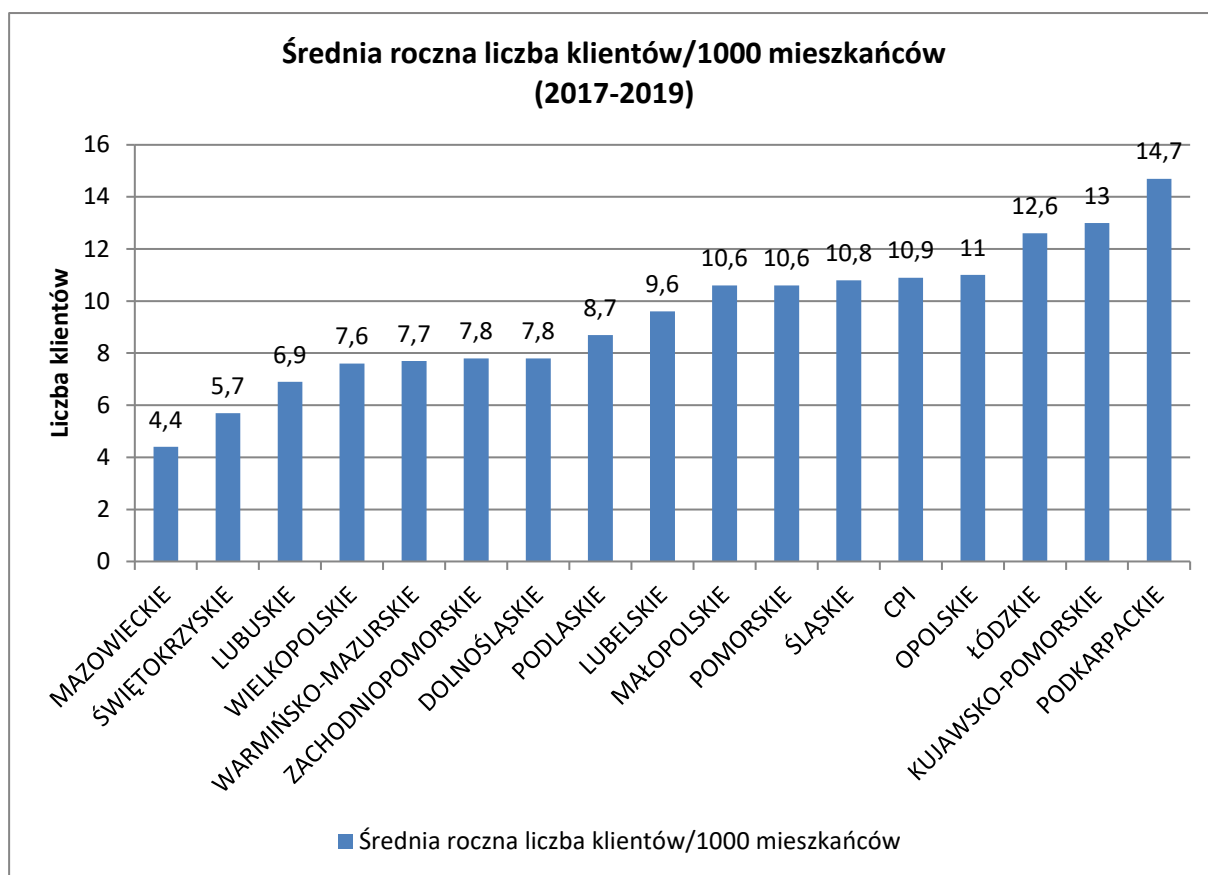
Tabela 1. Liczba klientów sieci PIFE w ujęciu wojewódzkim w okresie 2017-2019; źródło: dane MFiPR.

Liczba klientów PIFE na 1000 mieszkańców

Istotne w analizie liczby klientów jest spojrzenie na dane z perspektywy liczby ludności w danym województwie, gdyż występują spore różnice między regionami. Bezwzględne liczby klientów w danym województwie nie pokazują faktycznego zainteresowania usługami sieci PIFE. Aby je przeanalizować trzeba odnieść te dane do liczby mieszkańców danego województwa, a więc uwzględnić wskaźnik liczby klientów na 1000 mieszkańców.

Widać tu również spore różnice między województwami. Średnia dla całej sieci wynosi 9,4 klienta na 1000 mieszkańców. Największą średnią liczbę klientów na 1000 mieszkańców odnotowano w województwie podkarpackim, kujawsko-pomorskim i łódzkim. W 4 województwach (małopolskie, pomorskie, śląskie, opolskie) oraz w CPI wskaźnik ten jest na bardzo zbliżonym poziomie.

Zdecydowanie najniższe wskaźniki są w tym zakresie w województwie mazowieckim, śląskim oraz lubuskim. Szczegółowe zestawienie danych przedstawiono na wykresie.



Wykres 3. Średnia roczna liczba klientów/1000 mieszkańców w okresie 2017-2019, w ujęciu wojewódzkim, źródło: dane MFIPR.

W przypadku tej kategorii danych widać również zmiany w czasie.

Większe zmiany *in minus* można zauważyć w województwach: kujawsko-pomorskim, mazowieckim oraz świętokrzyskim. Z kolei większe wzrosty są zauważalne w województwach: opolskim, podkarpackim, przede wszystkim jest on znaczący w CPI, gdzie liczba klientów na 1000 mieszkańców wzrosła z 8,9 do 14 osób.

	Liczba klientów/1000 mieszkańców			Średnia roczna liczba klientów/1000 mieszkańców (zmiana między rokiem 2017 a 2019)
	2017	2018	2019	(2017-2019)
Dolnośląskie	8,3	7,8	7,4	7,8 (-)
Kujawsko-Pomorskie	15,2	12,0	11,9	13,0 (-)
Lubelskie	9,3	9,7	9,8	9,6 (+)
Lubuskie	6,8	6,8	7,0	6,9 (+)
Łódzkie	12,8	12,7	12,3	12,6 (-)
Małopolskie	11,6	10,4	9,8	10,6 (-)
Mazowieckie	5,1	4,2	3,8	4,4 (-)
Opolskie	10,3	9,6	13,1	11,0 (+)
Podkarpackie	13,6	15,1	15,4	14,7 (+)
Podlaskie	8,7	8,6	8,9	8,7 (+)
Pomorskie	11,2	10,8	9,7	10,6 (-)
Świętokrzyskie	12,4	9,6	10,3	10,8 (-)
Śląskie	6,1	5,7	5,4	5,7 (-)
Warmińsko-Mazurskie	7,9	8,0	7,2	7,7 (-)
Wielkopolskie	8,1	7,6	7,1	7,6 (-)
Zachodniopomorskie	7,4	7,4	8,5	7,8 (+)
CPI	8,9	9,7	14,0	10,9 (+)

Tabela 2. Zestawienie danych dotyczących funkcjonowania sieci PIFE w województwach z uwzględnieniem danych dotyczących liczby klientów na 1000 mieszkańców; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.



Koszty obsługi klienta

Analiza wydatków na prowadzenie PIFE, liczby klientów i pracowników, a także obciążenia jednego pracownika ujawnia duże różnice między województwami.

Województwa, w których koszt obsługi 1 klienta jest najwyższy (lubuskie, zachodniopomorskie, opolskie) to województwa najmniej liczne pod względem liczby ludności. Jednocześnie są to województwa z małą liczbą klientów ogółem. Wyjątkiem jest tu województwo mazowieckie, które choć największe pod względem liczby ludności i powierzchni, ma wyższą niż 3 pozostałe liczbę klientów, jednak na wysoki koszt obsługi klienta wpływa najwyższa w kraju kwota przeznaczona na funkcjonowanie PIFE.

Porównanie kosztów obsługi 1 klienta z liczbą pracowników zatrudnionych w punktach działających w danym województwie pokazuje, że tam gdzie koszty obsługi są najwyższe jest jednocześnie najmniejsza liczba klientów przypadająca na 1 pracownika. Wyjątkiem jest województwo podlaskie, gdzie średnia liczba klientów/1 pracownika w skali województwa jest stosunkowo niewielka, a koszt obsługi jest nieco wyższy (91,3 zł) od średniej dla całego kraju (81,5 zł).

W przypadku punktów o najniższym średnim koszcie obsługi klienta (CPI, województwo małopolskie) obciążenie pracowników liczone na podstawie liczby klientów jest najwyższe. Jest ono szczególnie wysokie w przypadku CPI (najwyższe w całej Polsce), które przy stosunkowo małej liczbie pracowników (8,5) obsługują dużą liczbę klientów. To potwierdza wcześniejsze wnioski o bardzo efektywnym wykorzystaniu zasobów finansowych i kadrowych w CPI.

O wysokiej efektywności możemy mówić także w przypadku funkcjonowania sieci PIFE na terenie województwa podkarpackiego oraz pomorskiego. Szczegółowe zestawienie prezentuje poniższa tabela.

Województwo	Wydatki na prowadzenie sieci PIFE w latach 2017-2019 (mln)	Liczba klientów (tys.)	Koszt obsługi 1 klienta (PLN)	Liczba pracowników zatrudnionych we wszystkich punktach w danym województwie ⁸	Liczba klientów PIFE/1 pracownika (ogółem dla województwa) ⁹
Średnia roczna dla okresu 2017-2019					
Warmińsko-Mazurskie	2 670 739	11 009	81,2	11	930
Lubuskie	2 776 075	6 992	132,3	10	696
Podlaskie	2 827 898	10 320	91,3	11,5	796
CPI Warszawa	2 889 353	19 337	52,7	8,5	2 275
Świętokrzyskie	3 489 501	13 351	88,0	13	1 006
Opolskie	3 526 500	10 824	109,2	16	611
Lubelskie	3 709 722	20 389	60,7	16,3	1 144
Zachodniopomorskie	4 538 267	13 196	115,2	18	704
Kujawsko-Pomorskie	4 720 912	27 115	59,0	22	1 132
Dolnośląskie	5 103 709	22 738	74,9	18	1 257
Łódzkie	5 504 916	31 092	59,2	20	1 264
Podkarpackie	5 568 272	31 270	59,5	23	1 266
Małopolskie	5 704 625	35 986	53,4	19	1 862
Pomorskie	5 846 946	24 700	79,2	22,3	1 146
Wielkopolskie	6 425 215	26 585	81,0	21	1 198
Śląskie	6 506 433	26 050	83,5	21	1 195
Mazowieckie	7 282 979	23 594	104,7	23,5	924

Tabela 3. Zestawienie danych dotyczących funkcjonowania sieci PIFE w województwach, z uwzględnieniem danych dotyczących: wydatków, liczby klientów, kosztów obsługi 1 klienta, liczby pracowników oraz liczby klientów na 1 pracownika; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.

⁸ Liczba obliczona na podstawie średniej rocznej liczby pracowników ze wszystkich punktów działających na terenie danego województwa.

⁹ Średnia dla całego województwa wyliczona została na podstawie średniej liczby klientów na 1 pracownika we wszystkich PI w danym województwie.

Zestawienie wydatków przeznaczonych na prowadzenie sieci PIFE z innymi danymi dotyczącymi danego województwa, pozwala spojrzeć na poszczególne regiony z szerszej perspektywy, z uwzględnieniem ich różnorodności, zarówno terytorialnej, jak i społecznej.

Województwa, które mają stosunkowo duże wydatki na tle innych (łódzkie, podkarpackie, małopolskie, kujawsko-pomorskie) mają jednocześnie najwyższą średnią roczną liczbę klientów na tysiąc mieszkańców, która odzwierciedla zainteresowanie mieszkańców usługami sieci. W tych województwach koszty obsługi 1 klienta są najniższe (średnia dla tych 4 województw wynosi 57,8 zł) i jest zdecydowanie poniżej średniego kosztu dla całej Polski (81,5 zł). Można zatem uznać, iż wydatkowanie w tych województwach jest efektywne.

Z kolei najwyższe koszty obsługi klienta odnotowano w województwach: lubuskim, zachodniopomorskim, opolskim oraz mazowieckim (średni koszt obsługi 1 klienta dla tych 4 województw wyniósł 115,35 zł) i były zdecydowanie wyższe niż średnia dla całego kraju. Najwyższy średni koszt obsługi klienta ma województwo lubuskie, które miało najniższą średnią liczbę klientów (w liczbach bezwzględnych) i stosunkowo niską liczbę klientów na 1000 mieszkańców. Jednocześnie jest to województwo jedno z mniejszych, biorąc pod uwagę jego liczbę ludności oraz powierzchnię. W przypadku najmniejszego województwa – opolskiego, koszt obsługi klienta jest wysoki jednocześnie liczba klientów na 1000 mieszkańców jest wysoka, wyższa niż w województwie małopolskim i pomorskim, a więc województw znacznie większych pod względem liczby ludności i powierzchni. Liczba klientów na 1000 mieszkańców w województwie opolskim jest niemal na identycznym poziomie jak w CPI, co – w zestawieniu z danymi dotyczącymi wzrostu liczby klientów na tym obszarze (w ujęciu liczb bezwzględnych, jak i w przeliczeniu na 1000 mieszkańców) odzwierciedla faktyczne zainteresowanie usługami PIFE w tym regionie i świadczy o dużym potencjale informacyjnym tego regionu¹⁰.

Z kolei województwo mazowieckie, które ma największe wydatki na funkcjonowanie PIFE i jest województwem o największej liczbie mieszkańców i powierzchni ma liczbę klientów w liczbach bezwzględnych na średnim poziomie, a jednocześnie najniższy wskaźnik liczby klientów na 1000 mieszkańców [4,4, a więc dwukrotnie niższy niż średnia dla całej Polski (9,4)]. To wpływa również na bardzo wysoki średni koszt obsługi 1 klienta (104,7 vs 81,5 PLN – średnia dla całego kraju). Dane te, w zestawieniu z danymi dotyczącymi spadku liczby klientów na Mazowszu (w ujęciu bezwzględnym oraz na 1000 mieszkańców) mogą świadczyć o małym potencjale informacyjnym tego województwa, a przynajmniej o potencjale, który nie jest wystarczająco wykorzystywany.

¹⁰ Zagadnienie dotyczące potencjału informacyjnego województw zostało omówione oddzielnie w dalszej części raportu.

Niewątpliwie na statystyki dotyczące Mazowsza wpływ ma funkcjonowanie w stolicy CPI, który jest punktem przyciągającym bardzo wielu klientów (prawdopodobnie nie tylko z samej Warszawy, ale i sąsiednich powiatów), którzy być może bardziej skłonni są korzystać z usług świadczonych przez CPI niż lokalnie działające LPI. Dane dla CPI pokazują jednocześnie znaczące wzrosty liczby klientów zarówno w wymiarze bezwzględny, jak i w przeliczeniu na 1000 mieszkańców (są to najwyższe wzrosty w skali całego kraju). Koszty obsługi 1 klienta są w CPI najniższe w Polsce, co świadczy o efektywnym wykorzystaniu środków finansowych w tym punkcie.

	wydatki na PIFE w latach 2017-2019 (mln)	liczba ludności ogółem (mln)	powierzchnia województwa ¹¹ (km ²)	liczba klientów (tys.)	liczba klientów/1000 mieszkańców	koszt obsługi 1 klienta (w PLN)
Średnia roczna dla okresu 2017-2019						
Warmińsko-Mazurskie	2 670 739	1 428 555	24 173	11 009	7,7	81,2
Lubuskie	2 776 075	1 014 324	13 988	6 992	6,9	132,3
Podlaskie	2 827 898	1 181 478	20 187	10 320	8,7	91,3
CPI Warszawa	2 889 353	1 777 748	517	19 337	10,9	52,7
Świętokrzyskie	3 489 501	1 241 080	11 711	13 351	10,8	88,0
Opolskie	3 526 500	986 400	9 412	10 824	11,0	109,2
Lubelskie	3 709 722	2 117 402	25 122	20 389	9,6	60,7
Zachodniopomorskie	4 538 267	1 700 919	22 897	13 196	7,8	115,2
Kujawsko-Pomorskie	4 720 912	2 077 697	17 972	27 115	13,0	59,0
Dolnośląskie	5 103 709	2 901 312	19 947	22 738	7,8	74,9
Łódzkie	5 504 916	2 465 805	18 219	31 092	12,6	59,2
Podkarpackie	5 568 272	2 128 439	17 846	31 270	14,7	59,5
Małopolskie	5 704 625	3 400 953	15 183	35 986	10,6	53,4
Pomorskie	5 846 946	2 333 901	18 321	24 700	10,6	79,2
Wielkopolskie	6 425 215	3 493 971	29 826	26 585	7,6	81,0
Śląskie	6 506 433	4 533 127	12 333	26 050	5,7	83,5
Mazowieckie	7 282 979	5 403 732	35 558	23 594	4,4	104,7

Tabela 4. Zestawienie danych dotyczących funkcjonowania sieci PIFE w województwach, z uwzględnieniem danych dotyczących: wydatków, liczby ludności, powierzchni, liczby klientów, kosztów obsługi 1 klienta oraz liczby klientów na 1000 mieszkańców; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.

¹¹ W przypadku CPI dane dotyczą Warszawy.



Szczegółowa analiza danych dotycząca liczby klientów dla poszczególnych punktów pokazuje, że różnice między punktami są bardzo duże.

Najwięcej klientów obsługują punkty zlokalizowane w miastach wojewódzkich, co pokazuje, iż potencjał informacyjny (poszukiwanie informacji na temat funduszy europejskich) i zainteresowanie różnych grup klientów jest tam największe.

Największą średnią liczbę klientów miał GPI w Łodzi, który w badanym okresie obsłużył rocznie średnio 19 408 klientów, na drugim miejscu znalazł się CPI (19 337) oraz GPI w Krakowie (14 111).

Średnia liczba klientów w badanym okresie (2017-2019) dla wszystkich punktów Sieci wyniosła 4805 osób, co pokazuje, że w punktach takich jak GPI Łódź czy CPI w Warszawie w tym samym okresie pojawiło się prawie 4 razy więcej klientów, którzy skorzystali z dostępnego wsparcia.

Analiza danych ujawnia, że punkty z największą roczną liczbą klientów działają na obszarach, gdzie liczba ludności jest bardzo duża (wszystkie te punkty są zlokalizowane w miastach wojewódzkich)¹². Analogicznie kształtuje się wskaźnik określający gęstość zaludnienia, co świadczy o tym, iż liczba klientów w danym punkcie jest ściśle związana z tymi dwoma parametrami. Wśród 10-ciu punktów z największą liczbą klientów na rok 7, to punkty, które znajdują się w pierwszej „10” rankingu wyliczonego na podstawie liczby ludności, a 4 z nich plasują się bardzo wysoko również pod względem gęstości zaludnienia.

Punkty z największą liczbą klientów są zdecydowanie częściej zlokalizowane na obszarach, gdzie stopa bezrobocia jest relatywnie niska (z wyjątkiem GPI w Rzeszowie, Lublinie oraz Toruniu, gdzie bezrobocie rejestrowane jest wyższe niż w pozostałych punktach z tej grupy).

Średnia stopa bezrobocia dla 10-ciu punktów, które miały największą liczbę klientów wynosi 5,8% i jest niemal dwukrotnie niższa niż stopa bezrobocia rejestrowana na terenach, gdzie zlokalizowanych jest 10 punktów (LPI) z najniższą liczbą klientów w roku (10,5%). To pokazuje, że tam, gdzie bezrobocie jest niskie potencjał informacyjny PIFE jest duży, co potwierdza liczba klientów korzystających z PIFE w tych lokalizacjach.

Widać również związek pomiędzy liczbą klientów a liczbą przedsiębiorstw¹³ działających w powiatach „obsługiwanych” przez dany punkt¹⁴.

¹² Pod względem liczby ludności punkty te plasują się bardzo wysoko w rankingu.

¹³ Liczba przedsiębiorstw wyliczona na podstawie danych GUS (dotyczących podmiotów gospodarki narodowej wpisane do REGON (ogółem) z obszaru działania danego punktu), jako średnia z okresu objętego badaniem (2017-2019).

¹⁴ Szczegółowe zestawienie liczby klientów PIFE w szerszym kontekście społeczno-ekonomicznym



Wśród 10-ciu punktów z największą liczbą klientów, 6 to punkty, które zajmują najwyższe miejsca w rankingu obliczonego na podstawie średniej liczby przedsiębiorstw zarejestrowanych na danym terenie. Świadczy to o tym, iż w miasta, w których jest wysoka liczba przedsiębiorstw, klientów PIFE jest więcej niż w tych miejscowościach, gdzie liczba firm jest zdecydowanie niższa. Przedsiębiorcy (niezależnie od wielkości przedsiębiorstwa), którzy stanowią drugą co do liczebności grupę klientów PIFE (po osobach fizycznych) poszukujący informacji na temat możliwości rozwoju swoich firm często szukają ich właśnie w PIFE, gdyż oferta skierowana do tej grupy klientów jest tu wyjątkowo różnorodna. Mogą oni skorzystać bowiem z wielu atrakcyjnych form wsparcia m.in. pożyczek, dotacji, możliwości szkoleń itp. Mają przy tym zapewnione wszechstronne doradztwo doświadczonych specjalistów ds. funduszy europejskich, którzy mogą pomóc im dobrać najlepsze rozwiązania. Z kolei osoby planujące założyć własną firmę mogą w PIFE skonsultować swój pomysł na biznes, a także otrzymać informacje o dotacjach na rozpoczęcie działalności.

Potwierdzają to również wyniki badania przeprowadzonego na reprezentatywnej próbie dorosłych Polaków¹⁵. Zainteresowanie funduszami europejskimi i wiedza na ich temat jest większa wśród osób aktywnych zawodowo, właścicieli firm oraz rolników. W tych grupach zdecydowanie częściej pojawiały się opinie o postrzeganiu korzyści płynących z funduszy europejskich, a ich przedstawiciele częściej deklarowali udział w przedsięwzięciach dofinansowanych z Funduszy Europejskich lub korzystanie ze wsparcia w ramach FE (bezpłatnego lub dofinansowanego).

Zestawienie punktów z największą średnią liczbą klientów z danymi szerszego kontekstu społeczno-ekonomicznego przedstawia poniższa tabela.

(z uwzględnieniem rankingów stworzonych na podstawie danych GUS) zamieszczono w aneksie. Pokazuje ono możliwy wpływ czynników społeczno-ekonomicznych na liczbę klientów w poszczególnych punktach. Jednocześnie należy pamiętać, że rankingi te pokazują jedynie część tych zależności, nie oddając całej złożoności różnorodnych czynników, które mogą mieć na to wpływ.

¹⁵ Badanie rozpoznawalności i wiedzy o funduszach europejskich w społeczeństwie polskim. Raport końcowy z badania (2020), raport dostępny na stronie:
https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/97550/Badanie_rozpoznawalnosc_FE_raport_koncowy.pdf

	PUNKTY Z NAJWIĘKSZĄ ŚREDNIĄ ROZDROŻNIĄ LICZBĄ KLIENTÓW	Liczba klientów w PI (tys.)	Liczba ludności ¹⁶ (tys.)	Liczba przedsiębiorstw (tys.) ¹⁷	Bezrobocie (%) ¹⁸	średnia gęstość zaludnienia (na 1 km ²) ¹⁹
			w powiatach obsługiwanych przez dany PI			
			średnia roczna z okresu 2017-2019			
1	GPI Łódź	19 408	1 072 940 (8)	96 918 (8)	6,7	600 (11)
2	CPI Warszawa	19 337	1 777 748 (3)	242 421 (2)	1,6	3 437 (1)
3	GPI Kraków	14 111	1 502 759 (4)	150 055 (3)	4,0	490 (14)
4	GPI Toruń	12 586	308 998 (59)	43 738 (18)	7,8	916 (4)
5	GPI Katowice	12 179	2 037 212 (2)	148 849 (4)	4,7	1 454 (2)
6	GPI Rzeszów	11 044	591 061 (19)	39 890 (25)	10,1	426 (20)
7	GPI Lublin	10 772	655 040 (14)	51 140 (15)	8,0	655 (9)
8	GPI Warszawa	10 627	3 552 497 (1)	415 233 (1)	5,5	403 (21)
9	GPI Wrocław	10 522	1 136 391 (7)	116 491 (7)	6,0	396 (23)
10	GPI Poznań	10 027	1 269 884 (5)	144 424 (5)	3,5	447 (18)

Tabela 5. Punkty z największą średnią roczną liczbą klientów w okresie 2017-2019, z uwzględnieniem danych dotyczących liczby ludności, gęstości zaludnienia, stopy bezrobocia oraz liczby przedsiębiorstw; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.

Z kolei punkty, gdzie średnio, w skali roku, klientów było najmniej to LPI Kędzierzyn Koźle (1364), LPI Brzeg (1410) oraz LPI Suwałki (1442).

¹⁶ W nawiasie podano miejsce w rankingu, jeśli chodzi o liczbę ludności zamieszkiwaną na terenie „obsługiwanych” przez dany PI.

¹⁷ W nawiasie podano miejsce w rankingu, jeśli chodzi o liczbę przedsiębiorstw w powiatach „obsługiwanych” przez dany PI.

¹⁸ Stopa bezrobocia obliczona dla każdego punktu nie odnosi się tylko do miejsca, w którym jest zlokalizowany jest ten punkt, ale została wyliczona jako średnia dla powiatów, których mieszkańcy są „obsługiwani” przez dany punkt. Dlatego też dane te różnią się od statystyk GUS dla danej lokalizacji.

¹⁹ W nawiasie podano miejsce w rankingu, jeśli chodzi o gęstość zaludnienia na terenie „obsługiwanych” przez dany PI.



Widać również, że wśród 10 punktów²⁰ z najmniejszą średnią roczną liczbą klientów znalazły się aż trzy z województwa opolskiego (z 4 działających na tym obszarze), dwa z województwa podlaskiego (z 3 tam działających) oraz trzy z województwa zachodniopomorskiego (z 5 działających na tym obszarze).

Analizując szczegółowo dane społeczno-ekonomiczne dotyczące punktów z najniższą liczbą klientów można zauważyć, że działają one na obszarach, gdzie liczba ludności jest bardzo mała²¹, a gęstość zaludnienia niewielka²². Potwierdza to wcześniejszy wniosek, że liczba klientów w danym punkcie zależy od szerszego kontekstu społeczno-ekonomicznego.

Wyraźnie widoczne jest ta zależność w odniesieniu do stopy bezrobocia.

Punkty z najmniejszą liczbą klientów działają na terenach, w których stopa bezrobocia rejestrowanego jest wysoka – średnie bezrobocie dla tych punktów kształtuje się na poziomie 10,5%. Mimo, iż teoretycznie osoby bezrobotne mogłyby również skorzystać z oferty PIFE i znaleźć tam propozycję dla siebie: zdobyć informacje na temat m.in. dostępnych szkoleń, możliwości przekwalifikowania się, wzięcia udziału w projektach podnoszących/rozwijających umiejętności czy uzyskać wsparcie doradcze dotyczące np. założenia własnej działalności gospodarczej, w praktyce rzadziej szukają oni tam szansy na poprawę swojej sytuacji. Być może wynika to z faktu, iż mimo, że PIFE kieruje swoje usługi także do osób bezrobotnych, oni sami nie postrzegają sieci jako źródła cennych dla siebie informacji. Oferta PIFE skierowana do tej grupy odbiorców to usługi, które z reguły przynoszą korzyści w dłuższej perspektywie, wymagają wcześniejszego zaangażowania i czasu. Z perspektywy części osób bezrobotnych zwłaszcza długotrwale bezrobotnych, z obszarów defaworyzowanych, PIFE mogą nie stanowić atrakcyjnego i użytecznego rodzaju wsparcia. Ponadto, osoby bezrobotne, zwłaszcza pozostające długo poza rynkiem pracy, częściej prezentują postawy większej bierności, wyuczonej bezradności, braku wiary we własne możliwości. Z tego względu częściej szukają szeroko rozumianego wsparcia w instytucjach, które specjalizują się w bezpośrednich działaniach na rzecz osób bezrobotnych, mogą też zapewnić im pomoc i konkretne wsparcie np. w postaci usług pomocy społecznej, transferów socjalnych, także tych bezpośrednich, pieniężnych – szybko i stosunkowo łatwo dostępnych. Kierują się oni raczej bezpośrednio do instytucji rynku pracy (np. urzędów pracy) lub instytucji pomocy społecznej np. w ROPS, MOPS czy GOPS. Wsparcie tam oferowane może być, z ich punktu widzenia, łatwiejsze do osiągnięcia i nie wymaga

²⁰ Z dniem 31.12.2020 r. zlikwidowane zostały następujące LPI: Wałbrzych (dolnośląskie), Inowrocław (kujawsko-pomorskie), Puławy (lubelskie), Ciechanów (mazowieckie), Brzeg (opolskie), Sosnowiec (śląskie), Nowy Tomyśl (wielkopolskie) oraz Pырzyce (zachodniopomorskie).

²¹ Pod względem liczby ludności punkty te plasują się w większości na końcu rankingu (z wyjątkiem Radomia oraz Elbląga).

²² j.w.



dotodkowego wysiłku. Rzadziej też zapewne same trafiają do PIFE, gdyż mogą tam otrzymać jedynie informacje, które choć są cennym zasobem, dla niektórych osób mogą być niewystarczająco atrakcyjne. Stąd też wysokie bezrobocie nie jest czynnikiem, który bezpośrednio wpływa na większą liczbę klientów PIFE w danym regionie.

Potwierdzają to również wyniki przeprowadzonego badania²³, które pokazują, że osoby bezrobotne sporadycznie deklarują korzystanie z przedsięwzięć finansowanych z FE. Również sam proces ubiegania się o środki unijne wydaje się prostszy osobom aktywnym na rynku pracy, właścicielom firm, rolnikom, jest zaś zdecydowanie częściej postrzegany jako trudny i skomplikowany przez osoby bezrobotne.

Szczegółowe zestawienie 10-ciu punktów z najmniejszą średnią roczną liczbą klientów (z uwzględnieniem szerszego kontekstu społeczno-ekonomicznego) prezentuje poniższa tabela.

PUNKTY Z NAJMNIEJSZĄ ROZCZĄ LICZBĄ KLIENTÓW		Liczba klientów w PI (tys.)	Liczba ludności ²⁴ (tys.)	Liczba przedsiębiorstw (tys.) ²⁵	Bezrobo- cie (%) ²⁶	średnia gęstość zaludnienia (na 1 km ²) ²⁷
		średnia roczna z okresu 2017-2019				
1	LPI Kędzierzyn- Koźle	1 364	215 028 (72)	12 844 (74)	8,2	107 (52)
2	LPI Brzeg	1 410	132 857 (74)	10 656 (73)	8,6	80 (62)
3	LPI Suwałki	1 442	251 427 (66)	14 355 (70)	8,6	237 (43)
4	LPI Gryfice	1 500	268 282 (65)	25 984 (47)	11,1	80 (62)
5	LPI Piryce	1 758	356 967 (50)	27 043 (43)	10,9	54 (71)
6	LPI Nysa	1 936	192 407 (73)	13 262 (71)	8,9	88 (58)

²³ op. cit. s. 105-112.

²⁴ W nawiasie podano miejsce w rankingu, jeśli chodzi o liczbę ludności zamieszkiwaną na terenie „obsługiwanych” przez dany PI.

²⁵ W nawiasie podano miejsce w rankingu, jeśli chodzi o liczbę przedsiębiorstw w powiatach „obsługiwanych” przez dany PI.

²⁶ Stopa bezrobocia obliczona dla każdego punktu nie odnosi się tylko do miejsca, w którym jest zlokalizowany ten punkt, ale została wyliczona jako średnia dla powiatów, których mieszkańcy są „obsługiwani” przez dany punkt. Dlatego też dane te różnią się od statystyk GUS dla danej lokalizacji.

²⁷ W nawiasie podano miejsce w rankingu, jeśli chodzi o gęstość zaludnienia na terenie „obsługiwanych” przez dany PI.

7	LPI Łomża	1 951	300 915 (60)	17 994 (63)	9,5	360 (29)
8	LPI Elbląg	2 056	526 135 (26)	31 438 (34)	12,0	263 (39)
9	LPI Radom	2 059	611 217 (18)	42 808 (21)	14,0	297 (32)
10	LPI Szczecinek	2 069	235 939 (69)	17 720 (64)	13,2	39 (74)

Tabela 6. Punkty z najmniejszą średnią roczną liczbą klientów w okresie 2017-2019, z uwzględnieniem danych dotyczących liczby ludności, gęstości zaludnienia, stopy bezrobocia oraz liczby przedsiębiorstw; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.

Z kolei zestawienie poniesionych wydatków z liczbą obsłużonych klientów oraz udzielonych konsultacji pokazuje przełożenie tych nakładów na konkretne usługi. Pozwala to przyjrzeć się dokładnie wymienionym kosztom z punktu widzenia efektywności prowadzonych działań.

„Najdroższa” w tym kontekście jest działalność PIFE w województwie lubuskim (średni koszt wyniósł ponad 130 PLN), zachodniopomorskim, opolskim oraz mazowieckim – w województwach tych koszty: 1 konsultacji²⁸ oraz obsługi 1 klienta²⁹ przekraczają 100 PLN.

Średni koszt konsultacji dla całej Polski wynosi 86 PLN, a średni koszt obsługi 1 klienta w skali kraju to 81,5 PLN.

Najlepiej pod względem efektywności ekonomicznej wypadają natomiast punkty działające w województwie małopolskim oraz CPI, gdzie koszty są ponad 2,5 razy niższe niż w przypadku województwa lubuskiego, które przoduje w tych wydatkach, a średnia roczna liczba klientów i konsultacji jest tam najniższa w porównaniu z pozostałymi województwami (6992 osoby).

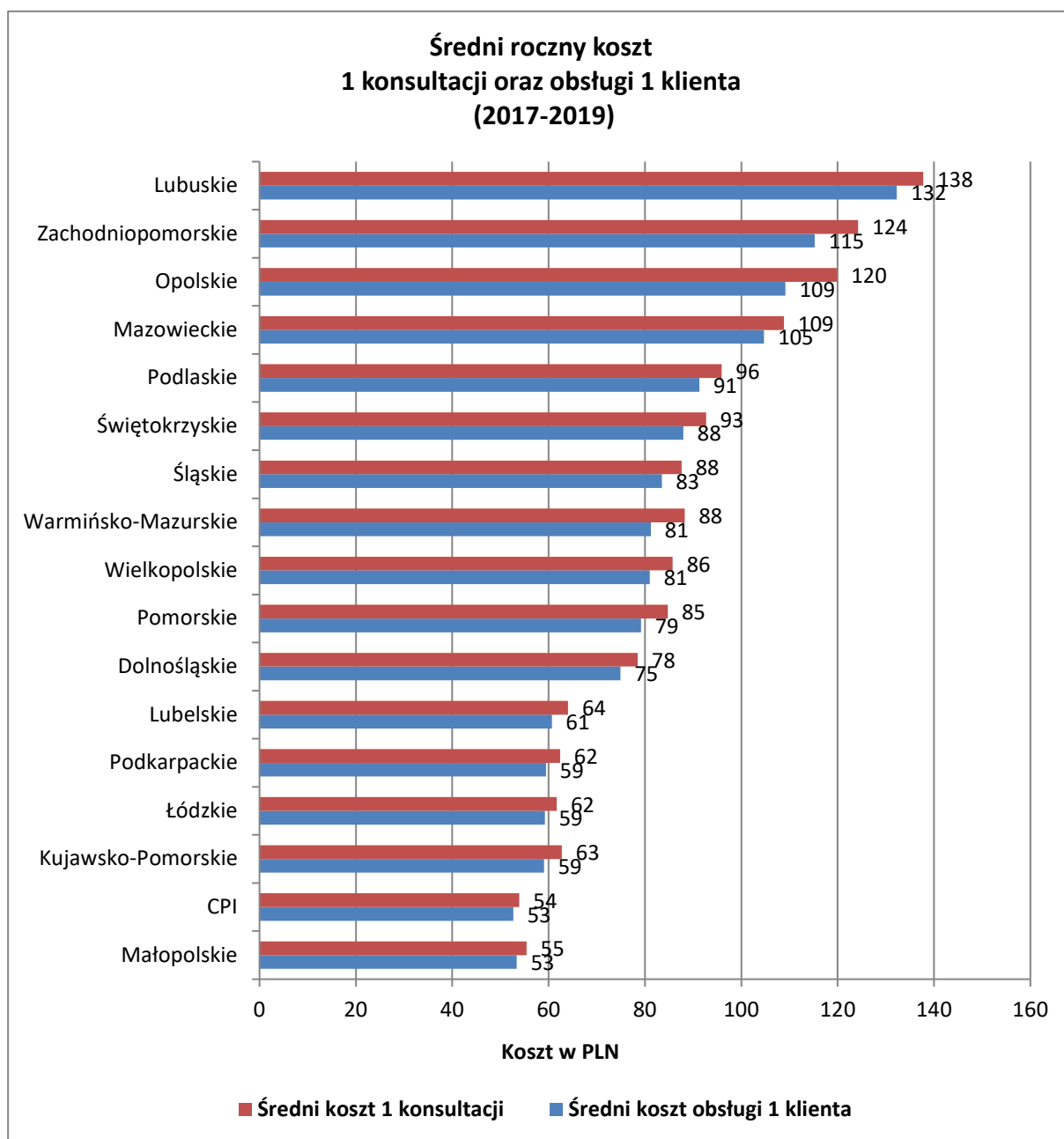
Do liderów efektywnego wykorzystywania środków, oprócz PIFE z terenu Małopolski oraz CPI należą także punkty działające na terenie województw: kujawsko-pomorskiego, łódzkiego, podkarpackiego oraz lubelskiego.

Najmniej efektywnie środki są wykorzystywane w województwach: lubuskim, zachodniopomorskim, opolskim i mazowieckim, gdzie koszty konsultacji oraz obsługi klienta są jedne z najwyższych.

Zestawienie dla wszystkich województw prezentuje poniższy wykres.

²⁸ Średni koszt jednej konsultacji to wydatki w danym roku podzielone przez liczbę konsultacji w PIFE, a następnie obliczono średnią z 3 lat (2017-2019).

²⁹ Koszt obsługi jednego klienta = wydatki w danym roku podzielone przez liczbę wszystkich konsultacji (bezpośrednich w PIFE i podczas MPI, telefonicznych/mailowych/na piśmie) oraz liczbę uczestników szkoleń i spotkań informacyjnych (z wyjątkiem spotkań w szkołach) w danym roku, z tego średnia z 3 lat.



Wykres 4. Średni roczny koszt konsultacji i obsługi klienta (2017-2019), źródło: dane MFiPR.

Liczba klientów na 1 pracownika

Oprócz porównania nakładów do efektów istotne jest również zestawienie liczby pracowników w danym punkcie z liczbą klientów, którzy korzystają z jego usług, co pokazuje aktywność poszczególnych punktów, a tym obciążenie samym konsultantów, którzy tam pracują.

Liczba klientów w poszczególnych punktach jest bardzo zróżnicowana. Zróżnicowana jest również liczba konsultantów zatrudnionych w ramach PIFE.

Średnia roczna liczba pracowników (w ujęciu etatowym)³⁰, zatrudnionych w PIFE w latach 2017-2019 wynosiła 3,97 pracownika, przy czym występują różnice między punktami:

Liczba pracowników PIFE (w przeliczeniu na etaty) vs średnia roczna liczba klientów (2017-2019)			
	Średnia roczna liczba pracowników z 3 lat (2017-2019) (etaty)	Średnia roczna liczba klientów	Średnia roczna liczba klientów PIFE/1 pracownika
Cała sieć	3,97	4 805	1 121
CPI Warszawa	8,5	19 337	2 275
ogółem dla wszystkich GPI	6,82	9 653	1 414
ogółem dla wszystkich LPI	3,03	3 073	1 012

Tabela 7. Zestawienie danych dotyczących sieci PIFE, CPI,GPI oraz LPI: średniej liczby pracowników, klientów oraz liczby klientów na1 pracownika. Pracownika; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.

Analiza danych dla całej sieci ujawnia, że są punkty gdzie w badanym okresie pracowało mniej niż 3 pracowników (LPI Łomża [2,83] i LPI Suwałki [2,67]) oraz takie, gdzie zatrudnionych było 8 lub więcej osób: GPI Katowice (9), GPI Warszawa (8,67), CPI Warszawa (8,5), GPI Toruń, GPI Rzeszów, GPI Wrocław, GPI Łódź (8).

Warto przyrzeć się tym danym oddzielnie dla punktów działających w miastach wojewódzkich i tych działających lokalnie.

Średnia roczna liczba pracowników we wszystkich GPI wyniosła 6,82.

Najmniej pracowników w przeliczeniu na etaty zatrudnionych było w GPI Lublin (4,33). Zatrudnienie poniżej średniej miały też GPI w: Olsztynie, Bydgoszczy, Poznaniu, Białymstoku, Szczecinie i Zielonej Górze.

³⁰ Dane te odnoszą się do średniej rocznej liczby pracowników (specjalistów ds. funduszy europejskich) w badanym okresie (2017-2019).

Jeśli zestawimy dane dotyczące zatrudnienia ze średnią roczną liczbą klientów widać różnice w „obciążeniu” pracowników poszczególnych punktów. Analiza ujawnia, iż w niektórych punktach efektywność pracowników rozumiana jako ich wydajność lub też intensywność pracy w danym okresie jest zdecydowanie wyższa niż w innych lokalizacjach, co wynika bezpośrednio z liczby zatrudnionych pracowników oraz liczby klientów, którzy odwiedzali dany punkt w tym czasie.

Analiza danych dla całej sieci ujawnia, że wśród punktów, których obciążenie pracowników jest najwyższe, znalazły się punkty zarówno z miast wojewódzkich, jak i te działające lokalnie.

- Na 10 punktów z najwyższą średnią roczną liczbą klientów, 4 znajdują się w województwie małopolskim (LPI Tarnów, GPI Kraków, LPI Chrzanów, LPI Nowy Targ) .
- W 5 punktach średnia liczba klientów na 1 pracownika przekroczyła 2000 osób, co świadczy o tym, że intensywność pracy jest bardzo duża.
- Wśród 10 punktów z najwyższą średnią roczną liczbą klientów, 4 to LPI, w których średnia liczba klientów jest dużo niższa niż liczba klientów w GPI, jednak liczba etatów jest tam niska, co sprawia, że na 1 pracownika przypada często bardzo wielu klientów i tym samym intensywność obsługi klientów (mierzona liczbą klientów na 1 pracownika) jest tam bardzo duża.

		PUNKTY Z NAJWYŻSZĄ ŚREDNIĄ ROCZNĄ LICZBĄ KLIENTÓW/1 PRACOWNIKA		
		sieć PIFE (ogółem)		
		Średnia roczna liczba pracowników z 3 lat (2017-2019)	Średnia roczna liczba klientów	Średnia roczna liczba klientów PIFE/1 pracownika
		(etaty)		
1	GPI Lublin	4,33	10 772	2 488
2	GPI Łódź	8	19 408	2 426
3	CPI	8,5	19 337	2275
4	LPI Tarnów	3	6 152	2 051
5	GPI Kraków	7	14 111	2 016
6	LPI Gdańsk	3,33	6 428	1 930
7	LPI Chrzanów	3	5 843	1 948
8	GPI Rzeszów	8	13 562	1 695
9	LPI Nowy Targ	3	5 028	1 676
10	GPI Poznań	6	10 027	1 671

Tabela 8. Punkty z najwyższą średnią roczną liczbą klientów na 1 pracownika w okresie 2017-2019, z uwzględnieniem danych dotyczących średniej rocznej liczby: pracowników (etaty), klientów oraz klientów na 1 pracownika; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.

Największą roczną liczbę klientów na 1 pracownika miał GPI w Lublinie (2488 osób). Niewiele mniej klientów odnotował GPI w Łodzi (2426). W przypadku tych dwóch GPI liczba klientów na 1 pracownika była nawet wyższa niż w CPI (2275). Na trzecim miejscu znalazł się GPI w Krakowie (2016 osób). Dane te pokazują „intensywność” pracy przypadającą na 1 pracownika. Warto przy tym zauważyć, że w GPI Lublin tak duże obciążenie pracowników wynika ze stosunkowo niskiej (w porównaniu do trzech pozostałych punktów) średniej rocznej liczbie pracowników.

Zdecydowanie mniej klientów obsłużyli w tym samym czasie specjaliści z GPI w Zielonej Górze (712), Opolu (873) oraz w Szczecinie (878). Zestawienie dla wszystkich GPI prezentuje poniższa tabela.

		GPI		
		Średnia roczna liczba pracowników (etaty) z 3 lat (2017-2019)	Średnia roczna liczba klientów	Średnia roczna liczba klientów PIFE/1 pracownika
1	GPI Lublin	4,33	10 772	2 488
2	GPI Łódź	8,00	19 408	2 426
3	GPI Kraków	7,00	14 111	2 016
4	GPI Rzeszów	8,00	13 562	1 695
5	GPI Poznań	6,00	10 027	1 671
6	GPI Toruń	8,00	12 586	1 573
7	GPI Katowice	9,00	12 179	1 353
8	GPI Olsztyn	5,00	6 604	1 321
9	GPI Wrocław	8,00	10 522	1 315
10	GPI Warszawa	8,67	10 627	1 226
11	GPI Białystok	6,00	6 927	1 155
12	GPI Bydgoszcz	5,00	5 686	1 137
13	GPI Gdańsk	7,00	7 918	1 131
14	GPI Kielce	7,00	7 525	1 075
15	GPI Szczecin	6,00	5 270	878
16	GPI Opole	7,00	6 113	873
17	GPI Zielona Góra	6,00	6 113	712

Tabela 9. Zestawienie danych dotyczących GPI: średniej rocznej liczby pracowników (etaty), klientów oraz liczby klientów na 1 pracownika; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.

Duże zróżnicowanie w liczbie klientów widać również na poziomie LPI.

Punktem, w którym jeden pracownik obsługiwał w badanym okresie największą liczbę klientów (2051) jest LPI w Tarnowie, gdzie liczba klientów jest dwa razy większa niż średnia dla wszystkich LPI. Warto zauważyć, że wśród pięciu punktów z największą roczną liczbą klientów na 1 pracownika, cztery punkty znajdują się w województwie małopolskim. Małopolska to region, w którym średnia roczna liczba klientów jest najwyższa w kraju (35 986), a koszty obsługi 1 klienta i konsultacji są najniższe, jeśli nie będziemy uwzględniać zestawieniu danych dla CPI.

W 25 LPI średnia roczna liczba klientów jest większa niż średnia dla wszystkich LPI (1 013), przy czym warto zauważyć, iż średnia liczba pracowników w LPI kształtuje się na bardzo podobnym poziomie (3,03), a różnice w liczbie zatrudnionych są minimalne i dotyczą zaledwie 5 punktów:

- Łomży i Suwałk (*in minus*)
- Gdańska, Wałbrzycha oraz Gorzowa Wielkopolskiego (*in plus*).

Są jednak punkty lokalne, z których usług korzysta zdecydowanie mniej klientów.

Najmniej klientów odnotowano w LPI w Kędzierzynie Koźlu (1364), tam też najmniej klientów przypada średnio rocznie na 1 pracownika (455).

Spośród 11 LPI z najmniejszą średnią roczną liczbą klientów oraz średnią liczbą klientów na 1 specjalistę 3 punkty to LPI z województwa opolskiego, wszystkie LPI z tego regionu (Kędzierzyn Koźle, Brzeg, Nysa), 3 z województwa zachodniopomorskiego (na 4 LPI działające w tym województwie: Gryfice, Pyrzyce, Szczecinek, 2 punkty z województwa podlaskiego (wszystkie działające na Podlasiu: Suwałki i Łomża. Niewielką liczbę klientów ma również LPI w Gorzowie Wielkopolskim (jeden LPI z tego regionu).

LPI		Średnia roczna liczba pracowników (etaty) z 3 lat (2017-2019)	Średnia roczna liczba klientów	Średnia roczna liczba klientów PIFE/1 pracownika
1.	LPI Tarnów	3	6 152	2 051
2.	LPI Gdańsk	3,33	6 428	1 930
3.	LPI Chrzanów	3	5 843	1 948
4.	LPI Nowy Targ	3	5 028	1 676
5.	LPI Nowy Sącz	3	4 852	1 617
6.	LPI Jelenia Góra	3	4 100	1 367
7.	LPI Kalisz	3	4 010	1 337



8.	LPI Legnica	3	3 827	1 276
9.	LPI Tarnobrzeg	3	3 725	1 242
10.	LPI Przemyśl	3	3 722	1 241
11.	LPI Rybnik	3	3 678	1 226
12.	LPI Piła	3	3 591	1 197
13.	LPI Sanok	3	3 537	1 179
14.	LPI Częstochowa	3	3 414	1 138
15.	LPI Mielec	3	3 408	1 136
16.	LPI Sosnowiec	3	3 391	1 130
17.	LPI Bielsko-Biała	3	3 388	1 129
18.	LPI Krosno	3	3 315	1 105
19.	LPI Bełchatów	3	3 277	1 092
20.	LPI Wałbrzych	4	4 290	1 073
21.	LPI Ciechanów	3	3 211	1 070
22.	LPI Leszno	3	3 189	1 063
23.	LPI Włocławek	3	3 155	1 052
24.	LPI Busko-Zdrój	3	3 150	1 050
25.	LPI Brzeziny	3	3 126	1 042
26.	LPI Nowy Tomyśl	3	3 003	1 001
27.	LPI Grudziądz	3	3 001	1 000
28.	LPI Wejherowo	3	2 989	996
29.	LPI Chojnice	3	2 967	989
30.	LPI Siedlce	3	2 898	966
31.	LPI Konin	3	2 765	922
32.	LPI Słupsk	3	2 718	906
33.	LPI Sieradz	3	2 699	900
34.	LPI Zamość	3	2 695	898
35.	LPI Inowrocław	3	2 686	895
36.	LPI Malbork	3	2 678	893
37.	LPI Sandomierz	3	2 676	892
38.	LPI Koszalin	3	2 599	866
39.	LPI Ostrołęka	3	2 589	863
40.	LPI Łowicz	3	2 582	861
41.	LPI Puławy	3	2 457	819
42.	LPI Biała Podlaska	3	2 351	784
43.	LPI Ełk	3	2 348	783
44.	LPI Płock	3	2 210	737
45.	LPI Chełm	3	2 113	704
46.	LPI Łomża	2,83	1 951	689



47.	LPI Szczecinek	3	2 069	690
48.	LPI Radom	3	2 059	686
49.	LPI Elbląg	3	2 056	685
50.	LPI Gorzów Wielkopolski	4	2 721	680
51.	LPI Nysa	3	1 936	645
52.	LPI Piryzyce	3	1 758	586
53.	LPI Suwałki	2,67	1 442	540
54.	LPI Gryfice	3	1 500	500
55.	LPI Brzeg	3	1 410	470
56.	LPI Kędzierzyn-Koźle	3	1 364	455

Tabela 10. Zestawienie danych dotyczących LPI: średniej rocznej liczby pracowników, klientów oraz liczby klientów na 1 pracownika; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR.

Jednocześnie, województwa: lubuskie, podlaskie, opolskie to województwa z najmniejszą liczbą klientów, a województwo zachodniopomorskie zajmuje pod tym względem piąte miejsce od końca.

W województwach tych też koszty obsługi 1 klienta i konsultacji są najwyższe. Dane te, w kontekście analizowanych zagadnień, pokazują, iż LPI z tych województw mają niższą efektywność, rozumianą zgodnie z definicją przyjętą na potrzeby tego opracowania, jako zdolność optymalnego wykorzystania zasobów (finansowych i kadrowych) poprzez maksymalizację osiąganych wyników przy danym poziomie nakładów.

Najmniej efektywne pod tym względem, są z kolei punkty z województw:

- opolskiego (LPI Kędzierzyn Koźle, LPI Brzeg, LPI Nysa),
- zachodniopomorskiego (LPI Gryfice, LPI Piryzyce, LPI Szczecinek),
- podlaskiego (LPI Suwałki, LPI Łomża),
- lubuskiego (LPI Gorzów Wielkopolski),
- mazowieckiego (LPI Radom),
- warmińsko-mazurskiego (LPI Elbląg).

Mała efektywność tych punktów nie oznacza niskiej skuteczności rozumianej jako możliwość osiągnięcia przyjętych celów – celów zakładanych i osiągniętych przez klientów dzięki wsparciu, jakie oferuje PIFE. Nawet w przypadku nieoptymalnego wykorzystywania zasobów (finansowych i kadrowych) jakość świadczonych usług w danym punkcie oraz zadowolenie klientów korzystających z tych usług mogą być bardzo wysokie. Liczba klientów przypadających na jednego pracownika nie pokazuje bowiem jakości tej konsultacji, a jedynie potwierdza fakt, że miała ona miejsce.



Warto podkreślić, iż z przeprowadzonych w trakcie warsztatów rozmów z konsultantami wynika, iż starają się oni w jak największym stopniu indywidualizować ofertę do potrzeb konkretnego klienta, nierzadko mają kontakt z klientami, którzy wymagają długich konsultacji, trwających kilka godzin. Prowadzą przy tym rzetelne pogłębione diagnozy, próbując jak najlepiej zrozumieć klienta i dopasować najlepsze dla niego (w danym momencie) wsparcie. Jest to niewątpliwie często działanie angażujące, czaso- i pracochłonne, którego efektów często nie są w stanie uchwycić statystyki. To sprawia, że trudno porównywać, w kategoriach czystej efektywności, jedno, długie, pogłębione spotkanie z kilkoma czy kilkunastoma krótszymi. Warto o tym również pamiętać patrząc na wszystkie przedstawiane tu dane.

Potencjał informacyjny województw

Potencjał informacyjny województw to wielowymiarowa kategoria, która określa możliwości informowania o funduszach europejskich w danym województwie z uwzględnieniem wybranych wskaźników kontekstu społeczno-gospodarczego (poziomu bezrobocia, gęstości zaludnienia oraz liczby przedsiębiorstw wpisanych do rejestru REGON). Połączenie tych danych pokazuje szerzy obraz, w jakim działają poszczególne punkty informacyjne i wynikające z tego szanse i ograniczenia dla ich działalności.

Klientami sieci PIFE mogą być osoby fizyczne oraz przedsiębiorcy, jednak z ich usług korzystają również przedstawiciele organizacji pozarządowych oraz jednostek samorządu terytorialnego. Działalność Sieci zakłada bowiem, iż każdy potencjalnie zainteresowany obywatel uzyska tu dostęp do informacji na temat funduszy europejskich oraz możliwości, jakie oferują różnym grupom odbiorców. Informacje te są bezpłatne, szeroko dostępne i dostosowane do indywidualnych potrzeb klienta, a punkty są zlokalizowane nie tylko we wszystkich miastach wojewódzkich, ale także w mniejszych miejscowościach. Fundusze w skali regionu to szansa na rozwój infrastrukturalny likwidację dysproporcji rozwojowych, a także rozwiązywanie wybranych problemów w skali makro, w skali mikro to bogata oferta i korzyści dla wielu grup obywateli, niezależnie od wieku czy statusu na rynku pracy. Te czynniki powinny zachęcać mieszkańców do korzystania z ich usług, gdyż oferta PIFE jest na tyle wszechstronna, że każdy może znaleźć dla siebie informacje, a w dalszym etapie ofertę pozwalającą na rozwój biznesowy, zawodowy, czy też osobisty.

Z usług PIFE mogą korzystać zarówno osoby fizyczne, które chcą np. założyć firmę i szukają możliwości dofinansowania, jak i przedsiębiorcy chcący rozwijać swój biznes, a także osoby bezrobotne, które mogą otrzymać informacje o dostępnych szkoleniach, możliwościach podniesienia kwalifikacji czy też szerokiej ofercie projektów, skierowanej do tej grupy. Z usług sieci mogą również korzystać organizacje pozarządowe oraz JST, szukające np. sposobów na dofinansowanie działań





z obszaru kultury, edukacji czy ekologii. Tak szerokie spectrum korzyści to potencjał, z którego skorzystać może niemal każdy. Miarą tego zainteresowania jest przede wszystkim liczba klientów PIFE oraz skala prowadzonych przez nie działań (konsultacji, spotkań, szkoleń). Jednocześnie jednak liczba klientów w poszczególnych województwach różni się znacząco, o czym wspomiano już wcześniej.

Z analizy liczby klientów w poszczególnych punktach wynika, iż największa liczba klientów korzysta z usług PIFE zlokalizowanych w miastach wojewódzkich. Tam bowiem potencjał informacyjny jest największy: liczba ludności jest duża, bezrobocie jest najniższe, gęstość zaludnienia wysoka, a co więcej, to w dużych miastach i ich najbliższych okolicach zlokalizowana jest też najczęściej największa liczba przedsiębiorstw. Przedsiębiorstw działających w różnych sektorach gospodarki, ale głównie w usługach, branży kreatywnej oraz średnich i wysokich technologii. Jest tam też koncentracja wysokiego poziomu kapitału ludzkiego (a im wyższe wykształcenie, tym postrzeganie korzyści wynikających z funduszy europejskich jest większe), co powoduje, że warunki do prowadzenia działalności gospodarczej są szczególnie korzystne. Wszystkie te czynniki sprawiają, że zainteresowanie usługami PIFE jest duże, bo obywatele widzą w funduszach europejskich szansę dla swojego rozwoju (osobistego i zawodowo-biznesowego). Przywołane wcześniej badanie potwierdza, że przedsiębiorcy to grupa, które ma dużą (w porównaniu z innymi kategoriami badanych) wiedzę na temat funduszy europejskich, chętnie korzysta z dostępnej w tym zakresie oferty i dostrzega korzyści z tym związane. Jest również w stanie aplikować o dostępne środki, gdyż nie postrzega tego procesu jako czegoś zbyt skomplikowanego. Stanowią oni grupę, która chętnie i odważnie sięga po fundusze europejskie, a zatem statystycznie częściej poszukują rzetelnych informacji na ten temat, takich jakie oferuje PIFE. Jako że są one świadczone na wysokim poziomie, a przy tym bezpłatne, mogą stanowić atrakcyjne rozwiązanie dla tej grupy odbiorców. Przez sam ten fakt można przyjąć, iż w regionach, w których liczba zarejestrowanych przedsiębiorstw jest największa, a przedsiębiorcy są aktywni, zainteresowanie funduszami i możliwościami, jakie oferują będą tam wyższe niż na terenach, w których duch przedsiębiorczości nie jest aż tak bardzo mocny.

Poziom kontraktacji również może wpływać pozytywne na potencjał informacyjny województwa, tworzy on bowiem ramy, które wyznaczają możliwe do zrealizowania działania, zarówno w wymiarze makro, jaki i mikro, z których mogą skorzystać osoby fizyczne, przedsiębiorcy czy np. przedstawiciele organizacji pozarządowych, realizując swoje projekty

Z kolei w mniejszych miastach, czy też generalnie, w województwach o wysokim poziomie bezrobocia, na terenach o małej gęstości zaludnienia, z mniejszą liczbą ludności oraz zarejestrowanych przedsiębiorstw, zainteresowanie funduszami europejskimi jest potencjalnie mniejsze.





Analizy parametrów społeczno-ekonomicznych opisane we wcześniejszej części raporty potwierdzają te wnioski.

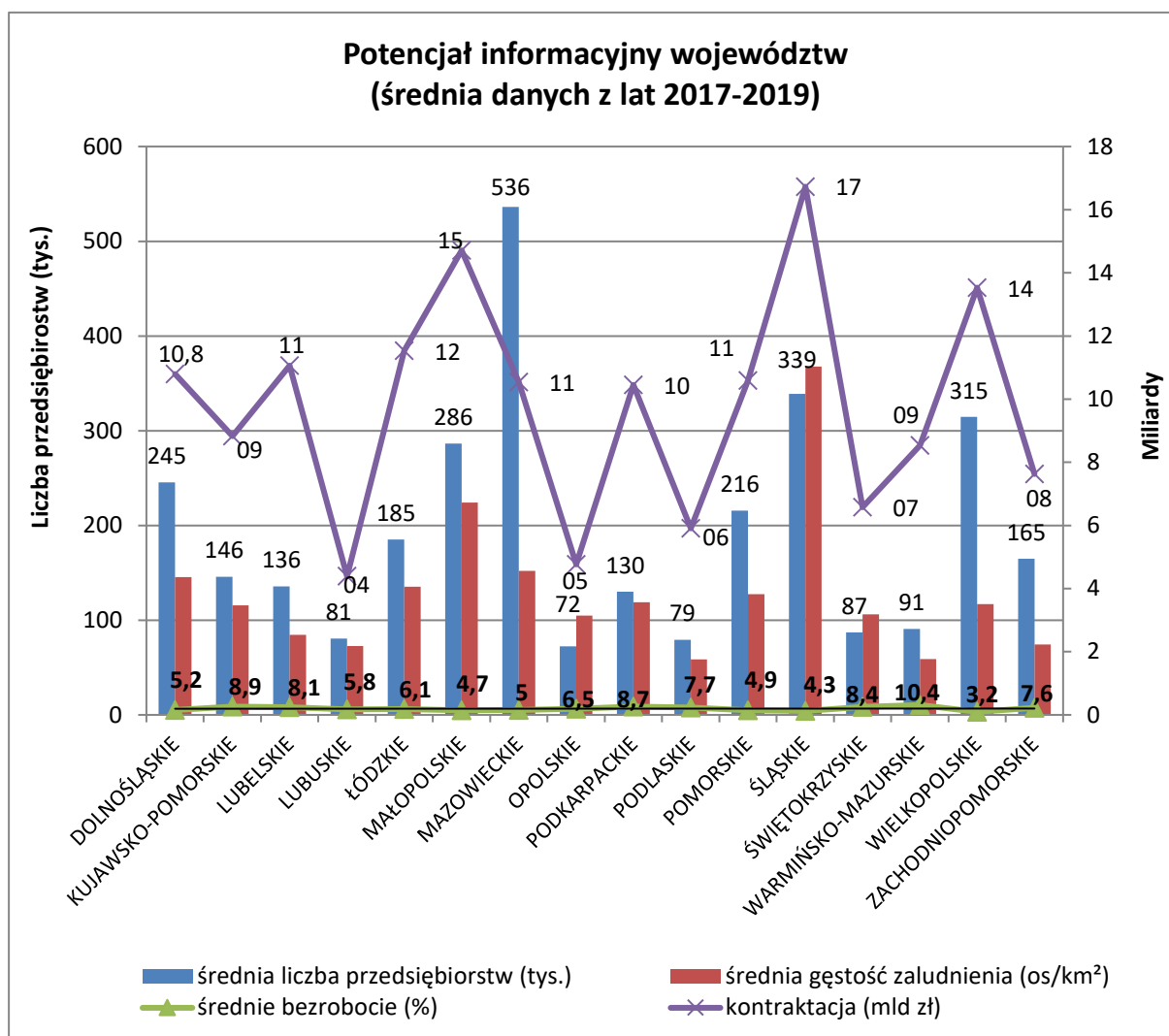
Na tej podstawie można stwierdzić, że potencjał informacyjny jest najwyższy w województwach: małopolskim, śląskim, wielkopolskim, dolnośląskim, pomorskim i łódzkim.

Do województw o stosunkowo dużym potencjale można zaliczyć również województwa podkarpackie, opolskie oraz zachodniopomorskie. Mimo że wskaźniki socjoekonomiczne (poziom bezrobocia, gęstość zaludnienia, liczba przedsiębiorstw, czy ludności) mogłyby wskazywać na mniejsze zainteresowanie funduszami europejskimi, województwa te odnotowały w ostatnich trzech latach wzrost liczby klientów (zarówno w liczbach bezwzględnych, jak i w przeliczeniu na 1000 mieszkańców), a wykorzystanie środków unijnych jest tam na wysokim poziomie.

Potencjał informacyjny jest z kolei niższy w województwach warmińsko-mazurskim, podlaskim, świętokrzyskim oraz lubuskim. Jest to jednocześnie skorelowane z niską liczbą klientów w tych województwach. Sposobem na zwiększenie zainteresowania ofertą PIFE w województwach, które mają obecnie niski potencjał informacyjny jest skuteczna, wielokanałowa, dostosowana do specyfiki poszczególnych województw, polityka promocyjno-informacyjna, a także próba dotarcia do tych osób, które z różnych względów nie wiedzą jeszcze o dostępnych możliwościach skorzystania z funduszy europejskich lub też jak np. osoby bezrobotne raczej nie postrzegają środków unijnych jako atrakcyjnej oferty dla siebie. To sprawia, że rzadziej niż przedstawiciele innych grup szukają informacji na ich temat albo korzystają z nich za pośrednictwem innych instytucji np. urzędów pracy.

Specyficzna sytuacja występuje w województwie mazowieckim, w którym mieszka duża liczba mieszkańców, zarejestrowane jest bardzo dużo firm, bezrobocie jest stosunkowo niskie, a kontraktacja jest na wysokim poziomie. Jednocześnie jednak liczba klientów PIFE w ostatnich latach spadła, a liczba klientów PIFE na 1000 mieszkańców jest najniższa w skali kraju. Warto zestawić to z danymi dla CPI, które pokazują odwrotne tendencje: dużą liczbę klientów, a w szczególności duży ich wzrost w ciągu ostatnich 3 lat, a także wzrost wskaźnika liczby klientów na 1000 mieszkańców. To pokazuje, że zainteresowanie usługami PIFE jest w CPI bardzo duże. Sytuacja ta może to świadczyć o tym, iż duży potencjał województwa mazowieckiego został „przejęty” przez CPI i to w właśnie ramach CPI mieszkańcy Mazowsza zaspokajają swoje potrzeby informacyjne na temat funduszy europejskich. Natomiast korzystają z nich lokalnie, na terenie obszarów, na których na co dzień mieszkają czy pracują.





Wykres 5. Potencjał informacyjny województw, średnia danych z lat 2017-2019, uwzględniająca następujące obszary: liczba przedsiębiorstw, bezrobocie oraz średnia gęstość zaludnienia, dane GUS.

2.2 RANKING PIFE

Spośród wszystkich analizowanych danych, wyodrębniono 9 kryteriów, którym przypisano odpowiednie wagi. Na tej podstawie stworzono ostateczny ranking PIFE³¹.

Poniżej przedstawiono kryteria wraz z przypisanymi im wagami:

³¹ Szczegółowe zestawienie wszystkich danych znajduje się w odrębnym dokumencie, arkuszu w formacie Excel, który jest produktem I fazy badania. Zawiera on szczegółowe zestawienia oraz analizy danych.

Waga (każde kryterium po 20 pkt.)	Waga (każde kryterium po 15 pkt.)	Waga (każde kryterium po 6 pkt.)
<ul style="list-style-type: none"> • Koszt obsługi jednego klienta • Średnia liczba klientów na 1 pracownika PIFE 	<ul style="list-style-type: none"> • Wyniki badania Tajemniczy klient • Liczba konsultacji na 1000 mieszkańców 	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba ludności • Gęstość zaludnienia na 1 km² • Stopa bezrobocia • Liczba przedsiębiorstw • Wartość kontraktacji

- Każdy z 74 punktów działających w ramach sieci PIFE otrzymał w każdym kryterium odpowiednią liczbę punktów, będącą iloczynem wagi oraz pozycji w rankingu.
- W przypadku niektórych kryteriów ranking był tworzony w oparciu o dane z województw (dane dotyczące: wartości kontraktacji, kosztu obsługi 1 klienta, liczby konsultacji na 1000 mieszkańców), a w pozostałych kryteriach odnosiły się do danych z poszczególnych punktów.
- Suma punktów z poszczególnych kryteriów dała wynik końcowy danego PIFE.
- Osiągnięty wynik końcowy danego PIFE został podzielony przez maksymalną możliwą liczbę punktów do osiągnięcia, dając wynik w procentach.
- Na tej podstawie powstał ostateczny ranking PIFE, który zamieszczony jest w aneksie.
- Na podstawie średniej miejsc rankingowych wszystkich punktów w danym województwie powstał ranking PIFE dla województw.

Biorąc pod uwagę przyjęte kryteria oraz przypisane im wagi można założyć, iż ranking uwzględnia nie tylko kryterium efektywności rozumianej jako optymalizacja relacji między nakładami a efektami, ale bierze również pod uwagę inne, wybrane czynniki, z kontekstu społeczno-gospodarczego. Może być zatem pomocnym narzędziem pozwalającym stwierdzić, jak poszczególne punkty wykorzystują zasoby (finansowe i kadrowe) i jak je wykorzystują realizując stawiane przed nimi cele.

Średnia liczba punktów uzyskanych w rankingu przez wszystkie PIFE wynosi 2528, co stanowi 51% wszystkich możliwych do uzyskania punktów.

Zauważalne są bardzo duże różnice między punktami sieci, zwłaszcza w odniesieniu do punktów z krańca rankingu. Różnica w punktacji między punktem, który zajął pierwsze miejsce (GPI Łódź), a tym z ostatniej pozycji (LPI Gryfice) wyniosła 3869 punktów.

Pełen ranking wszystkich punktów sieci PIFE zamieszczono w aneksie, poniżej przedstawiono listę 10 punktów, które uzyskały najwyższą liczbę punktów oraz 10, które uzyskały najniższą liczbę punktów.

Spośród 10 najlepszych punktów znalazło się: 4 GPI, CPI oraz 5 LPI. W pierwszej „10”-ce znalazły się 4 punkty z województwa małopolskiego (w tym 3 z nich to LPI Nowy Sącz, Tarnów i Chrzanów).

Lider rankingu PIFE GPI Łódź uzyskał 4476 punktów, co stanowi 91% całkowitej punktacji w rankingu.

Drugie miejsce zajął GPI w Krakowie otrzymując 4396 punktów (89%), na trzecim miejscu znalazł się LPI w Nowym Sączu 4009 punktów (81%).

CPI zajmuje 8 miejsce w rankingu z punktami 3691, co stanowi 75% całkowitej punktacji.

Średnia suma punktów w tej grupie (pierwszej „10-tce”) wyniosła 3909, co stanowi 79% całkowitej punktacji.

RANKING PIFE	CPI/GPI/LPI	LICZBA UZYSKANYCH PUNKTÓW (MAX. 4925 PUNKTÓW)
10 punktów, które uzyskały najwyższą liczbę punktów w rankingu		
1	GPI Łódź	4476
2	GPI Kraków	4396
3	LPI Nowy Sącz	4009
4	GPI Poznań	3895
5	LPI Tarnów	3819
6	LPI Chrzanów	3782
7	LPI Gdańsk	3741
8	CPI Warszawa	3691
9	LPI Kalisz	3672
10	GPI Lublin	3607

Tabela 11. Ranking PIFE. 10 Punktów, które uzyskały najwyższą liczbę punktów w rankingu końcowym; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR. oraz danych GUS

Wśród punktów z najniższą liczbą punktów znalazły się tylko LPI.

W tej grupie, cztery ostatnie miejsca w rankingu zajęły punkty z województwa zachodniopomorskiego (na 5 działających w tym województwie).

Wśród LPI z najniższą liczbą punktów znalazły się również 3 LPI z województwa mazowieckiego

2 punkty z województwa opolskiego (na 4 działające w tym województwie), 2 punkty z województwa podlaskiego (na 3 działające w tym województwie) oraz 1 punkt z województwa mazowieckiego i 1 punkt z województwa lubelskiego i pomorskiego.

LPI w Gryficach, który znajduje się na końcu rankingu uzyskał w całkowitej punktacji tylko 607 punktów (na 4925 możliwe do zdobycia), co stanowi 12% całkowitej punktacji. Drugi od końca LPI w Szczecinku uzyskał 716 punktów co stanowi 15 % całkowitej punktacji.

Średnia suma punktów w tej grupie wyniosła 1136, co stanowi 23% całkowitej punktacji.

Warto zauważyć tu bardzo duże zróżnicowanie, co dokładnie oddają dane zamieszczone w poniższej tabeli. Ostatni LPI w rankingu uzyskał 607 punktów (12%), a LPI z 10-tego miejsca (LPI Ełk) 1414 punktów (29% całkowitej punktacji).

RANKING PIFE		LICZBA UZYSKANYCH PUNKTÓW (MAX. 4925 PUNKTÓW)
10 punktów, które uzyskały najniższą liczbę punktów w rankingu		
74	LPI Gryfice	607
73	LPI Szczecinek	716
72	LPI Pyrzyce	1058
71	LPI Koszalin	1121
70	LPI Brzeg	1141
69	LPI Płock	1206
68	LPI Ciechanów	1334
67	LPI Radom	1355
66	LPI Łomża	1404
65	LPI Ełk	1414

Tabela 12. Ranking PIFE. 10 Punktów, które uzyskały najniższą liczbę punktów w rankingu końcowym; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR. oraz danych GUS

Na podstawie średniej miejsc rankingowych wszystkich punktów w danym regionie powstał ranking ostateczny dla województw.

RANKING PIFE W UJĘCIU WOJEWÓDZKIM	WOJEWÓDZTWO

1	Małopolskie
2	Śląskie
3	Łódzkie
4	Dolnośląskie
5	Wielkopolskie
6	Podkarpackie
7	Kujawsko-pomorskie
8	Pomorskie
9	Świętokrzyskie
10	Lubelskie
11	Warmińsko-mazurskie
12	Lubuskie
13	Mazowieckie
14	Podlaskie
15	Opolskie
16	Zachodniopomorskie

Tabela 13. Ranking PIFE w ujęciu wojewódzkim; opracowanie własne na podstawie danych MFIPR. oraz danych GUS.

2.3 WYNIKI WARSZTATÓW

Podczas warsztatów poruszano tematy związane z bieżącą pracą w PIFE, trudności, z jakimi się mierzą w swojej codziennej pracy oraz pomysłów na jej poprawę. W ich trakcie uczestnicy przygotowywali również mini analizy SWOT, a także zastanawiali się wspólnie nad sposobami zwiększenia efektywności i skuteczności prowadzonych działań. Ich pomysły stały się punktem wyjścia do sformułowania niektórych rekomendacji.

Do przygotowania niniejszej analizy SWOT zostały wykorzystane informacje uzyskane w trakcie dwóch warsztatów z pracownikami sieci PIFE. Pozwoliła ona na zebranie oraz podsumowanie uzyskanych danych, poprzez zdefiniowanie mocnych i słabych stron funkcjonowania sieci PIFE oraz określenie szans i zagrożeń, jakie stoją przed tym projektem w najbliższej przyszłości.

Przedstawiono w niej również inne problemy, na jakie zwracali uwagę badani w trakcie warsztatów.

Poniżej przedstawiono wyniki przeprowadzonej analizy SWOT.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ludzie doświadczona, wykształcona, zaangażowana kadra ➤ stosunkowo dobra rozpoznawalność 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ stosunkowo duża rotacja pracowników ➤ niskie pensje

<p>sieci w środowisku lokalnym</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ działanie w oparciu o jednolite, wysokiej jakości standardy ➤ zintegrowanie szerokiej, eksperckiej wiedzy ➤ doskonała znajomość środowiska lokalnego = potrzeb klientów ➤ kompleksowe, bezpłatne wsparcie ➤ indywidualne podejście do klientów ➤ wysoka jakość świadczonych usług ➤ otwartość pracowników na zmiany i elastyczność, umiejętność dostosowywania się do panujących warunków 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ nieskuteczny system motywacyjny ➤ niewystarczająca ogólnopolska promocja PIFE (adekwatna do aktualnie realizowanych działań/oferowanych form uzyskania finansowania) ➤ stosunkowo słaba rozpoznawalność sieci w skali ogólnopolskiej = nie do końca wykorzystany jej potencjał ➤ zbyt mało szkoleń z wiedzy dotyczącej bieżących programów/możliwości oferowania wsparcia ➤ brak komunikacji wewnątrz sieci między konsultantami ➤ brak dostępu konsultantów do instytucji (pracowników, zajmujących się konkursami) zarządzających programami (np. NCBiR, PARP itp.) ➤ nadmierne w opinii pracowników Sieci PIFE wymagania sprawozdawczości (konieczność przygotowywania raportów merytorycznych, finansowych, tygodniowych, miesięcznych itp.) ➤ problemy w przepływie informacji między (niektórymi) koordynatorami a konsultantami skutkujące brakiem pełnych informacji na temat działań prowadzonych/planowanych przez Ministerstwo.
<p>SZANSE</p>	<p>ZAGROŻENIA</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ nowa perspektywa finansowa ➤ większa inwestycja w kapitał ludzki-pracowników PIFE ➤ większa liczba szkoleń tematycznych, związanych z wykonywanymi 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ aktywność firm doradczo-konsultingowych, które mogą zabierać klientów PIFE oraz powodować „odpływ” doświadczonych pracowników do tych podmiotów

<p>obowiązkami = podnoszenie kwalifikacji, bo to przekłada się na podnoszenie jakości świadczonych usług</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ wzrost płac, aby zmniejszyć rotację pracowników i zatrzymać najlepszych w sieci ➤ zwiększenie ogólnopolskiej rozpoznawalności PIFE ➤ wprowadzenie bardziej elastycznych zasad dotyczących współpracy z Ministerstwem oraz raportowania 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ brak wystarczających środków na dalsze funkcjonowanie PIFE = redukcja etatów i likwidacja niektórych punktów
---	--

Tabela 14. Analiza SWOT na podstawie warsztatów z koordynatorami oraz konsultantami PIFE; opracowanie własne.

Analiza SWOT jest podsumowaniem najważniejszych kwestii związanych z bieżącym funkcjonowaniem PIFE oraz jej postrzegania w najbliższej przyszłości z perspektywy osób, które na co dzień w niej pracują, a więc bezpośrednio stykają się z klientami.

Analiza mocnych stron PIFE przez pryzmat kryterium skuteczności, które zostało w badaniu przyjęte jako uzupełniające, pozwala ocenić *de facto*, w jakim stopniu udaje się realizować cele postawione przed siecią PIFE, a więc:

- ✓ zapewnienie szerokiego i bezpłatnego dostępu do informacji o Funduszach Europejskich na terenie całego kraju,
- ✓ zapewnienia wysokiej jakości usług informacyjnych o funduszach unijnych dla potencjalnych wnioskodawców,
- ✓ poprawa jakości składanych wniosków o dofinansowanie,
- ✓ wzmocnienie wizerunku Funduszy Europejskich poprzez zapewnienie profesjonalnej obsługi oraz usług dopasowanych do klienta,
- ✓ stosowanie jednolitych standardów obsługi.

Rozmowy przeprowadzone w trakcie warsztatów pokazują, że badani, do mocnych stron PIFE, zaliczają m.in. działanie w oparciu o jednolite, wysokiej jakości standardy, kompleksowe i bezpłatne wsparcie oraz dostosowywanie oferty do indywidualnych potrzeb klientów. Oprócz tego wymieniono wiele innych mocnych stron PIFE, które jedynie wzmocniają pozycję Sieci jako rzetelnego źródła informacji na temat funduszy europejskich. Takie opinie badanych świadczą o tym, iż udaje się skutecznie realizować cele, jakie w swoich założeniach miała sieć PIFE



Warto jednak podkreślić, że próba badawcza dobrana do warsztatów nie pozwala na szersze generalizowanie tego typu wniosków, bo dla pełnej wiarygodności oraz rzetelności tych sądów konieczne byłyby badania ilościowe, prowadzone nie tylko wśród pracowników PIFE, ale także przede wszystkim, wśród klientów Sieci, którzy korzystają lub skorzystali z jej usług i mogą wypowiedzieć się na temat skuteczności realizowanych działań, ich adekwatności do potrzeb i oczekiwań czy też ich użyteczności.



3 WNIOSKI I REKOMENDACJE

WNIOSEK	REKOMENDACJA	ADRESAT	SPOSÓB WDROŻENIA	TERMIN WDROŻENIA
<p>1. Przeprowadzona analiza ujawniła bardzo duże różnice między poszczególnymi punktami PIFE, które przekładają się na różne dane dotyczące np. liczby klientów obsługiwanych przez dany punkt, efektywności wykorzystywanych zasobów ludzkich w stosunku do liczby klientów czy też innych wskaźników składających się na ranking PIFE.</p>	<p>Niewielka liczba klientów w niektórych punktach wymusza konieczność dokonania racjonalizacji wykorzystania środków publicznych, a więc skupienie się na tych punktach, które obsługują zdecydowanie większą liczbę klientów i udzielają więcej konsultacji i jednocześnie likwidację tych, w których liczba klientów jest najmniejsza, pracownicy są najmniej obciążeni pracą i które jednocześnie uzyskały najniższą liczbę punktów w końcowym rankingu PIFE.</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej</p>	<p>Przeprowadzenie reorganizacji sieci.</p>	<p>31.12.2021 r.</p>
<p>2. W niektórych punktach efektywność pracowników (rozumiana jako ich wydajność lub też intensywność pracy w danym okresie) jest zdecydowanie wyższa niż w innych lokalizacjach, co</p>	<p>Należy rozważyć zmiany w zakresie liczby zatrudnionych pracowników i dostosować je do aktualnych potrzeb (zainteresowania klientów usługami PIFE) w poszczególnych punktach.</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej</p>	<p>Wskazana jest redukcja etatów w niektórych punktach.</p>	<p>31.12.2021 r.</p>

wynika bezpośrednio z liczby zatrudnionych pracowników oraz liczby klientów, którzy odwiedzali dany punkt w tym czasie.				
3. Województwa mają różny potencjał informacyjny. Jego rozwój jest możliwy m.in. dzięki skutecznym kampaniom informacyjno-promocyjnym oraz docieraniu do tych grup potencjalnych odbiorców, którzy obecnie nie korzystają jeszcze z usług Sieci.	Sposobem na zwiększenie zainteresowania ofertą PIFE w województwach jest skuteczna polityka informacyjno-promocyjna. Warto zadbać o większą rozpoznawalność sieci PIFE, zarówno w skali całego kraju, jak i lokalnie.	Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, i Urzędy Marszałkowskie	Należy prowadzić kampanię informacyjno-promocyjną nie tylko w skali ogólnopolskiej, ale również przeprowadzać mniejsze działania promujące sieć PIFE w danym województwie.	2022-2024 (w zależności od zapotrzebowania i możliwości informowania o konkretnych programach/konkursach, które są dostępne w danym czasie).
4. Niektórym pracownikom brakuje możliwości kontaktowania się z przedstawicielami instytucji zarządzających różnymi programami/organizującymi	Zapewnienie pracownikom możliwości bezpośredniego kontaktowania się z przedstawicielami tych instytucji jest gwarancją świadczenia usług na wysokim poziomie.	Instytucje Zarządzające poszczególnymi programami/konkursami, IOK	Takie rozwiązanie zapewni konsultantom większy komfort pracy i poczucie, że	Od 01.01.2022 - w zależności od uruchomienia nowych

<p>konkursy, co jest trudnością, zwłaszcza w sytuacji, gdy mają wątpliwości dotyczące np. interpretacji poszczególnych zapisów.</p>			<p>w razie wątpliwości czy pytań mogą zawsze skontaktować się z ekspertami (chodzi o maile i numery telefonów do tych osób, możliwość szybkiego spotkania online itp.).</p>	<p>konkursów.</p>
<p>5. Konsultanci mają niekiedy słaby kontakt z koordynatorami wojewódzkimi, co może ograniczać przepływ informacji między konsultantami a Ministerstwem.</p>	<p>Istotne jest poprawienie przepływu informacji pomiędzy koordynatorami i konsultantami.</p>	<p>Urząd Marszałkowski/ koordynatorzy wojewódzcy</p>	<p>W tym celu zaleca się organizowanie regularnych spotkań konsultantów z przedstawicielami Ministerstwa (2 x w roku), które dotyczyłyby m.in. omawiania bieżących działań i przekazywania informacji</p>	<p>01.01.2022 (cykliczne działania w nowej perspektywie)</p>



			dotyczących planów Sieci.	
--	--	--	------------------------------	--





4 ANEKS

1. Ranking PIFE.

RANKING PIFE	CPI/GPI/LPI	LICZBA UZYSKANYCH PUNKTÓW (MAX. 4925 PUNKTY)
1	GPI Łódź	4476
2	GPI Kraków	4396
3	LPI Nowy Sącz	4009
4	GPI Poznań	3895
5	LPI Tarnów	3819
6	LPI Chrzanów	3782
7	LPI Gdańsk	3741
8	CPI Warszawa	3691
9	LPI Kalisz	3672
10	GPI Lublin	3607
11	GPI Rzeszów	3604
12	GPI Warszawa	3452
13	GPI Katowice	3346
14	LPI Piła	3329
15	LPI Tarnobrzeg	3213



16	LPI Jelenia Góra	3116
17	LPI Bielsko-Biała	3105
18	GPI Wrocław	3093
19	LPI Sieradz	3085
20	LPI Wałbrzych	3066
21	LPI Sosnowiec	3029
22	LPI Rybnik	3027
23	LPI Brzeziny	3014
24	GPI Toruń	2985
25	LPI Bełchatów	2974
26	LPI Nowy Targ	2951
27	LPI Częstochowa	2899
28	LPI Sanok	2867
29	LPI Włocławek	2819
30	LPI Przemyśl	2809
31	GPI Bydgoszcz	2808
32	LPI Mielec	2799
33	LPI Leszno	2794
34	LPI Legnica	2761
35	GPI Kielce	2752
36	LPI Łowicz	2731
37	LPI Słupsk	2728



38	LPI Nowy Tomyśl	2723
39	LPI Krosno	2722
40	GPI Olsztyn	2561
41	LPI Konin	2551
42	GPI Białystok	2522
43	GPI Gdańsk	2431
44	LPI Zamość	2428
45	LPI Busko-Zdrój	2415
46	LPI Inowrocław	2264
47	GPI Szczecin	2208
48	LPI Malbork	2207
49	LPI Grudziądz	2112
50	LPI Wejherowo (2017-2019)	2106
51	LPI Siedlce	2069
52	GPI Zielona Góra	2068
53	LPI Puławy	2026
54	LPI Sandomierz	1909
55	LPI Elbląg	1868
56	GPI Opole	1779
57	LPI Gorzów Wielkopolski	1699
58	LPI Chełm	1647
59	LPI Suwałki	1608



60	LPI Chojnice	1537
61	LPI Kędzierzyn-Koźle	1532
62	LPI Nysa	1512
63	LPI Ostrołęka	1510
64	LPI Biała Podlaska	1430
65	LPI Ełk	1414
66	LPI Łomża	1404
67	LPI Radom	1355
68	LPI Ciechanów	1334
69	LPI Płock	1206
70	LPI Brzeg	1141
71	LPI Koszalin	1121
72	LPI Pyrzyce	1058
73	LPI Szczecinek	716
74	LPI Gryfice	607



2. Ranking PIFE w ujęciu wojewódzkim

RANKING PIFE W UJĘCIU WOJEWÓDZKIM	WOJEWÓDZTWO
1	Małopolskie
2	Śląskie
3	Łódzkie
4	Dolnośląskie
5	Wielkopolskie
6	Podkarpackie
7	Kujawsko-pomorskie
8	Pomorskie
9	Świętokrzyskie
10	Lubelskie
11	Warmińsko-mazurskie
12	Lubuskie
13	Mazowieckie
14	Podlaskie
15	Opolskie
16	Zachodniopomorskie

3. Liczba klientów PIFE w szerszym kontekście społeczno-ekonomicznym (z uwzględnieniem rankingów na podstawie danych GUS)³²

Zestawienie pozycji poszczególnych PIFE w rankingach wg następujących kategorii:							
lp.	PI	Średniej rocznej liczby klientów w PI	Średniej rocznej liczby klientów w PI	Ludności w regionie PI	Gęstości zaludnienia w regionie PI	Stopy bezrobocia ³³ w regionie PI	Liczby przedsiębiorstw w regionie PI
1.	GPI Opole	6 113	17	33	42	12	29
2.	LPI Brzeg	1 410	73	74	62	29	74
3.	LPI Kędzierzyn-Koźle	1 364	74	72	52	26	73
4.	LPI Nysa	1 936	69	73	58	31	71

³² Szczegółowe dane GUS będące podstawą opracowania prezentowanych rankingów są zamieszczone w bazie Excel, stanowiącej integralny produkt niniejszego badania.

³³ Im wyższe miejsce w rankingu, tym wyższa stopa bezrobocia. Ranking liczy 52 pozycje, gdyż w kilkunastu punktach stopa bezrobocia jest na identycznym poziomie, a tym samym różne punkty zajęły miejsca *ex aequo*. Szczegółowe zestawienie znajduje się w arkuszu Excel. Stopa bezrobocia obliczona dla każdego punktu nie odnosi się tylko do miejsca, w którym jest zlokalizowany dany punkt, ale została wyliczona jako średnia dla powiatów, których mieszkańcy są „obsługiwani” przez dany punkt. Dlatego też dane te różnią się od statystyk GUS dla danej lokalizacji.



5.	GPI Lublin	10 772	7	14	9	25	15
6.	LPI Biała Podlaska	2 351	61	47	72	24	52
7.	LPI Chełm	2 113	64	64	22	43	69
8.	LPI Puławy	2 457	60	46	59	27	57
9.	LPI Zamość	2 695	53	37	16	33	46
10.	GPI Katowice	12 179	6	2	2	10	4
11.	LPI Bielsko-Biała	3 388	36	12	13	8	11
12.	LPI Częstochowa	3 414	33	27	19	15	24
13.	LPI Rybnik	3 678	30	15	7	9	26
14.	LPI Sosnowiec	3 391	35	11	5	15	14
15.	GPI Gdańsk	7 918	11	13	51	29	9
16.	LPI Chojnice	2 967	47	71	70	28	67
17.	LPI Gdańsk	6 428	15	6	3	7	6
18.	LPI Malbork	2 678	55	36	50	24	36



19.	LPI Słupsk	2 718	51	45	64	21	35
20.	LPI Wejherowo (2017-2018)	2 989	46	35	46	19	22
21.	GPI Toruń	12 586	5	59	4	24	18
22.	GPI Bydgoszcz	5 686	19	9	26	32	10
23.	LPI Grudziądz	3 001	45	52	30	40	56
24.	LPI Inowrocław	2 686	54	51	8	44	53
25.	LPI Włocławek	3 155	41	38	36	52	45
26.	GPI Kielce	7 525	12	10	24	23	13
27.	LPI Sandomierz	2 676	56	70	66	25	72
28.	LPI Busko-Zdrój	3 150	42	56	52	7	62
29.	GPI Zielona Góra	4 271	24	16	49	20	16
30.	LPI Gorzów Wielkopolski	2 721	50	44	38	16	32
31.	GPI Rzeszów	13 562	4	19	20	38	25
32.	LPI Krosno	3 315	37	39	33	37	55



33.	LPI Przemysł	3 722	29	41	31	45	60
34.	LPI Tarnobrzeg	3 725	28	34	44	36	44
35.	LPI Mielec	3 408	34	30	27	20	40
36.	LPI Sanok	3 537	32	68	41	47	68
37.	GPI Wrocław	10 522	9	7	23	14	7
38.	LPI Jelenia Góra	4 100	25	42	57	30	39
39.	LPI Legnica	3 827	27	40	52	34	42
40.	LPI Wałbrzych	4 290	23	22	47	34	30
41.	GPI Białystok	6 927	13	20	10	22	17
42.	LPI Łomża	1 951	68	60	29	35	63
43.	LPI Suwałki	1 442	72	66	43	29	70
44.	GPI Kraków	14 111	3	4	14	6	3
45.	LPI Chrzanów	5 843	18	24	35	17	20
46.	LPI Nowy Sącz	4 852	22	25	17	15	27
47.	LPI Nowy Targ	5 028	21	53	48	18	38



48.	LPI Tarnów	6 152	16	31	15	22	41
49.	GPI Olsztyn	6 604	14	17	37	46	23
50.	LPI Elbląg	2 056	67	26	39	47	34
51.	LPI Ełk	2 348	62	62	73	49	66
52.	GPI Warszawa	10 627	8	1	21	12	1
53.	LPI Ciechanów	3 211	39	61	68	39	65
54.	LPI Ostrołęka	2 589	58	57	27	40	58
55.	LPI Płock	2 210	63	54	25	48	59
56.	LPI Radom	2 059	66	18	32	51	21
57.	LPI Siedlce	2 898	48	58	12	12	61
58.	GPI Łódź	19 408	1	8	11	18	8
59.	LPI Sieradz	2 699	52	21	40	17	28
60.	LPI Brzeziny	3 126	43	43	45	21	33
61.	LPI Łowicz	2 582	59	48	33	13	51
62.	LPI Bełchatów	3 277	38	32	59	14	37



63.	GPI Poznań	10 027	10	5	18	4	5
64.	LPI Kalisz	4 010	26	23	55	3	19
65.	LPI Konin	2 765	49	49	61	17	49
66.	LPI Leszno	3 189	40	63	56	5	54
67.	LPI Nowy Tomyśl	3 003	44	55	64	2	48
68.	LPI Piła	3 591	31	29	67	11	31
69.	GPI Szczecin	5 270	20	28	6	4	12
70.	LPI Koszalin	2 599	57	67	68	47	50
71.	LPI Pyrzyce	1 758	70	50	71	41	43
72.	LPI Gryfice	1 500	71	65	62	42	47
73.	LPI Szczecinek	2 069	65	69	74	50	64
74.	CPI Warszawa	19 337	2	3	1	1	2

4. Scenariusz warsztatu online z pracownikami punktów informacyjnych

Scenariusz warsztatu online z pracownikami punktów informacyjnych

Uczestnicy	Pracownicy punktów informacyjnych (LPI, GPI, CPI)		
Liczba uczestników	6 -8 osób		
Czas trwania	1h 30 min - 2 h		
Informacje dodatkowe	Warsztat online		
Czas	Cel	Działania	Uwagi
5 minut	Wprowadzenie, Zapoznanie uczestników z celami badania	<p>Przywitanie uczestników, przedstawienie się moderatorów, przedstawienie celu spotkania:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Zebranie opinii na temat funkcjonowania sieci PIFE i pracy konsultantów. ✓ Poznanie słabych/mocnych stron, szans/zagrożeń związanych z działaniem sieci PIFE (analiza SWOT) ✓ Zebranie pomysłów dotyczących poprawy efektywności funkcjonowania sieci PIFE w przyszłości. 	<p>Informacja o nagrywaniu i wyjaśnienie celu nagrywania, zapewnienie o wykorzystywaniu nagrania tylko do celów badawczych, zapewnienie o poufności.</p>

5 minut	Przedstawienie się uczestników	Moderatorka prosi uczestników o krótkie przedstawienie się („Rundka”). Uczestnicy kończą zdania: <ul style="list-style-type: none"> • Mam na imię... • Reprezentuję (tu nazwa instytucji) • Mój staż pracy w sieci PIFE to: 	
25 minut	Zebranie opinii uczestników na temat pracy w punktach informacyjnych.	Porozmawiajmy na początek o Państwa codziennej pracy w punktach informacyjnych. Proszę powiedzieć: <ol style="list-style-type: none"> 1. Co jest dla Państwa największym wyzwaniem w codziennej pracy? 2. Co ułatwia pracę, a co ją utrudnia? 3. Czy któreś z obowiązujących zasad/ standardów obsługi klienta/rozwiązań należałoby zmienić? Jeśli tak, jakie zmiany warto wprowadzić? 4. Jak pandemia wpłynęła na Państwa pracę i obsługę klientów? 5. Jakie rozwiązania wprowadzono? Na ile sprawdzają się one w obecnej sytuacji? Czy któreś z tych rozwiązań warto utrzymać na stałe? Jeśli tak, jakie? 	
30 minut	Zebranie opinii uczestników na temat sieci PIFE (analiza SWOT)	Porozmawiajmy teraz bardziej ogólnie o PIFE. Zaproszę Państwa teraz do przeprowadzenia mini analizy SWOT. Poproszę, aby każdy z Państwa, indywidualnie, zapisał sobie na kartce:	Praca indywidualna uczestników, a w ramach podsumowania, omówienie wyników na forum.

		<ol style="list-style-type: none"> 1. Mocne/słabe strony sieci PIFE 2. Szanse i zagrożenia związane z jej funkcjonowaniem <p>Mają Państwo na to zadanie 10 minut. Po 10 minutach poproszę każdego z Państwa o przeczytanie swoich odpowiedzi .</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Czy jest coś, co Państwa zaskoczyło w odpowiedziach innych osób? 2. Czy jest coś, z czym Państwo się nie zgadzają? 	Dyskusja.
30 minut	<p>Przyszłość PIFE.</p> <p>Rekomendacje</p>	<p>Porozmawiajmy na koniec o przyszłości sieci PIFE.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jak Państwo widzą przyszłość sieci PIFE? 2. W którą stronę powinna zmierzać? 3. Jak można zwiększyć efektywność jej funkcjonowania? [ilościową, tj. prowadzenie większej liczby działań, jaki jakościową rozumianą jako wysokiej jakości informacje oferowane klientom Sieci] 4. Gdybyście mieli Państwo doradzać Ministerstwu Funduszy i Polityki Regionalnej zmiany/modyfikacje dotyczące sieci PIFE w przyszłości, na co zwróciliby Państwo uwagę? 5. Jak można badać zadowolenie klientów korzystających z oferty sieci? Jakie 	

		<p>metody sprawdzają się najlepiej?</p> <p>6. Jakie rozwiązania na rzecz klientów warto wprowadzić?</p> <p>7. Jak Państwo oceniają pomysł zbierania przez konsultantów danych z konsultacji telefonicznych i osobistych dotyczących typu beneficjenta, daty konsultacji i wpisywania tych danych do bazy Excel? Czy takie rozwiązanie wydaje się Państwu realne do zastosowania? Dlaczego?</p> <p>8. Jakie rozwiązania poprawiłyby komfort Państwa codziennej pracy?</p>	
5 minut	Zakończenie spotkania	<p>1. Czy są jeszcze jakieś inne ważne kwestie związane z funkcjonowaniem sieci PIFE, o które nie zapytałam, a które są istotne w kontekście poruszanych przez nas tematów? Jeśli tak, jakie?</p> <p>Refleksje końcowe uczestników. Podziękowanie za udział w spotkaniu.</p>	