



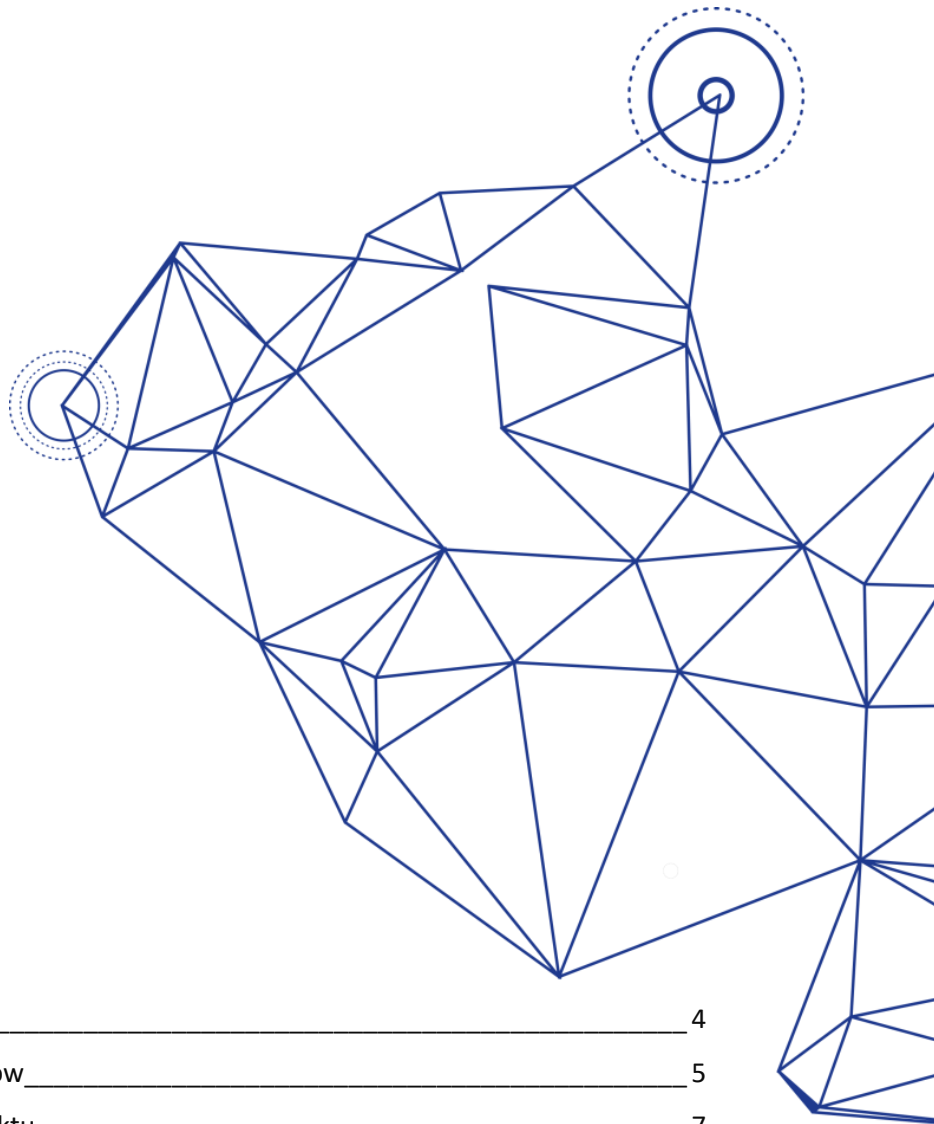
Narodowe Centrum  
Badań i Rozwoju

The background of the cover is a light blue-grey color with a fine, diagonal hatching pattern. Overlaid on this are several geometric elements: a large, solid red circle in the lower-left quadrant; a smaller, solid grey circle in the upper-right quadrant, partially overlapping the red one; and a complex network of thin, dark blue lines forming a mesh-like structure. Two circular motifs, each consisting of a solid inner circle and a dashed outer circle, are connected to the main network by thin lines. One is located in the upper-left area, and the other is in the lower-right area.

**Sekcja Analiz  
i Ewaluacji  
NCBR**

**Satysfakcja beneficjenta z  
obsługi NCBR**





## SPIS TREŚCI

Cele pomiaru satysfakcji	4
Charakterystyka próby respondentów	5
Ogólne zadowolenie z obsługi projektu	7
<i>W jakim stopniu jest Pan/Pani zadowolony z jakości obsługi projektu ze strony NCBR?</i>	7
<i>Jak ocenia Pan/Pani jakość obsługi projektu na poszczególnych etapach jego realizacji?</i>	11
<i>Czy w trakcie realizacji projektu zmienił się jego opiekun po stronie NCBR?</i>	12
<i>Ilu opiekunów ze strony NCBR zajmowało się do tej pory Pani/Pana projektem?</i>	12
<i>Czy zmiana opiekuna projektu miała pozytywny wpływ na obsługę projektu?</i>	12
Jakość obsługi projektu	14
<i>Czy za wyjątkiem procesu przygotowania, przesyłania i wyjaśniania dokumentów sprawozdawczych wymaganych zapisami umowy kontaktował się Pan/Pani z osobą obsługującą projekt (opiekunem projektu)?</i>	14
<i>Ile razy?</i>	14
<i>W jakiej formie najczęściej?</i>	15
<i>W jakich sytuacjach?</i>	15
<i>Czy otrzymał/a Pan/i pomoc?</i>	16
<i>W przypadku której z poniższych sytuacji nie otrzymała pan/i pomocy?</i>	16
<i>Czy uzyskane informacje pozwoliły rozwiązać problemowe kwestie?</i>	16

<i>Czy czas oczekiwania na odpowiedź był zadowalający?</i>	_____	18
<i>Ile wynosił średni czas oczekiwania na odpowiedź opiekuna projektu?</i>	_____	18
<i>Czy informacje udzielane przez przedstawicieli NCBR były spójne?</i>	_____	19
Bariery w realizacji projektu	_____	20
<i>Proszę ocenić, na ile istotnym problemem/barierą w trakcie realizacji projektu była każda z poniższych okoliczności?</i>	_____	20
<i>Proszę ocenić, czy z powodu dowolnej z poniższych okoliczności rozważał/a Pan/i rezygnację z realizacji projektu?</i>	_____	20
Zewnętrzne wsparcie w trakcie realizacji projektu	_____	21
<i>Czy w trakcie realizacji umowy korzystał/a Pan/i z zewnętrznego wsparcia (np. doradztwa prawnego, finansowego)?</i>	_____	21
<i>W jakiego typu sytuacjach problemowych korzystał/a Pan/i z zewnętrznego wsparcia?</i>	_____	21
Rozwiązanie umowy	_____	23
<i>Czy w trakcie realizacji projektu została rozwiązana umowa z NCBR-em?</i>	_____	23
<i>Na jakim etapie realizacji projektu?</i>	_____	23
<i>Proszę syntetycznie opisać powód/y rozwiązania umowy na realizację projektu?</i>	_____	23
<i>Czy w trakcie procesu rozwiązywania umowy otrzymał/a Pan/i wsparcie ze strony NCBR-u?</i>	_____	23
Szansa na ponowne aplikowanie	_____	24
<i>Czy jest Pan/i skłonny/a przejść proces aplikowania o środki do NCBR jeszcze raz, gdyby była taka potrzeba, np. chciałby/aby Pan/Pani zdobyć dofinansowanie na inny projekt?</i>	_____	24
<i>Jakie jest prawdopodobieństwo, że w kolejnych konkursach NCBR będzie Pan/i aplikował o dofinansowanie w roli konsorcjanta/partnera?</i>	_____	25
NPS – wskaźnik satysfakcji	_____	26
<i>Jak bardzo prawdopodobne jest, że poleciłby/aby Pan/Pani złożenie wniosku do NCBR swojemu znajomemu, który chce zrealizować projekt?</i>	_____	26
Usprawnienia procesu realizacji umowy	_____	27
<i>Jakie maksymalnie trzy najważniejsze usprawnienia procesu realizacji umowy zarekomendowałaby/łby Pani/Pan dla NCBR-u?</i>	_____	27
Załącznik nr 1	_____	29
Załącznik nr 2	_____	31

## Cele pomiaru satysfakcji

Pomiar satysfakcji beneficjenta to cykliczne badanie ankietowe realizowane przez Sekcję Analiz i Ewaluacji. Podstawowym celem pomiaru jest monitorowanie poziomu zadowolenia beneficjentów NCBR z obsługi na kolejnych etapach realizacji projektu. Ankieta satysfakcji jest zbudowana z kilku bloków pytań pozwalających na ocenę:

- o ogólnego poziomu zadowolenia beneficjenta z obsługi na poszczególnych etapach realizacji projektu
- o wpływu zmiany opiekuna po stronie NCBR na realizację projektu
- o procesu komunikowania się beneficjenta z opiekunem projektu w sytuacjach problemowych z uwzględnieniem typu sytuacji problemowej, formy komunikacji, czasu oczekiwania na odpowiedź oraz użyteczności i spójności uzyskanej odpowiedzi
- o barier i problemów w trakcie realizacji projektu
- o konieczności korzystania z zewnętrznego wsparcia
- o wsparcia NCBR w przypadku rozwiązania umowy z beneficjentem
- o motywacji beneficjenta do ponownego aplikowania, również w roli partnera/konsorcjanta
- o satysfakcji ze świadczonych usług zoperacjonalizowanej wskaźnikiem NPS
- o propozycji usprawnień procesu obsługi umowy

Do tej pory w ramach pomiaru zrealizowano dwie ankietyzacje: badanie pilotażowe (marzec - kwiecień 2020) oraz badanie główne (czerwiec – lipiec 2020). Celem badania pilotażowego było przygotowanie finalnego narzędzia do badania głównego. Badanie pilotażowe zostało przeprowadzone na próbie prawie 900 beneficjentów, którzy w latach 2015-2016 podpisali umowę z NCBR na dofinansowanie projektów badawczych. Wskaźnik odpowiedzi w badaniu pilotażowym wyniósł 54%. Badanie główne, zrealizowane w lipcu 2020 r. rozpoczęło cykliczny pomiar satysfakcji beneficjenta programów NCBR i objęło próbę 4162 beneficjentów, którzy podpisali umowę na realizację projektu w latach 2017-2020. Wskaźnik odpowiedzi w badaniu głównym wyniósł 36%. W odróżnieniu od badania pilotażowego respondenci badania głównego zostali przyporządkowani do czterech grup w zależności od etapu realizacji, na którym znajdował się ich projekt w momencie ankietyzacji:

- o etap początkowy (do pół roku od daty rozpoczęcia realizacji umowy)
- o etap środkowy
- o etap finalny (pół roku i mniej do zakończenia realizacji projektu)
- o projekt zakończony

Cykliczny charakter pomiaru zadowolenia z obsługi projektu w tych grupach pozwoli na obserwację, czy i jak zmienia się satysfakcja beneficjentów na kolejnych etapach realizacji projektu oraz na identyfikację obszarów problemowych na każdym z tych etapów w celu podjęcia działań naprawczych. Pomiar satysfakcji na grupie respondentów zrealizowanego badania głównego będzie powtarzany co rok. Jednocześnie w każdym kolejnym pomiarze grupa ta będzie rozszerzana o kolejnych beneficjentów znajdujących się na początkowym etapie realizacji projektu.

## **Charakterystyka próby respondentów**

W badaniu głównym ankiety zostały wysłane do 4162 respondentów. Najliczniejszą grupę respondentów patrząc z perspektywy typu programu stanowili beneficjenci dwóch programów - POIR (1832) i POWER (1609). Jeśli zaś chodzi o typ beneficjenta najsilniejszą reprezentację w próbie miały uczelnie publiczne (1481) oraz mikroprzedsiębiorstwa (585). Sumarycznie zestawiając wszystkie typy uczelni z wszystkimi typami przedsiębiorstw pierwsza grupa (2033) była liczniej reprezentowana niż druga (1785).

Wartość wskaźnika odpowiedzi (RR) w badaniu głównym wyniosła 36%, co odpowiada 1483 wypełnionym ankietom. Najwyższą wartość wskaźnika (71%) uzyskano w grupie programów krajowych (badania stosowane), do których zaliczają się beneficjenci programów LIDER, TANGO i CyberSecident. Najniższą wartość (29%) - poza stosunkowo niewielkim Projektem ePionier z POPC - wskaźnik osiągnął w POIR, czyli programie z najliczniej reprezentowaną w badaniu ankietowym liczbą respondentów. Najbardziej aktywną grupą respondentów okazali się przedstawiciele jednostek naukowych PAN oraz instytutów badawczych, najmniej małe i mikroprzedsiębiorstwa. Nie dziwi fakt największego (40%) odzewu na ankietę w grupie beneficjentów znajdujących się na początkowym etapie realizacji projektu oraz najsłabszego w grupie tych, którzy ukończyli już realizację projektu (32%). Wysoka aktywność pierwszej grupy może być związana z wysoką motywacją beneficjentów do wypełniania zobowiązań względem grantodawcy na początku projektu. Natomiast słaba aktywność drugiej grupy może wynikać z braku możliwości doświadczenia przez beneficjentów realnych korzyści z jej wypełnienia w projekcie, który już się zakończył. Szczegółowe wskaźniki odpowiedzi (RR) z podziałem na programy, typ beneficjenta oraz etap realizacji projektu znajdują się w Tabelach 1,2 i 3.

Tabela 1 Wskaźniki odpowiedzi (RR) dla beneficjentów różnych typów programów

Typ programu	Liczba otrzymanych ankiet	Liczba wysłanych ankiet	RR
Programy krajowe - badania stosowane <sup>1</sup>	131	184	71%
Międzynarodowe <sup>2</sup>	66	116	57%
Programy strategiczne <sup>3</sup>	47	89	53%
Międzynarodowe - inne <sup>4</sup>	37	76	49%
Międzynarodowe - współpraca dwustronna	26	59	44%
Programy krajowe - komercjalizacja B+R <sup>5</sup>	42	99	42%
Norweski Mechanizm Finansowy	35	88	40%
POWER	565	1609	35%
POIR	532	1832	29%
3.3 PO PC ePionier	2	10	20%
<b>Suma</b>	<b>1483</b>	<b>4162</b>	

Tabela 2 Wskaźniki odpowiedzi (RR) dla różnych typów beneficjentów

Typ beneficjenta	Liczba otrzymanych ankiet	Liczba wysłanych ankiet	RR
Jednostka naukowa PAN	66	95	69%
Instytut Badawczy	77	145	53%
Inna	28	56	50%
Stowarzyszenie	7	16	44%
Uczelnia publiczna	609	1481	41%
Przedsiębiorstwo duże	170	462	37%
Uczelnia niepubliczna	185	533	35%
Uczelnia kościelna	6	19	32%
Konsorcjum naukowo-przemysłowe	4	13	31%
Przedsiębiorstwo średnie	79	263	30%
Fundacja	4	15	27%
Konsorcjum naukowe	1	4	25%
Przedsiębiorstwo mikro	140	585	24%
Przedsiębiorstwo małe	107	475	23%
<b>Suma</b>	<b>1483</b>	<b>4162</b>	

<sup>1</sup> LIDER, TANGO, CyberSecident

<sup>2</sup> ERA-NET, ERA-CVD, M\_ERA.NET2, V4-KOREA

<sup>3</sup> Biostrateg, Gospostrateg, Techmatstrateg

<sup>4</sup> AAL, BONUS, CORNET, EUROSTARS, EUREKA, JPA PEN, JPI HDHL, JPND

<sup>5</sup> Projekty Aplikacyjne, RANB, CUBR, Ścieżka dla Mazowsza

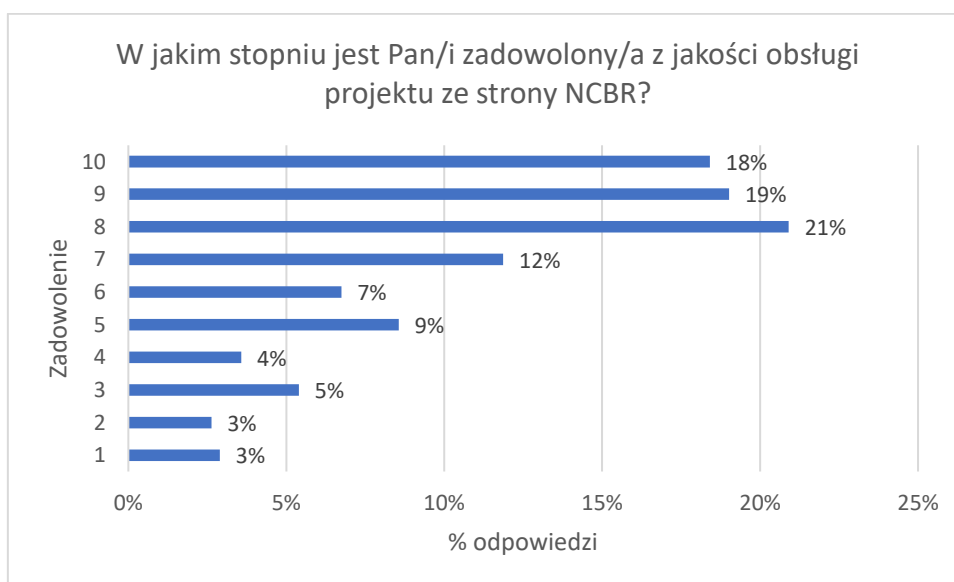
Tabela 3 Wskaźniki odpowiedzi (RR) dla projektów na różnych etapach realizacji

Etap realizacji projektu	Liczba otrzymanych ankiet	Liczba wysłanych ankiet	RR
Początkowy	143	355	40%
Środkowy	678	1816	37%
Końcowy	277	779	36%
Zakończony	385	1212	32%
<b>Suma</b>	<b>1483</b>	<b>4162</b>	

## Ogólne zadowolenie z obsługi projektu

### W jakim stopniu jest Pan/Pani zadowolony z jakości obsługi projektu ze strony NCBR?

W pierwszym pytaniu ankiety beneficjenci oceniali ogólne zadowolenie z jakości obsługi projektu po stronie NCBR na skali 1-10, gdzie 1 oznaczało „zdecydowanie niezadowolony”, a 10 „zdecydowanie zadowolony”. W badaniu pilotażowym większość respondentów (61%) wybrała odpowiedź świadczącą o wysokim zadowoleniu<sup>6</sup>. W badaniu głównym odsetek wysoce zadowolonych beneficjentów jest zbliżony i wynosi 58% (n = 1483). Co 10 respondent (9%) był niezadowolony<sup>7</sup> (1-3) ze sposobu, w jaki NCBR wspiera beneficjenta w realizacji projektu. Analogiczny % niezadowolonych beneficjentów wystąpił w badaniu pilotażowym.



Wykres 1 Ogólny poziom zadowolenia beneficjenta z obsługi NCBR (n = 1483)

<sup>6</sup> Suma odpowiedzi 8-10

<sup>7</sup> Suma odpowiedzi 1-3

W ocenie ogólnego zadowolenia zostały wzięte pod uwagę trzy zmienne: typ programu, typ beneficjenta i etap realizacji projektu. Począwszy od programu (Tabela 4), grupą, w której obecny jest najwyższy odsetek respondentów zadowolonych z obsługi projektu, jest grupa beneficjentów programów międzynarodowych oraz programów krajowych (badania stosowane). Co istotne w tych grupach praktycznie nie zdarzają się beneficjenci niezadowoleni z obsługi. Najmniejsza grupa zadowolonych beneficjentów występuje wśród beneficjentów programu POWER. W tej grupie co piąty beneficjent jest niezadowolony z obsługi projektu.

*Tabela 4 Odsetek beneficjentów poszczególnych programów wysoce zadowolonych (odpowiedzi 8-10) i wysoce niezadowolonych (odpowiedzi 1-3) z obsługi projektu (n = 1483)<sup>8</sup>*

Typ programu	wysoce niezadowoleni	wysoce zadowoleni
<b>Międzynarodowe</b>	2%	<b>85%</b>
<b>Międzynarodowe - inne</b>	5%	<b>86%</b>
<b>Międzynarodowe - współpraca dwustronna</b>	0%	<b>81%</b>
<b>Norweski Mechanizm Finansowy</b>	0%	<b>89%</b>
POIR	8%	59%
POWER	19%	44%
<b>Programy krajowe - badania stosowane</b>	0%	<b>84%</b>
Programy krajowe - komercjalizacja B+R	12%	64%
Programy strategiczne	6%	60%

Przyglądając się szczegółowo typom ankietowanych beneficjentów (Tabela 5), to instytuty badawcze i jednostki naukowe PAN mogą pochwalić się największym odsetkiem zadowolonych z obsługi respondentów. Najmniejsza grupa zadowolonych beneficjentów dotyczy uczelni niepublicznych. Praktycznie co czwarty przedstawiciel uczelni niepublicznej realizujący projekt NCBR jest niezadowolony z jego obsługi.

*Tabela 5 Odsetek poszczególnych typów beneficjentów wysoce zadowolonych (odpowiedzi 8-10) i wysoce niezadowolonych (odpowiedzi 1-3) z obsługi projektu (n = 1483)<sup>9</sup>*

Typ beneficjenta	wysoce niezadowoleni	wysoce zadowoleni
<b>Instytut Badawczy</b>	<b>5</b>	<b>74</b>
<b>Jednostka naukowa PAN</b>	<b>3</b>	<b>80</b>
Przedsiębiorstwo duże	4	61
Przedsiębiorstwo małe	10	66
Przedsiębiorstwo mikro	13	51

<sup>8</sup> Ze względu na małą liczebność (n<10) tabela nie uwzględnia beneficjentów POPC (ePionier)

<sup>9</sup> Ze względu na małą liczebność (n<10) tabela nie uwzględnia fundacji, stowarzyszeń, uczelni kościelnych, konsorcjów naukowych i konsorcjów naukowo-przemysłowych



Przedsiębiorstwo średnie	5	58
Uczelnia niepubliczna	23	41
Uczelnia publiczna	11	59
Inny	11	61

Zgodnie z przewidywaniami grupą najbardziej entuzjastyczną w kwestii obsługi projektu jest grupa beneficjentów na początkowym etapie jego realizacji (Tabela 6). Grupa ta w większości przypadków mogła nie mieć jeszcze okazji doświadczyć sytuacji problemowych, a tym samym kompleksowo spojrzeć na proces obsługi realizacji projektu. Entuzjazm ten nie towarzyszy już grupie beneficjentów, których projekt znajduje się na środkowym etapie realizacji. W tej grupie odsetek wysoce zadowolonych beneficjentów jest najniższy spośród wszystkich analizowanych grup.

*Tabela 6 Odsetek beneficjentów wysoce zadowolonych (odpowiedzi 8-10) i wysoce niezadowolonych (odpowiedzi 1-3) z obsługi projektu na różnych etapach realizacji projektu (n = 1483)*

Etap projektu	wysoce niezadowoleni	wysoce zadowoleni
<b>Początkowy</b>	5	<b>77</b>
Środkowy	13	54
Finalny	13	58
Projekt zakończony	7	59

W przypadku szacowania % zadowolenia dla projektów znajdujących się na różnych etapach realizacji wyniki należy traktować ostrożnie przez wzgląd na przyjętą na potrzeby pomiaru satysfakcji metodę wyznaczania tych etapów. Określenie etapu każdego z ankietowanych projektów odbywało się na podstawie dwóch zmiennych: *data rozpoczęcia realizacji projektu* i *data zakończenia realizacji projektu* z bazy umów NCBR<sup>10</sup>. **Proponowana ostrożność wynika z okresu aktualizacji danych w bazie oraz ze sposobu wprowadzania danych do bazy (ręczne zasilanie bazy przez opiekunów projektów/programów) oraz brak rzetelnych informacji o aneksowaniu umów, co może zwiększać ryzyko błędów.** Aby je zminimalizować metoda została zweryfikowana w oparciu o odpowiedzi na pytanie: *Jak ocenia Pan/Pani jakość obsługi projektu na poszczególnych etapach jego realizacji?* Analogicznie do pytania o ogólny poziom zadowolenia z obsługi projektu beneficjenci mieli określić zadowolenie na poszczególnych etapach na skali 1-10, gdzie 1 oznaczało „zdecydowanie nisko”, a 10 „zdecydowanie wysoko”. Respondenci oceniali wyłącznie zakończone etapy realizacji w ramach następującej klasyfikacji etapów:

1. Etap negocjacji i podpisywania umowy

<sup>10</sup> Minibaza POIG POIŚ POKL POIR PO WER

2. Początkowy etap realizacji projektu (pierwsze pół roku realizacji)
3. Środkowy etap realizacji projektu
4. Finałowy etap realizacji projektu (ostatnie pół roku realizacji projektu obejmujące przesłanie i ocenę raportu końcowego)
5. Zakończenie realizacji projektu (do roku po formalnym zakończeniu projektu).

W przypadku etapu, który się jeszcze nie rozpoczął respondenci byli proszeni o zaznaczenie opcji „nie dotyczy”. Na tej podstawie możliwe było określenie wielkości grup beneficjentów znajdujących się ze swoim projektem na kolejnych etapach realizacji.

*Tabela 7 Porównanie liczebności grup beneficjentów na różnych etapach realizacji projektu w dwóch przyjętych na potrzeby badania metodach (n = 1483)*

Metoda	etap początkowy	etap środkowy	etap finałowy	zakończenie projektu
Zmienne z bazy umów	143	678	277	385
Pytanie (weryfikacja terenowa)	302 <sup>11</sup>	663	133	385

Porównanie liczebności beneficjentów (Tabela 7) przypisanych do jednej z czterech grup na podstawie bazy umów z analogiczną liczebnością określoną przez beneficjentów w pytaniu o ocenę jakości obsługi projektu na poszczególnych etapach podkreśla dwie kwestie. Po pierwsze opóźnienia na początkowym etapie realizacji projektu, prawdopodobnie związane z opóźnieniami w podpisywaniu umowy, które uwidaczniają się nadreprezentacją projektów na początkowym etapie (pierwsze pół roku realizacji projektu). Drugą kwestią jest niedoszacowanie liczby projektów znajdujących się na finałowym etapie realizacji (pół roku do zakończenia projektu), co z kolei wskazuje na wydłużenie czasu realizacji części projektów.

Podsumowując, korzystanie z danych<sup>12</sup> zawartych w bazie umów do wyznaczania etapów realizacji projektu pozwala względnie precyzyjnie wytypować projekty znajdujące się na środkowym etapie realizacji oraz projekty zakończone<sup>13</sup>. Z perspektywy kolejnych planowanych pomiarów satysfakcji, w których grupa beneficjentów zostanie rozszerzona o nowe umowy, konieczne jest usprawnienie metody klasyfikacji. Problem ten dotyczy przede wszystkim wyznaczania grupy projektów

<sup>11</sup> Suma wskazań „nie dotyczy” dla dwóch etapów (etap negocjacji i podpisywania umowy oraz etap początkowy)

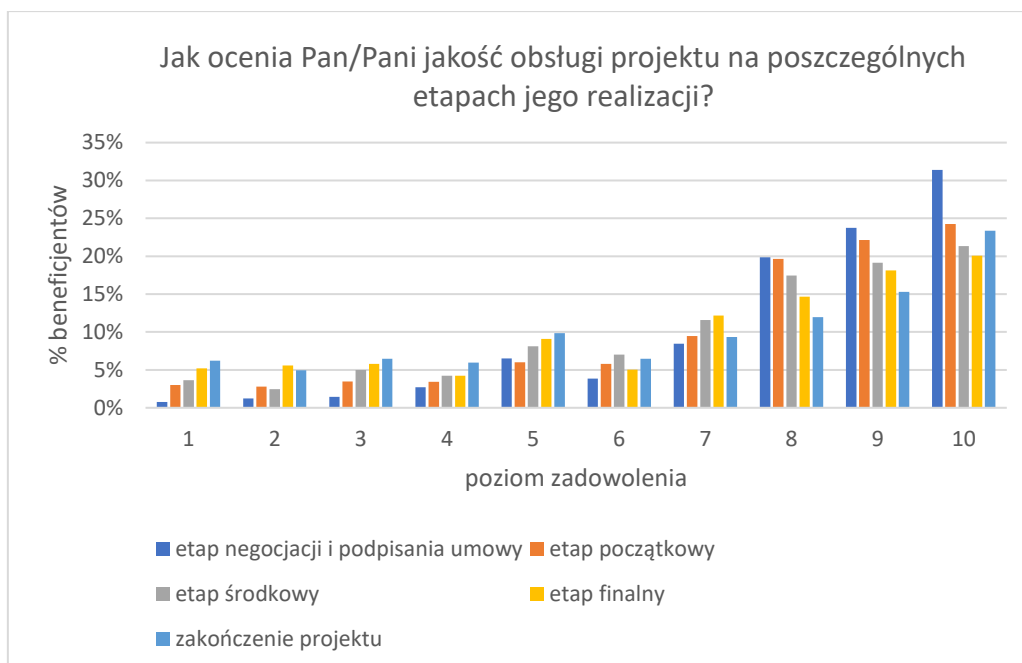
<sup>12</sup> Zmienne: *data rozpoczęcia realizacji i data zakończenia realizacji*

<sup>13</sup> Szacowanie wsparte jest dodatkową zmienną - *status projektu* (kategorie odpowiedzi: *aktualny, rozwiązany, zakończony*)

znajdujących się na początkowym etapie realizacji (pierwsze pół roku). Jak pokazała weryfikacja terenowa realny początkowy etap projektu trwa często dłużej niż pół roku. Równie problematyczne jest wskazywanie projektów znajdujących się na finalnym etapie realizacji, który wskutek wcześniej wygenerowanych opóźnień lub specyfiki projektu często ulega przesunięciu. Informacja ta nie znajduje automatycznego odzwierciedlenia w bazie umów, a dokładnie w aktualizacji daty zakończenia realizacji projektu.

### Jak ocenia Pan/Pani jakość obsługi projektu na poszczególnych etapach jego realizacji?

Pomimo różnic w liczebności grup uzyskanych w oparciu o dwie metody wyznaczania etapów realizacji projektu, poziom zadowolenia z obsługi projektu NCBR (szacowany w oparciu o pytanie ankiety) jest zbliżony do wyników wyznaczanych klasyfikacją etapów na podstawie bazy umów.



Wykres 2 Poziom zadowolenia beneficjentów z obsługi projektu na różnych etapach jego realizacji (n = 1483)

Tabela 8 Odsetek beneficjentów zadowolonych i niezadowolonych z obsługi projektu na różnych etapach jego realizacji (n = 1483)

Poziom zadowolenia	etap negocjacji i podpisania umowy	etap początkowy	etap środkowy	etap finalny	zakończenie projektu
1	1%	3%	4%	5%	6%
2	1%	3%	2%	6%	5%
3	1%	3%	5%	6%	6%
4	3%	3%	4%	4%	6%
5	7%	6%	8%	9%	10%

<b>6</b>	4%	6%	7%	5%	6%
<b>7</b>	8%	9%	12%	12%	9%
<b>8</b>	20%	20%	17%	15%	12%
<b>9</b>	24%	22%	19%	18%	15%
<b>10</b>	31%	24%	21%	20%	23%

Nie dziwi fakt, że to właśnie pierwszy etap realizacji projektu (etap negocjacji i podpisywania umowy) zgromadził najwięcej wysokiego zadowolenia (oceny 8-10) wśród beneficjentów (75%). Wraz z kolejnymi etapami grono wysoce zadowolonych beneficjentów zmniejsza się (od 66% na początkowym etapie do 51% po zakończeniu realizacji projektu), aczkolwiek bez względu na etap grupa ta jest pozostaje w wyraźnej przewadze w stosunku do grupy beneficjentów bardzo niezadowolonych z obsługi projektu (oceny 1-3). Ci drudzy na etapie negocjacji i podpisywania umowy stanowią niewielki (3%) odsetek beneficjentów. Jednak wysoce niezadowolonych beneficjentów przybywa wraz z etapem. Na dwóch końcowych etapach (finalny - 17% i zakończenie projektu - 18%) wysokie niezadowolenie z obsługi projektu wykazuje praktycznie co 5 beneficjent. Co niekoniecznie należy traktować jako rzeczywiste odzwierciedlenie jakości obsługi na finiszu realizacji projektu. Perspektywa beneficjenta kończącego projekt może być bowiem obciążona subiektywnym bilansem zamknięcia, czyli podsumowaniem wysiłku włożonego przez niego w realizację całego projektu. Jeśli jest niekorzystny, ocena obsługi finalnego etapu w największym stopniu odczuwa tego skutki.

### **Czy w trakcie realizacji projektu zmienił się jego opiekun po stronie NCBR?**

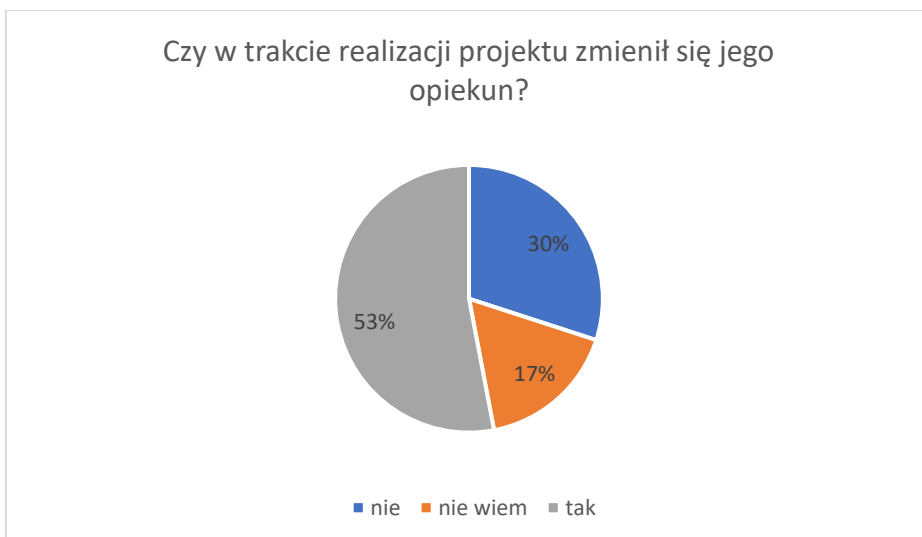
#### **Ilu opiekunów ze strony NCBR zajmowało się do tej pory Pani/Pana projektem?**

#### **Czy zmiana opiekuna projektu miała pozytywny wpływ na obsługę projektu?**

W badania pilotażowym zrealizowanym na grupie beneficjentów z lat 2015-2016<sup>14</sup> opiekun projektu zmienił się w przypadku 74% ankietowanych projektów. Większość beneficjentów z tej grupy (77%) pracowała w trakcie projektu z dwoma lub trzema opiekunami. Co czwarty beneficjent był zdania, że zmiana opiekuna miała negatywny wpływ na obsługę projektu. Pozytywny efekt zmiany opiekuna dostrzegł co 10 beneficjent.

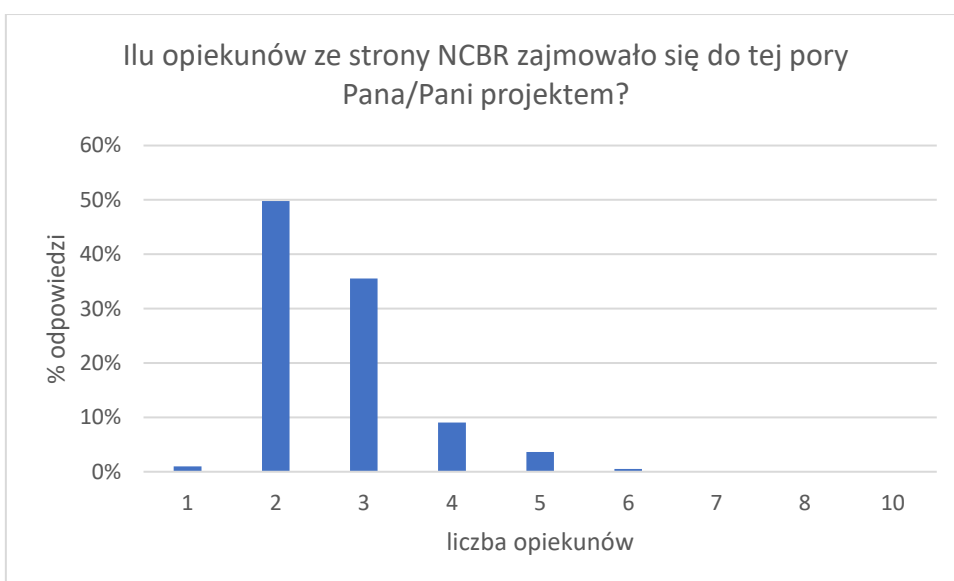
---

<sup>14</sup> Lata podpisania umowy



Wykres 3 Odsetek beneficjentów, którzy w trakcie realizacji projektu doświadczyli zmiany opiekuna projektu (n = 1483)

Badanie główne pokazało poprawę jakości obsługi w tym obszarze, zmiana opiekuna dotknęła już tylko 53% projektów. Przyczyny tego stanu rzeczy można upatrywać w zmianie modelu opiekuna projektu, która została wprowadzona przez NCBR w 2018r.<sup>15</sup> Aczkolwiek wyniki mogą też być związane z faktem, iż w przeciwieństwie do badania pilotażowego badanie główne obejmuje w większości przypadków wciąż trwające projekty, stąd brak możliwości traktowania tych danych jako ostatecznych<sup>16</sup>.



Wykres 4 Liczba opiekunów przypisana do obsługi projektów, w których co najmniej raz nastąpiła zmiana projektu (n = 793)

<sup>15</sup> Beneficjent wraz z podpisaniem umowy otrzymuje jednego opiekuna, z którym kontaktuje się zarówno w kwestiach finansowych, jak i merytorycznych

<sup>16</sup> Poza grupą zakończonych projektów



Co prawda tylko połowa ankietowanych beneficjentów potwierdziła zmianę opiekuna w trakcie realizacji projektu, aczkolwiek zdecydowana większość tej grupy (86%) pracowała do tej pory z dwoma lub trzema opiekunami. Co dziesiąty beneficjent (n = 72) pracował w projekcie aż z czterema opiekunami. Sytuacja, w której realizacją umowy zajmowało się czterech opiekunów, w większości przypadków dotyczyła obsługi projektu POIR (46%) lub POWER (43%). Beneficjenci doświadczają zmiany opiekuna na różnych etapach. Warty odnotowania jest fakt, że będąc na początkowym etapie realizacji, zmiany opiekuna doświadczył już co piąty ankietowany beneficjent. Efekty oszacowania przez beneficjentów subiektywnego wpływu zmiany opiekuna na jakość obsługi są niejednoznaczne. Taki sam odsetek beneficjentów (19%) wskazał zarówno na pozytywny, jak i negatywny wpływ tej zmiany. Co czwarty beneficjent nie zauważył żadnego wpływu. Prawie 40% beneficjentów - zarówno w badaniu pilotażowym, jak i głównym - nie potrafi oszacować jej efektów<sup>17</sup>. Beneficjenci starszych projektów (badanie pilotażowe) w przeciwieństwie do beneficjentów nowszych projektów (badanie główne) mogli ocenić skutki zmian opiekuna z perspektywy całego projektu. Pomimo tego faktu spora grupa nie potrafiła tego zrobić, co może przemawiać za hipotezą o posiadaniu zbyt małej próbki kontaktów z opiekunami po zmianie. Co istotne, o ile w przypadku nowszych projektów część beneficjentów może mieć trudność z oceną wpływu zmiany opiekuna projektu na jakość obsługi z uwagi na to, że zmiana nastąpiła niedawno, o tyle w przypadku odległych projektów ocena ta może być utrudniona właśnie przez spory upływ czasu od realizacji projektu.

Beneficjenci często podkreślali w ankiecie potrzebę ograniczenia rotacji opiekunów, a w sytuacji gdy nie jest to możliwe wprowadzenie standardu przekazywania dokumentacji konkursowej pomiędzy opiekunami z jednoczesnym wzmocnieniem systemu szkoleń dla opiekunów projektów, tak aby minimalizować czas potrzebny nowemu opiekunowi na wdrożenie się w dokumentację projektową.

## **Jakość obsługi projektu**

**Czy za wyjątkiem procesu przygotowania, przesyłania i wyjaśniania dokumentów sprawozdawczych wymaganych zapisami umowy kontaktował się Pan/Pani z osobą obsługującą projekt (opiekunem projektu?)**

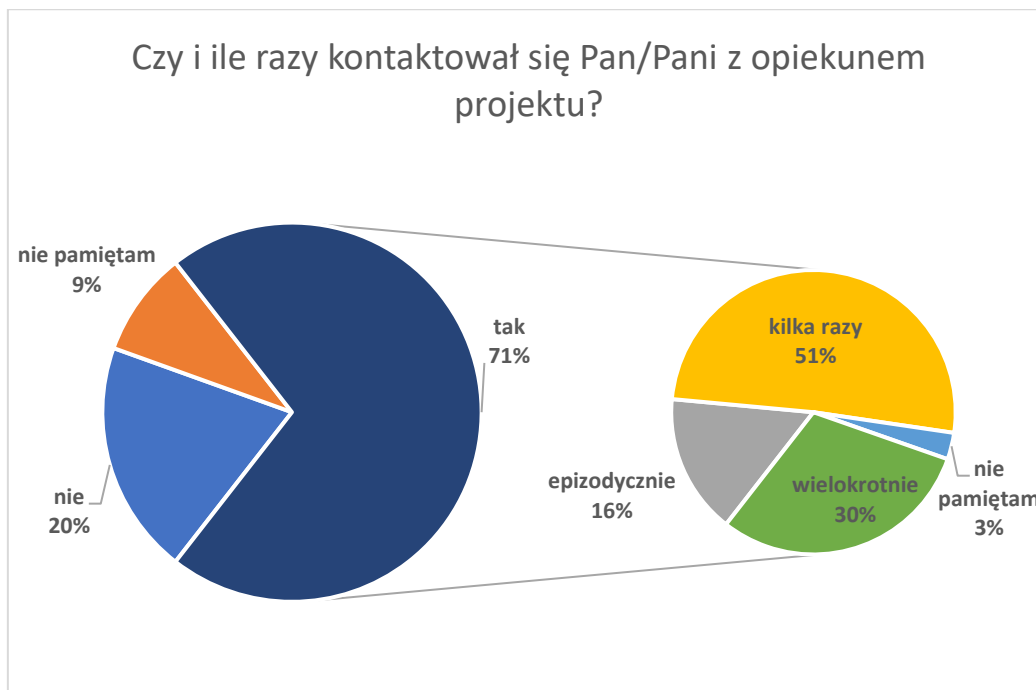
**Ile razy?**

Pomijając regularny kontakt związany z obiegiem dokumentów wymaganych zapisami umowy 8 na 10 beneficjentów w badaniu pilotażowym kontaktowało się z opiekunami projektu w trakcie jego realizacji (83% tej grupy wielokrotnie). Wyniki badania głównego (Rysunek 5) nie pokazują znaczącej

---

<sup>17</sup> Odpowiedź „trudno powiedzieć”

zmiany w tym obszarze. Z opiekunami projektu kontaktowała się do tej pory większość beneficjentów (71%), z czego 81% przedstawicieli tej grupy wielokrotnie, co pokazuje nie tylko dużą intensywność tych kontaktów, ale przede wszystkim nieustającą potrzebę beneficjentów w zakresie pozyskiwania informacji niezbędnych do płynnej realizacji projektu.



Wykres 5 Częstość kontaktów beneficjentów z opiekunami projektów (n = 1483)

### W jakiej formie najczęściej?<sup>18</sup>

### W jakich sytuacjach?<sup>19</sup>

Najczęściej wskazywaną w badaniu pilotażowym formą kontaktu beneficjenta z opiekunami projektu<sup>20</sup> był kontakt telefoniczny lub mailowy. Nie inaczej jest w badaniu głównym, beneficjenci do tej pory kontaktowali się z opiekunami głównie z użyciem tych dwóch form. Trzecim kanałem kontaktu jest system teleinformatyczny (SL2014).

Tabela 9 Najczęstsze formy kontaktu beneficjentów z opiekunami projektu (n = 1054)

Forma kontaktu	N	%
<b>telefonicznie</b>	782	<b>74</b>
<b>mailowo</b>	643	<b>61</b>
system teleinformatyczny SL2014	630	60

<sup>18</sup> Pytanie wielokrotnego wyboru

<sup>19</sup> Pytanie wielokrotnego wyboru

<sup>20</sup> W sytuacjach wykraczających poza wskazany zapisami umowy obieg dokumentów

osobiście	27	3
wszystkie z powyższych	24	2

Kontakt beneficjentów z opiekunami projektów najczęściej był motywowany kwestiami formalnymi (np. aneksowanie umowy, wprowadzanie zmian w realizacji projektu, kontrola projektu) oraz potrzebą proceduralnego wsparcia (np. uzyskanie instrukcji postępowania). Szczegółową aktywność beneficjentów w różnych obszarach wymagających wsparcia pokazuje Tabela 9.

Tabela 10 Odsetek beneficjentów kontaktujących się z opiekunami projektu w różnych typach sytuacji (n = 1054)

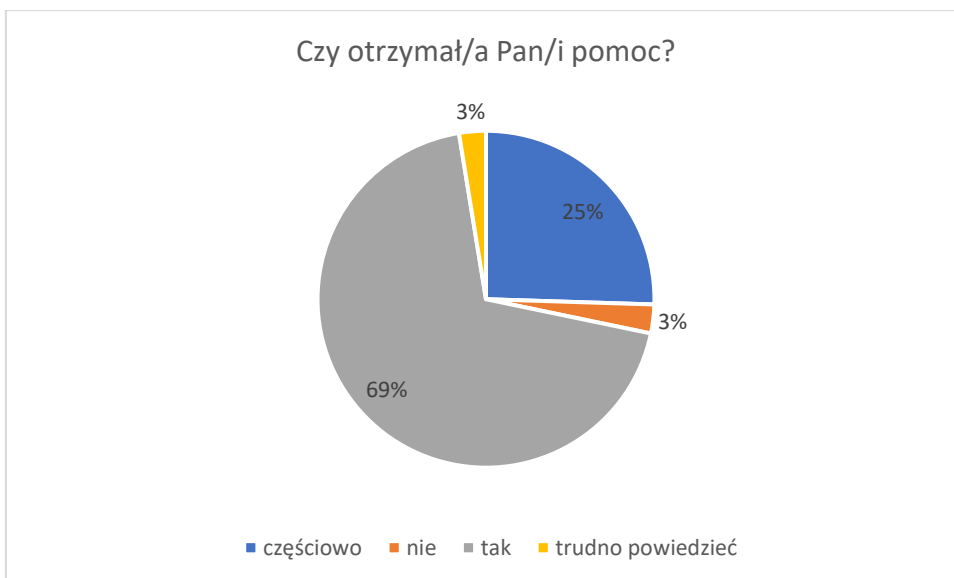
Sytuacje problemowe	N	%
potrzeba proceduralnego wsparcia (np. uzyskanie instrukcji postępowania)	731	69
<b>kwestie formalne (np. aneksowanie umowy, wprowadzanie zmian w realizacji projektu, kontrola projektu)</b>	796	<b>76</b>
informowanie o sytuacji problemowej (np. zgłaszanie ryzyka opóźnienia realizacji projektu/wydatkowania środków/przesłania raportu lub innych dokumentów)	554	53
potrzeba wyjaśnienia opóźnień po stronie NCBR (np. opóźnionej realizacji płatności/oceny wniosku o płatność/raportów lub innych przesłanych wcześniej dokumentów)	447	42
powtórny kontakt w sytuacji otrzymania niejasnej odpowiedzi lub wskutek braku odpowiedzi ze strony NCBR)	301	29

### **Czy otrzymał/a Pan/i pomoc?**

#### **W przypadku której z poniższych sytuacji nie otrzymała pan/i pomocy?**

#### **Czy uzyskane informacje pozwoliły rozwiązać problemowe kwestie?**

Większość (73%) respondentów badania pilotażowego, która kontaktowała się ze swoimi opiekunami w trakcie realizacji projektu zadeklarowała, że otrzymała pomoc. Co czwarty beneficjent określił ją jako częściową. Według 66% respondentów uzyskane informacje pozwoliły rozwiązać kwestie problemowe. Wyniki badania głównego są zbliżone do pilotażu.



**Wykres 6** Odsetek beneficjentów, którzy uzyskali pomoc w wyniku kontaktu z opiekunem projektu (n = 1051)

69% respondentów otrzymało pomoc ze strony opiekunów projektu. I znów co czwarty beneficjent określił ją jako częściową. Odsetek beneficjentów, którzy nie otrzymali pomocy wyniósł zaledwie 3% (29 przypadków). Większość (19) tych przypadków dotyczyła projektów POWER, w drugiej kolejności projektów POIR (7). Najczęstszą kwestią pozostającą bez wsparcia opiekuna była potrzeba wyjaśnienia opóźnień po stronie NCBR (np. opóźnionej realizacji płatności/oceny wniosku o płatność/raportów lub innych przesłanych wcześniej dokumentów) (20 przypadków) oraz pomoc w efekcie poinformowania opiekuna o sytuacji problemowej (np. zgłaszania ryzyka opóźnienia realizacji projektu/wydatkowania środków/przesłania raportu lub innych dokumentów) (17 przypadków)

Na pytanie, czy informacje przekazane w ramach tej pomocy pozwoliły rozwiązać problemowe kwestie większość (63%) respondentów odpowiedziała twierdząco, 30% określiło pomoc jako częściową. Informacje uzyskane przez 4% respondentów (38 przypadków) nie pozwoliły rozwiązać zaistniałego problemu. I znów w większości przypadków dotyczyło to ryzyka lub wystąpienia opóźnienia po stronie beneficjenta (21 przypadków) lub obsługi NCBR (22 przypadki).

Zbliżony charakter okoliczności obarczonych największym ryzykiem braku wsparcia ze strony NCBR wskazuje na potrzebę standaryzacji lub usprawnienia procedur komunikacji z beneficjentem w sytuacji pojawienia się opóźnień po obu stronach (beneficjenta i obsługi NCBR), w tym usprawnienia strategii minimalizowania ryzyka opóźnień w procedowaniu etapów projektu już na początku jego realizacji. Jednym z pomysłów usprawnień w tym obszarze zaproponowanych przez beneficjentów było uregulowanie czasu odpowiedzi po stronie NCBR.

## Czy czas oczekiwania na odpowiedź był zadowalający?

### Ile wynosił średni czas oczekiwania na odpowiedź opiekuna projektu?

Zarówno w badaniu pilotażowym, jak i głównym na pytanie o stopień zadowolenia z czasu oczekiwania na odpowiedź odpowiadali beneficjenci, którzy kontaktowali się z opiekunem mailowo lub za pomocą systemu SL2014. Dla większości beneficjentów z badania pilotażowego (67%) czas oczekiwania był zadowalający, zazwyczaj nie przekraczał tygodnia. Warto jednak wspomnieć o 5% respondentów, którzy na odpowiedź czekali pół roku oraz o 1% respondentów, którzy otrzymali ją dopiero po roku.

W badaniu głównym tylko 44% respondentów jednoznacznie wyraziło zadowolenie z czasu oczekiwania na odpowiedź.<sup>21</sup> 38% uzależniło stopień zadowolenia od opiekuna czy wagi problemu, który był poruszany w korespondencji, co pokazuje konieczność usprawnienia procedur komunikacji w konkretnych obszarach tematycznych. 1% respondentów zadeklarował brak otrzymania jakiegokolwiek odpowiedzi.

Tabela 11 Odsetek beneficjentów zadowolonych z czasu oczekiwania na odpowiedź opiekuna projektu (n = 968)

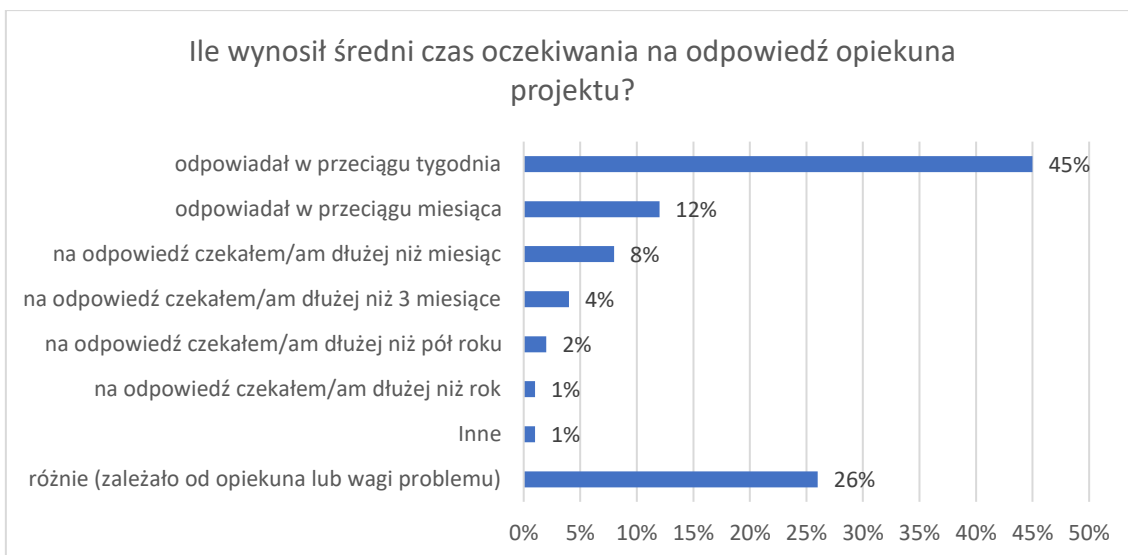
Zadowolenie	N	%
<b>tak</b>	438	44%
<b>różnie (zależało od opiekuna lub wagi problemu)</b>	379	38%
<b>nie</b>	159	16%
<b>nie uzyskałam/em odpowiedzi</b>	12	1%
<b>inne</b>	3	0,3%

Odsetek odpowiedzi wskazujących na krótszy niż tydzień czas oczekiwania na odpowiedź opiekuna jest w badaniu głównym niższy w stosunku do analogicznego z badania pilotażowego (64%). W badaniu głównym tylko 45% beneficjentów zadeklarowało, że czas oczekiwania na odpowiedź nie przekroczył tygodnia<sup>22</sup>. Co czwarty beneficjent podkreślał, że czas oczekiwania na odpowiedź był różny i przede wszystkim zależał od opiekuna lub wagi problemu. 3% respondentów czekało na odpowiedź dłużej niż pół roku.

<sup>21</sup> Różnica w stosunku do badania pilotażowego jest uwarunkowana przede wszystkim brakiem odpowiedzi *różnie (zależało od opiekuna lub wagi problemu)* w kafeterii pytania w badaniu pilotażowym

<sup>22</sup> Podobnie jak w przypadku poprzedniego pytania (Czy czas oczekiwania na odpowiedź był zadowalający?) różnica może wynikać z braku odpowiedzi *różnie (zależało od opiekuna lub wagi problemu)* w kafeterii pytania w badaniu pilotażowym.

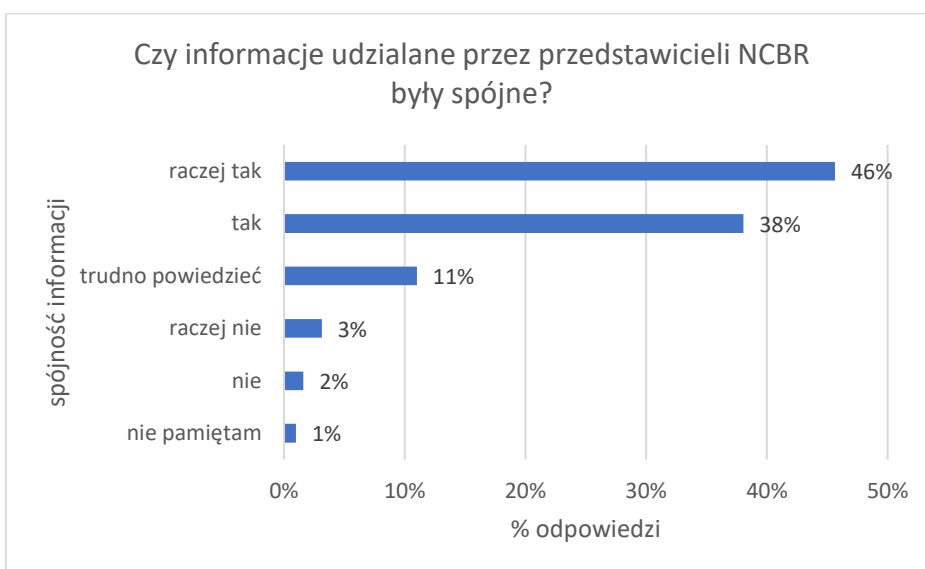




Wykres 7 Średni czasy oczekiwania na odpowiedź opiekuna projektu (n = 968)

### Czy informacje udzielane przez przedstawicieli NCBR były spójne?

W badaniu pilotażowym informacje udzielane przez przedstawicieli NCBR w trakcie realizacji projektu były spójne dla 75% respondentów. W badaniu głównym z takim stwierdzeniem zgodziło się już 84% respondentów, co może świadczyć o poprawie w tym obszarze komunikacji, albo być efektem mniejszej skali zmian opiekunów projektów. 5% respondentów zwróciło uwagę na niespójność uzyskanych informacji.



Wykres 8 Spójność informacji udzielanych przez przedstawicieli NCBR (n = 1054)

## Barier w realizacji projektu

**Proszę ocenić, na ile istotnym problemem/barierą w trakcie realizacji projektu była każda z poniższych okoliczności?<sup>23</sup>**

**Proszę ocenić, czy z powodu dowolnej z poniższych okoliczności rozważał/a Pan/i rezygnację z realizacji projektu?**

W badaniu pilotażowym opóźnienia w ocenie raportów stanowiły najczęstszą i istotną<sup>24</sup>, czyli zniechęcającą do aplikowania o środki na kolejny projekt, barierę w płynnej realizacji projektu. Co piąty beneficjent doświadczający problemów w trakcie realizacji projektu rozważał rezygnację z projektu właśnie z powodu opóźnień w ocenie raportów lub realizacji płatności.

Analizując przeszkody wskazane przez beneficjentów w badaniu głównym warto w pierwszej kolejności przyrzeć się barierom, których w trakcie realizacji projektu doświadczył największy odsetek beneficjentów. W badaniu głównym przeszkodą o największym zasięgu była *Komunikacja z NCBR-em* oraz *Częstotliwość składania wniosków o płatność*. Trudności w tym obszarze doświadczyło aż 91% beneficjentów. Ranking barier od najbardziej do najmniej powszechnej wśród beneficjentów został zaprezentowany w Tabeli nr 11.

*Tabela 12 Ranking barier dla płynnej realizacji projektu od przeszkody o największym (1) do przeszkody o najmniejszym zasięgu (9) (n = 1483)*

Ranking	Przeszkoda	%
1	<b>Komunikacja z NCBR-em</b>	<b>91</b>
2	<b>Częstotliwość składania wniosków o płatność</b>	<b>91</b>
3	Konieczność stosowania zasady konkurencyjności lub innych procedur Pzp	88
4	Zbyt mała elastyczność w realizacji projektu	86
5	Wprowadzanie lub zatwierdzanie zmian w projekcie/aneksowanie umowy	86
6	Opóźnienia w ocenie raportów/wniosków o płatność	84
7	Opóźnienia w przekazywaniu płatności	81
8	Opóźnienia w podpisywaniu umowy	77
9	Zmiany opiekunów projektu	77

Jeśli zaś chodzi o istotność wpływu przeszkody na realizację projektu, to taki wpływ w największym stopniu został przypisany trzem barierom:

<sup>23</sup> Pytanie wielokrotnego wyboru

<sup>24</sup> Każda z barier była oceniana przez beneficjenta na skali 1-5. Istotna bariera stanowi sumę odpowiedzi 4 (istotna) i 5 (zdecydowanie istotna)

1. *Opóźnieniom w ocenie raportów/wniosków o płatność (44%)*<sup>25</sup>
2. *Opóźnieniom w przekazywaniu płatności (41%)*
3. *Komunikacji z NCBR-em (41%)*

Opóźnienia w przekazywaniu płatności oraz Opóźnienia w ocenie raportów/wniosków były najczęściej wskazywane jako te, przez które beneficjenci rozważali rezygnację<sup>26</sup> z realizacji projektu.

Tabela 13 Istotność barier w płynnej realizacji projektu (n = 1154)

Przeszkoda	N	%	Rozważana rezygnacja
<b>Komunikacja z NCBR-em</b>	608	41	171
Częstotliwość składania wniosków o płatność	341	23	56
Konieczność stosowania zasady konkurencyjności lub innych procedur Pzp	507	34	96
Zbyt mała elastyczność w realizacji projektu	544	37	166
Wprowadzanie lub zatwierdzanie zmian w projekcie/aneksowanie umowy	586	40	169
<b>Opóźnienia w ocenie raportów/wniosków o płatność</b>	646	44	<b>228</b>
<b>Opóźnienia w przekazywaniu płatności</b>	600	41	<b>235</b>
Opóźnienia w podpisywaniu umowy	376	25	88
Zmiany opiekunów projektu	381	26	98

3% respondentów wskazała na *inne* (poza klasyfikacją proponowaną w pytaniu) okoliczności stanowiące istotną barierę w realizacji projektu. W przytoczonych przykładach najczęściej przewijał się problem nie tyle zmiany opiekuna (uwzględniony w kafeterii pytania), co braku wskazania takiego opiekuna czy braku jakiegokolwiek kontaktu z opiekunem projektu. Szczegółowe odpowiedzi beneficjentów w ramach kategorii „inne przeszkody” znajdują się w Załączniku nr 1 do raportu.

## Zewnętrzne wsparcie w trakcie realizacji projektu

**Czy w trakcie realizacji umowy korzystał/a Pan/i z zewnętrznego wsparcia (np. doradztwa prawnego, finansowego)?<sup>27</sup>**

**W jakiego typu sytuacjach problemowych korzystał/a Pan/i z zewnętrznego wsparcia?**

Badanie pilotażowe pokazało, że z zewnętrznego wsparcia (np. doradztwa finansowego lub prawnego) korzystał co piąty beneficjent. Najczęściej sytuacja wymagająca wsparcia dotyczyła stosowania zasad

<sup>25</sup> Suma odpowiedzi 4 (istotna) + 5 (zdecydowanie istotna)

<sup>26</sup> Suma odpowiedzi 4 (raczej rozważali) + 5 (zdecydowanie rozważali)

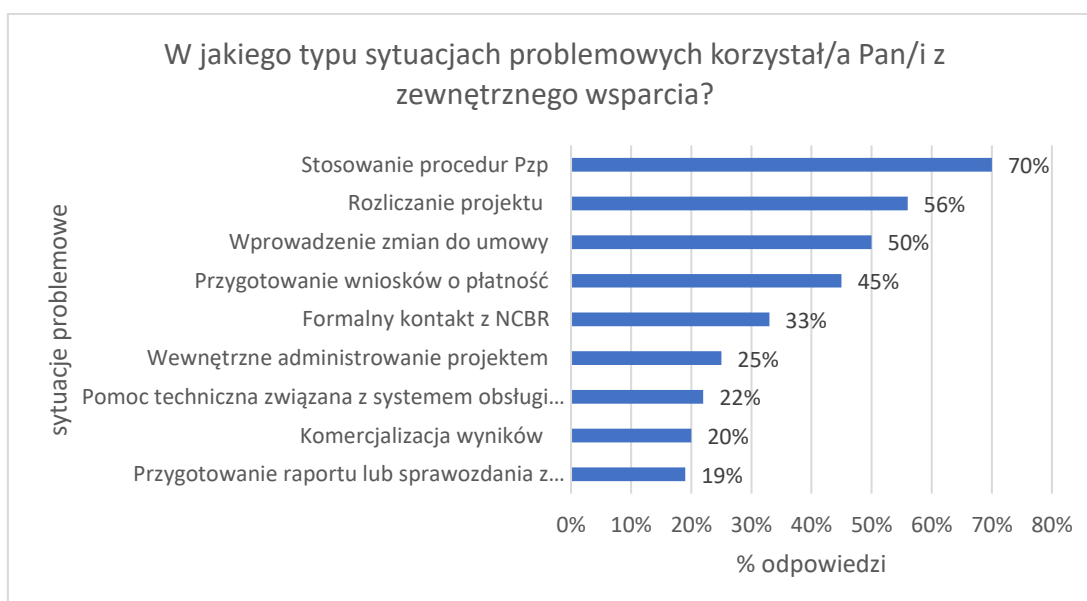
<sup>27</sup> Pytanie wielokrotnego wyboru

konkurencyjności i/lub innych procedur prawa zamówień publicznych (Pzp). Pomocy w tym obszarze szukał co czwarty beneficjent korzystający z zewnętrznego wsparcia. W badaniu głównym z różnego rodzaju zewnętrznego (poza własną instytucją i grantodawcą) doradztwa skorzystało do tej pory 28% beneficjentów, co z perspektywy badania pilotażowego pokazuje rosnącą potrzebę poszukiwania sposobów na poradzenie sobie z trudnościami w trakcie realizacji projektu z pomocą zewnętrznego wsparcia.



*Wykres 9 Odsetek beneficjentów korzystający w trakcie realizacji projektu z zewnętrznego wsparcia (n = 1483)*

Analogicznie jak w badaniu pilotażowym beneficjenci z badania głównego najczęściej sięgali po wsparcie zewnętrzne w sytuacjach wymagających stosowania procedur Pzp (70% beneficjentów) oraz przy okazji rozliczania projektu (56% beneficjentów).



*Wykres 10 Typy sytuacji problemowych, w których beneficjenci korzystali z zewnętrznego wsparcia (n = 414)*

Tematyka sytuacji problemowych, w których minimum co czwarty beneficjent szukał zewnętrznego wsparcia, wskazuje na konieczność zwiększenia wsparcia beneficjenta (również edukacyjnego) w następujących obszarach:

- 1) Stosowanie procedur Pzp (np. przetargi, zasada konkurencyjności)
- 2) Rozliczanie projektu (np. kwalifikacja kosztów, księgowość, płace członków zespołu, audyt finansowy)
- 3) Wprowadzanie zmian do umowy (aneksy, umowa konsorcjum, umowa z Wykonawcą)
- 4) Przygotowanie wniosków o płatność
- 5) Formalny kontakt z NCBR (np. wyjaśnianie zapisów umowy, zapytania opiekunów projektu)
- 6) Wewnętrzne administrowanie projektem (np. zmiana członków zespołu, spójność zapisów umowy z regulacjami uczelni)

## Rozwiązanie umowy

**Czy w trakcie realizacji projektu została rozwiązana umowa z NCBR-em?**

**Na jakim etapie realizacji projektu?**

**Proszę syntetycznie opisać powód/y rozwiązania umowy na realizację projektu?**

**Czy w trakcie procesu rozwiązywania umowy otrzymał/a Pan/i wsparcie ze strony NCBR-u?**

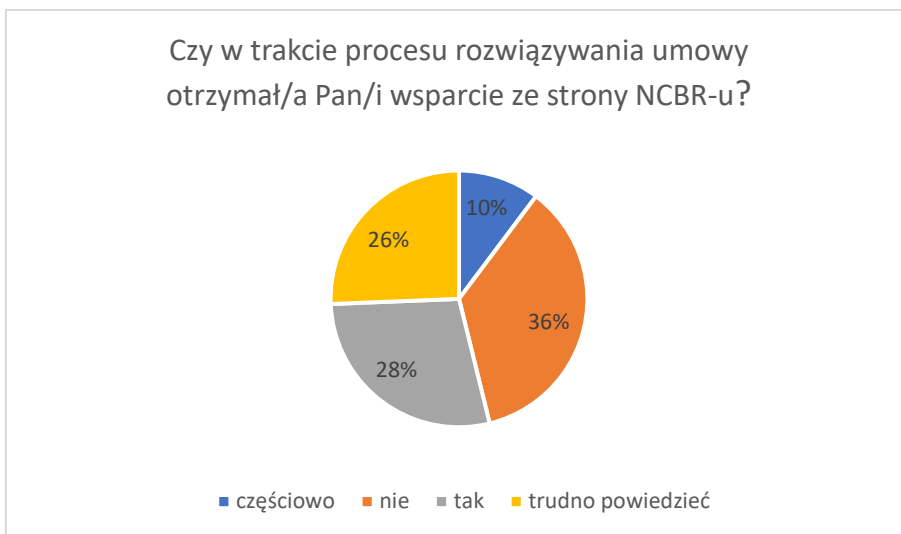
Niecałe 2% ankietowanych rozwiązało umowę w trakcie realizacji projektu, dodatkowy 1% (39 przypadków) był w trakcie procesu rozwiązywania umowy w momencie ankietyzacji. Za wyjątkiem dwóch przypadków (projekt nie rozpoczął się, finalny etap realizacji) rozwiązanie umowy nastąpiło na początkowym<sup>28</sup> lub środkowym etapie realizacji projektu. Najwięcej rozwiązanych umów dotyczyło beneficjentów POWER-a, a bezpośrednim powodem rozwiązania w większości przypadków był brak wymaganej do osiągnięcia wskaźników liczby uczestników projektu. W drugiej kolejności najczęściej rozwiązanymi umowami były umowy realizowane w ramach POIR. Jako jedną z głównych przyczyn beneficjenci wskazywali różnego rodzaju zmiany (warunków finansowania po negocjacjach i podpisaniu umowy, zmiany w otoczeniu prawnym i rynkowym), które czyniły projekt nieopłacalnym lub niemożliwym do realizacji w pierwotnym kształcie. Wyłącznie w trzech przypadkach o rozwiązaniu umowy zdecydował brak satysfakcjonujących/zakładanych efektów.

---

<sup>28</sup> Do pół roku po podpisaniu umowy



W trakcie procesu rozwiązywania umowy 1/3 beneficjentów nie otrzymała wsparcia ze strony przedstawicieli NCBR. Szczegółowe powody rozwiązania umowy zostały zaprezentowane w Załączniku nr 2 do raportu.



Wykres 11 Odsetek beneficjentów, którzy otrzymali wsparcie w procesie rozwiązywania umowy (n = 39)

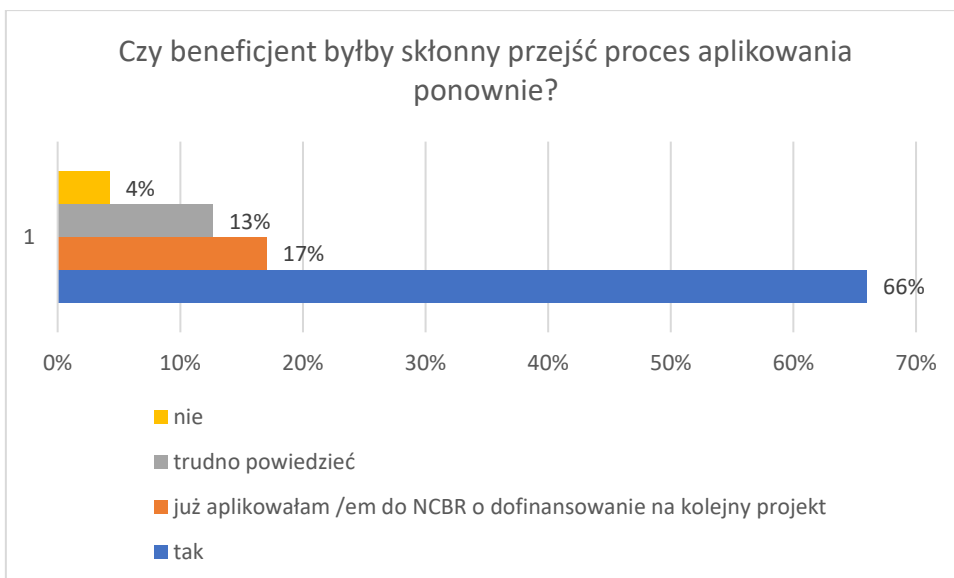
## Szansa na ponowne aplikowanie

### **Czy jest Pan/i skłonny/a przejść proces aplikowania o środki do NCBR jeszcze raz, gdyby była taka potrzeba, np. chciałby/aby Pan/Pani zdobyć dofinansowanie na inny projekt?**

66% beneficjentów<sup>29</sup> deklaruje chęć ponownego przejścia procesu aplikowania o środki w celu zdobycia dofinansowania na kolejny projekt. Prawie co piąty ankietowany w trakcie lub po realizacji projektu podjął już taką próbę.

---

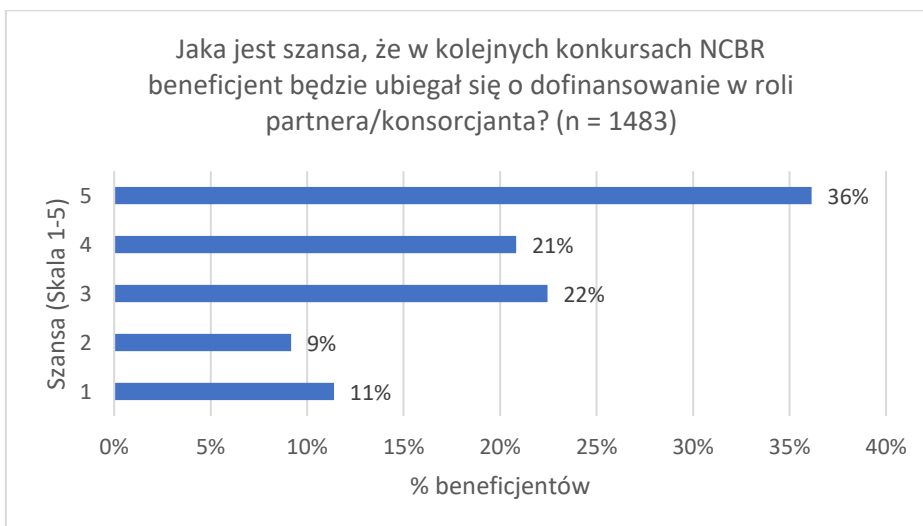
<sup>29</sup> W badaniu pilotażowym 67% beneficjentów



Wykres 12 Odsetek beneficjentów deklarujących gotowość do ponownego aplikowania o środki NCBR (n = 1483)

### Jakie jest prawdopodobieństwo, że w kolejnych konkursach NCBR będzie Pan/i aplikował o dofinansowanie w roli konsorcjanta/partnera?

Większość beneficjentów (57%)<sup>30</sup> wysoko<sup>31</sup> oceniła szansę ponownego aplikowania o dofinansowanie w konkursach NCBR w roli konsorcjanta/partnera. Według co 10 beneficjenta szansa ubiegania się o dofinansowanie w takiej roli jest minimalna.<sup>32</sup>



Wykres 13 Odsetek beneficjentów deklarujących gotowość do ponownego aplikowania o środki NCBR w roli partnera/konsorcjanta (n = 1483)

<sup>30</sup> W badaniu pilotażowym 63% beneficjentów

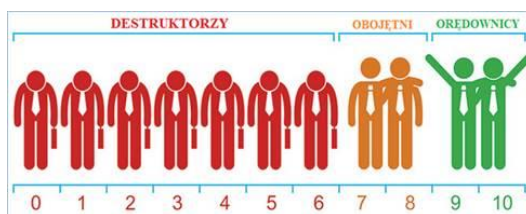
<sup>31</sup> Suma odpowiedzi 4 i 5 na skali 1-5

<sup>32</sup> Respondent ocenił szansę na skali 1-5, gdzie 1 oznaczało „zdecydowanie niska”, a 5 „zdecydowanie wysoka”.

## NPS – wskaźnik satysfakcji

### Jak bardzo prawdopodobne jest, że poleciliby/aby Pan/Pani złożenie wniosku do NCBR swojemu znajomemu, który chce zrealizować projekt?

Wskaźnik NPS (ang. *Net Promoter Score*) jest mierzony na podstawie pytania *Jak bardzo prawdopodobne jest, że poleciliby/aby Pan/Pani złożenie wniosku do NCBR swojemu znajomemu, który chce zrealizować projekt?* Beneficjent ocenia szansę na skali 1-10, gdzie 1 oznacza *zdecydowanie nie polecilibym*, a 10 *zdecydowanie polecilibym*. Na podstawie wyników definiowane są trzy grupy „klientów” - **Destruktorzy** (odpowiedzi 1-6), **Obojętni** (odpowiedzi 7-8) oraz **Orędownicy** (odpowiedzi 9-10).



Rysunek 1 Źródło: <https://www.webankieta.pl/blog/nowy-typ-pytania-pytanie-nps/>

Obliczenie wskaźnika NPS jest możliwe w oparciu o wzór: **NPS = % Orędowników - % Destruktorów**

Wskaźnik NPS przyjmuje wartości od -100% do 100%. W środowisku biznesowym wskaźnik ten jest powszechnym sposobem oceny lojalności „klientów” względem usług oferowanych przez konkretną instytucję.

NPS dla beneficjentów, którzy podpisali umowę na realizację projektu NCBR w latach 2015-2016 (badanie pilotażowe) wyniósł **14%**. NPS dla beneficjentów, którzy podpisali umowy w latach 2017-2020 (badanie główne) i aktualnie znajdują się na różnych etapach realizacji projektu wyniósł **11%**. Mimo, iż uzyskany wynik jest niższy od wyniku z badania pilotażowego, w dalszym ciągu można go oceniać pozytywnie (Orędowników wciąż jest więcej niż Destruktorów). Dla porównania NPS mierzony w podobnej ankiecie wśród wnioskodawców NCBR, którzy w analogicznym (2017-2020) okresie złożyli wnioski o dofinansowanie, wynosi 15%<sup>33</sup>.

<sup>33</sup> Wartość wskaźnika satysfakcji NPS dla wnioskodawców w latach 2017-2020 (stan na dzień 01.10.2020)

Co ciekawe wskaźniki NPS otrzymane w każdej z czterech wyróżnionych pod kątem etapu realizacji projektu grup (etap początkowy, środkowy, finalny i zakończenie projektu) różnią się między sobą. NPS w grupie znajdującej się na początkowym etapie jest najwyższy i wynosi 39%, na środkowym etapie 8%, na finalnym 5 %, a w grupie beneficjentów, którzy zakończyli już realizację projektu 11 %. Wskaźnik NPS koresponduje w tym zakresie z ogólną tendencją spadku poziomu zadowolenia beneficjentów pomiędzy początkowym a środkowym etapem realizacji projektu, którą również pokazały odpowiedzi na początkowe pytania ankiety.

## Usprawnienia procesu realizacji umowy

### Jakie maksymalnie trzy najważniejsze usprawnienia procesu realizacji umowy zarekomendowałaby/łby Pani/Pan dla NCBR-u?

Każdy z beneficjentów wypełniających ankietę miał możliwość wskazania w jej ostatnim pytaniu maksymalnie trzech propozycji usprawnień procesu realizacji umowy. W badaniu pilotażowym pytanie to miało charakter otwarty, w badaniu głównym została wprowadzona klasyfikacja, tematycznie porządkująca propozycje respondenta. Rekomendacje beneficjentów mogły dotyczyć następujących obszarów tematycznych:

1. **Opiekun projektu (n = 404)**
2. **Komunikacja z NCBR (n = 348)**
3. Wprowadzanie zmian do projektu/aneks (n = 282)
4. **Wnioski o płatność (n = 326)**
5. Realizacja płatności (n = 237)
6. System obsługi projektu/digitalizacja (n = 130)
7. Szkolenia dla beneficjentów (n = 231)
8. Procedury Pzp (n = 175)
9. Raporty/sprawozdania z realizacji projektu (n = 152)
10. Okres trwałości projektu (n = 62)
11. Kontrola projektu (n = 100)
12. Inne (n = 72)

Największa liczba usprawnień, która jednocześnie informuje o skali potrzeb wprowadzenia modyfikacji w wymienionych obszarach, dotyczyła trzech zagadnień: *Opiekun projektu*, *Komunikacja z NCBR* oraz *Wnioski o płatność*. Szczegółowe propozycje respondentów w podziale na wyżej wymienione kategorie tematyczne zawiera Załącznik nr 3 do raportu. Jednocześnie warty podkreślenia jest fakt, że

oprócz zgłoszonych przez beneficjentów licznych usprawnień w odpowiedziach pojawiły się również liczne opinie beneficjentów w pełni usatysfakcjonowanych efektywną i rzetelną współpracą ze swoimi dotychczasowymi lub aktualnymi opiekunami projektów.

## Załącznik nr 1

Jaka inna okoliczność stanowiła istotny problem/barierę w trakcie realizacji projektu?
Konieczność interweniowania u kierownictwa NCBR po wielomiesięcznym oczekiwaniu na akceptację wniosków o płatność
Osoba opiekunki finansowej projektu ma niskie kompetencje społeczne. W ogóle nie pomaga w rozwiązywaniu problemów, a czasami wręcz je sama tworzy.
Podział na zadania, konieczność raportowania i wydawania środków w obrębie zadania, nie ma to sensu, gdy kolejne zadania wynikają jedno z drugiego
Brak odpowiedzi ze strony NCBR na podstawowe pytania dotyczące kwalifikowalności wydatków.
Nawet nie wiem, czy opiekun jest zmieniony, Natomiast nie ma żadnego kontaktu z opiekunem. PODOBNO jest na długotrwałym zwolnieniu lekarskim, ale nie mam żadnej informacji, czy ktoś go zastępuje. Piąty tydzień czekam na zatwierdzenie zmian w harmonogramie. A nie mam żadnej informacji.
Odwoływanie Komitetów Inwestycyjnych, brak jasnych wytycznych w zakresie realizacji Projektu Bridge Alfa, brak jasnych wytycznych w zakresie realizacji projektów grantowych, brak wytycznych w zakresie kontroli
Zmiana procedur w trakcie realizacji projektu
Sprzeczne stanowiska oraz interpretacje pomiędzy opiekunami.
Zmiany w samym projekcie i jego otoczeniu: rynkowym i badawczym.
Posiedzenia Komitetu Sterującego odbywają się zbyt rzadko. Nie jest znany ich harmonogram. Eksperti zewnętrzni mają zbyt długi czas na opiniowanie wniosków. Pytania formułowane przez ekspertów zewnętrznych przy ocenie wniosków nie zawsze dotyczą meritum wniosku, a wręcz nie są z nim związane i wskazują na brak zapoznania się eksperta z projektem.
Podczas oceny wniosku projektowego, wcześniej pozytywnie ocenionego przez ekspertów AAL, recenzenci właściwie bez merytorycznego uzasadnienia obniżyli nam poziom dofinansowania (zarzut dotyczył braku wskazania osób realizujących projekt, gdzie powszechnie przyjętym, np. w konkursach FP7 i H2020, jest wskazanie osobomiesięcy potrzebnych na realizację danego zadania, a nie konkretnych osób które to zadanie będą wykonywać). W recenzji pojawiły się subiektywne oceny typu "według mnie jest to skok na kasę". W efekcie obniżenia dofinansowania z konsorcjum wycofał się przedsiębiorca (który przy stawkach zaproponowanych przez recenzentów, istotnie odbiegających od stawek obowiązujących na rynku, nie był w stanie realizować projektu), co miało krytyczny wpływ na możliwość realizacji projektu na poziomie międzynarodowym. Tylko dzięki zaangażowaniu partnerów zagranicznych, którzy zdecydowali się przejąć część zadań, udało się zapobiec zatrzymaniu projektu.
Zmówienia publiczne i ocen przez NCBR.
Zaistnienie sytuacji niestandardowej, związanej ze zmianą przepisów mającą wpływ na realizację i konieczności zmiany w umowie
Zapis umowy z NCBiR w którym za wszelkie braki w wykonaniu projektu przez konsorcjanta odpowiada Lider
Oczekiwanie na decyzje w spr aneksowanie umowy (>6miesiące)
Aktualnie nie wiemy kto jest naszym opiekunem bo nie mamy informacji o jego zmianie ale też nie mamy żadnego kontaktu z opiekunem a w SL2014 dostajemy ciągle pytania do oceny WOP od innej osoby
Brak opiekuna, opóźnienie w zweryfikowaniu wniosku o płatność dłuższe niż termin złożenia następnego wniosku

Brak realizacji przez NCBR postanowień umowy (wielomiesięczne opóźnienia w wyznaczeniu przedstawiciela NCBR, nadinterpretacja zapisów umowy w sposób niekorzystny dla partnera prywatnego, brak gotowości do współpracy i rozwiązywania problemów)
Z jednym z poprzednich opiekunów projektu był problem z kontaktem telefonicznym. Natomiast kontakt mailowy był bardzo dobry.
Brak kontaktu z opiekunem projektu
opóźnienie w końcowym rozliczeniu projektu
Bardzo długi czas zatwierdzania wniosków o płatność, w początkowej fazie w miarę na bieżąco, ale od połowy okresu realizacji projektu, wnioski są niezatwierdzone od 14 m-cy.
Żadna
Zmiana nastawienia do zasad realizacji projektu, odstępstwa od komunikacji i dokumentacji programowej i realizacyjnej
Czasami opiekunowie odsyłali do Poradnika Beneficjenta zamiast udzielić konkretnej odpowiedzi
W trakcie podpisywania umowy zmieniono nasz status z partnera projektu (z podpisaną umową przedwstępną) na podwykonawcę. Stało się to pomimo braku naszej zgody. Kilukrotnie zmieniał się opiekun projektu. Projekt został opracowany przez nasz Instytut i zawierał nasze know-how. Rola podwykonawcy pozbawiła nas całkowicie wpływu na realizację projektu i wglądu do wyników realizacji. Na nasze pisma do NCBiR nie było żadnej odpowiedzi. W wyniku takiego postępowania NCBiR nie mogliśmy realizować naszych zadań.
Bardzo ograniczony kontakt z opiekunami projektu i niska skuteczność ich działań
Brak przejrzystości w kolejnych krokach proceduralnych

## Załącznik nr 2

Proszę syntetycznie opisać powód/y rozwiązania umowy na realizację projektu
Brak chętnych uczestników
Brak informacji z NCBiR o decyzji KS o zmianie harmonogramu realizacji projektu
Zaistnienie okoliczności, które sugerują, iż uzyskanie założonych celów stało się niemożliwe i niecelowe z punktu widzenia interesu publicznego.
<b>DECYZJA ZARZĄDU</b>
Decyzja zarządu
Głównym powodem wystąpienia do NCBiR z prośbą o rozwiązanie umowy na realizację projektu było zrekrutowanie niewystarczającej liczby uczestników projektu (4 z 10).
Brak wymaganej liczby uczestników projektu
Zmiana właścicielska firmy
Przedstawiciel NCBR nie został wpuszczony na teren elektrowni (ze sprzętem spółki) ze względu na zagrożenie (choć sprzęt był widoczny) - to wystarczyło do rozwiązania umowy
Rezygnacja z projektu ze względu na zmianę strategii rozwoju spółki
Jedną z umów z NCBiR rozwiązaliśmy z powodu zmiany profilu działalności utraty kadry badawczej związanej z projektem i rezygnacji z produkcji urządzeń ujętych w projekcie.
Problemy z realizacją wskaźników (brak chętnych na szkolenia)
W trakcie szczegółowego opracowywania projektu firma napotkała na szereg trudności, które uniemożliwiały dalsze prowadzenie badań.
Brak szans na realizację głównego celu projektu
Po podpisaniu umowy zmieniły się przepisy i weszła w życie regulacja unijna PSD2. Spowodowało to brak możliwości realizacji jednego z kluczowych założeń projektu, a tym samym bezzasadność jego kontynuowania.
Decyzja była warunkowana zmianami jakie zaszły na rynku substratów, co powoduje, że realizacja projektu z punktu widzenia biznesowego stała się znacznie mniej opłacalna
Po podwójnym ogłoszeniu w Bazie konkurencyjność nie znaleziono podmiotu do realizacji pilotażowej linii technologicznej.
Po negocjacjach oceny wniosku zmieniła on swoje założenia i budżet diametralnie. Nie było można wykonywać tego pomysłu w formie zaproponowanej przez NCBR
Rezygnacja konsorcjanta z uwagi na bezcelowość wdrożenia do praktyki gospodarczej rozwiązań z ekonomicznego punktu widzenia. Znaczny upływ czasu od złożenia projektu do czasu kiedy możliwa stała się jego realizacja przyniósł zmiany także w kwestiach prawnych i zmiany w polityce UE, która niestety zamiast szeroko deklarowanego niezależnienia Europy od zewnętrznych dostawców modyfikowanego genetycznie białka pochodzenia roślinnego zawarła porozumienie na dostawę modyfikowanej genetycznie śrutę sojowej z USA. Porozumienia międzynarodowe i rozwiązania prawne, to czynniki na które nie mamy wpływu jednak one jednoznacznie wpływają na negatywną weryfikację planowanych przez nas rozwiązań, które nie będą w stanie konkurować na rynku ze sprowadzaną tanią modyfikowaną genetycznie śrutą sojową. Wskazane okoliczności ukształtowane w ciągu kilku ostatnich miesięcy oraz dalsze tendencje polityczno - ekonomiczne legalizujące zalewanie rynku modyfikowaną genetycznie śrutą sojową a nawet



nakładające na państwa jak np. Polska, które nie chciały podporządkować się tym ogólnym nakazom kary bezpośrednio wpływają na brak uzasadnienia ekonomicznego dla planowanej komercjalizacji rozwiązań. W związku z powyższym zasadnym jest zakończenie realizacji projektu na tym etapie i nie kontynuowanie dalszych prac z uwagi na brak uzasadnienia ekonomicznego i bezcelowość wdrażania rozwiązań na rynek.

Brak perspektyw na realizację wszystkich założonych wskaźników

mniej niż założono we wniosku zainteresowanie studentów udziałem w projekcie, co uniemożliwiło osiągnięcie założonych wskaźników rezultatu

Problem z wyłonieniem wykonawców zewnętrznych; problem z zebraniem deklarowanej liczby uczestników, opuszczanie zajęć przez uczestników, rezygnacja uczestników

Z uwagi na okoliczności niezależne od Beneficjenta, spowodowane między innymi zmianą stanu prawnego i faktycznego dotyczącego realizacji studiów doktoranckich, nie udało się zrealizować naboru i uruchomić studiów. O problemach związanych z brakiem możliwości realizacji projektu z przyczyn niezależnych od Beneficjenta Główny Instytut Górnictwa, poinformował NCBR pismem z dnia 7.01.2019 r. W piśmie tym, w oparciu o § 25 Umowy o dofinansowanie, Instytut zwrócił się z wnioskiem o rozwiązanie umowy na mocy porozumienia stron.

Brak satysfakcjonujących efektów prac badawczych

Problem z monitoringiem uczestników projektu - konieczność zbierania danych od osób niepełnoletnich (PESEL, dane adresowe itp)

Problem z osiągnięciem założonych wskaźników.

Brak zgłoszenia odpowiedniej ilości uczestników

Realizacja wskaźników w projekcie ryczałtowym okazała się niewykonalna

Komunikacja z ncb, trudności w naborze studentów do projektu, koszty projektu

Brak możliwości zrealizowania projektu zgodnie z zapisami wniosku o dofinansowanie

Zmiany otoczenia prawnego spowodowały, iż bezprzedmiotowa stała się realizacja projektu.

Niemożliwość osiągnięcia zakładanych wskaźników ze względu na zmniejszoną liczbę studentów.

Zmiany otoczenia prawnego spowodowały, iż bezprzedmiotowa stała się realizacja projektu.

Ryzyko związane z komercjalizacją projektu

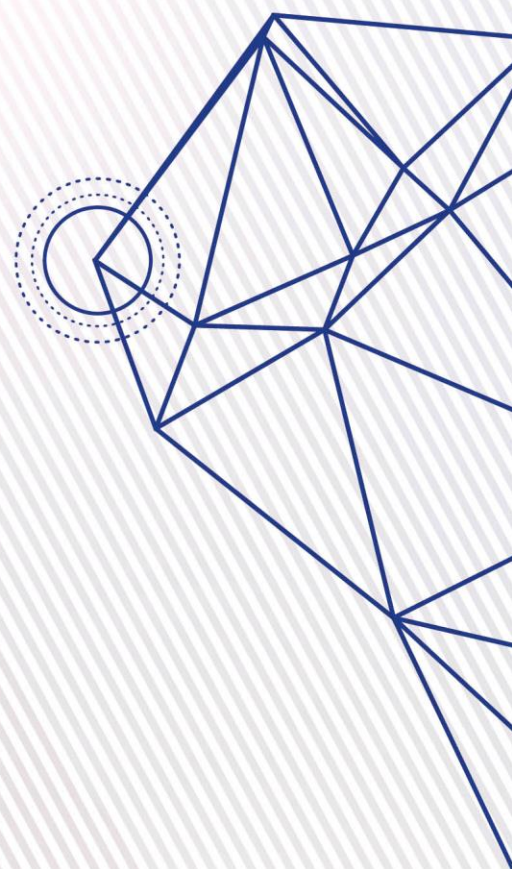
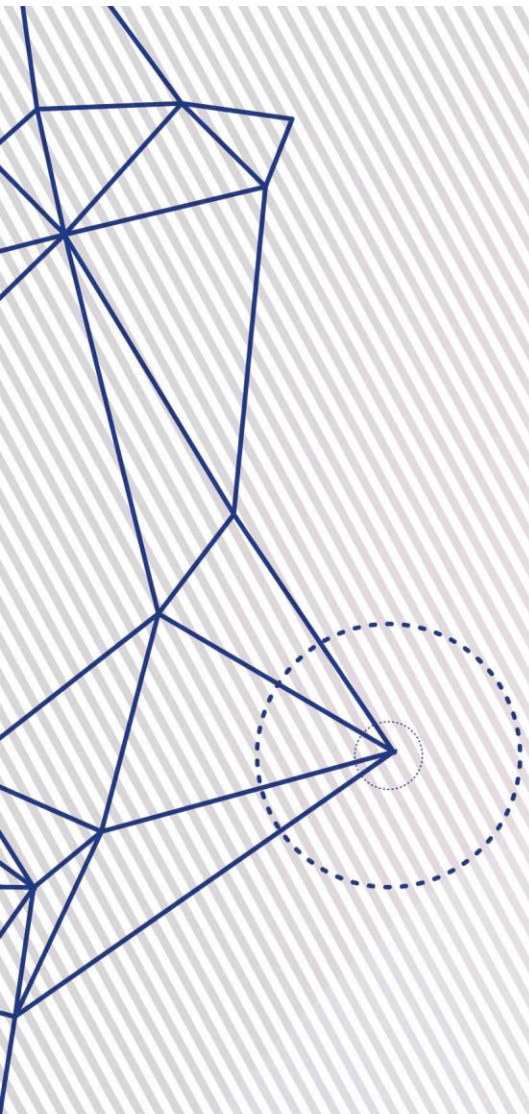
Brak zrekrowania uczestników projektu

W projekcie nie uzyskano zakładanych kamieni milowych. Efekty uzyskiwane w trakcie badań i rozwoju istotnie odbiegały od założeń i nie pozwoliły na uzyskanie zakładanych rezultatów projektu i wdrożenia

Zmiana uwarunkowań rynkowych wpływająca na opłacalność projektu

Całkowicie zmieniły się warunki finansowania po podpisaniu umowy w stosunku do wcześniejszych ustaleń. Odmówiono zaliczkowania realizacji zadań, pomimo że przed podpisaniem umowy tak możliwość była obiecana





**Narodowe Centrum  
Badań i Rozwoju**

ul. Nowogrodzka 47a  
00-695 Warszawa  
Polska

ncbr.gov.pl  
[sekretariat@ncbr.gov.pl](mailto:sekretariat@ncbr.gov.pl)

+48 22 39 07 401