



**INFRASTRUKTURA
I ŚRODOWISKO**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
FUNDUSZ SPÓJNOŚCI
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



STRATEGIA DZIAŁANIA

NARODOWEGO FUNDUSZU OCHRONY
ŚRODOWISKA I GOSPODARKI WODNEJ

NA LATA 2013-2016

Z PERSPEKTYWĄ DO 2020 r.

A K T U A L I Z A C J A

Warszawa, lipiec 2015 r.

SPIS TREŚCI

1.	Streszczenie	4
2.	Wprowadzenie.....	5
2.1.	Tło i uwarunkowania uchwalenia <i>Strategii NFOŚiGW</i>	5
2.2.	Spójność <i>Strategii NFOŚiGW</i> z innymi dokumentami strategicznymi i programowymi.....	5
2.3.	Aktualizacja	6
3.	Wnioski z wdrażania <i>Strategii NFOŚiGW</i> w latach 2013-2014	8
3.1.	Efekty realizacji <i>Strategii NFOŚiGW</i>	8
4.	Synteza diagnozy strategicznej.....	14
4.1.	Potencjał organizacyjny i ekspercki NFOŚiGW.....	14
4.2.	Główne wnioski wynikające z prognoz trendów rozwojowych i rekomendacje z wdrażania <i>Strategii NFOŚiGW</i> w latach 2013-2014.....	17
4.3.	Analiza SWOT środowiska i systemu finansowania.....	19
5.	Cele, priorytety i perspektywy <i>Strategii NFOŚiGW</i>	22
5.1.	Wizja, misja i cel generalny.....	22
6.	Priorytety <i>Strategii NFOŚiGW</i>	27
6.1.	PRIORYTET 1: Ochrona i zrównoważone gospodarowanie zasobami wodnymi.....	27
6.1.1.	Ochrona wód	28
6.1.2.	Gospodarka wodna	28
6.2.	PRIORYTET 2: Racjonalne gospodarowanie odpadami i ochrona powierzchni ziemi.....	29
6.2.1.	Racjonalne gospodarowanie odpadami.....	30
6.2.2.	Racjonalne gospodarowanie zasobami kopalin	30
6.2.3.	Rekultywacja, remediacja i rewitalizacja terenów zdegradowanych oraz zamykanie i rekultywacja składowisk	31
6.3.	PRIORYTET 3: Ochrona atmosfery	31
6.3.1.	Poprawa jakości powietrza	32
6.3.2.	Poprawa efektywności energetycznej	32
6.3.3.	Wspieranie rozproszonych, w tym odnawialnych źródeł energii	32
6.4.	PRIORYTET 4: Ochrona różnorodności biologicznej i funkcji ekosystemów	33
6.4.1.	Ochrona przyrody i krajobrazu	34
6.4.2.	Ochrona i zrównoważony rozwój lasów	34
6.5.	Działania horyzontalne	34
6.6.	Wskaźniki realizacji priorytetów środowiskowych	35
7.	Perspektywy osiągnięcia celu oraz efektywnej realizacji misji i priorytetów <i>Strategii NFOŚiGW</i>	37
7.1.	Perspektywa 1: FINANSE	38
7.1.1.	Działanie 1A: Ukierunkowanie i elastyczne dostosowywanie oferty programowej NFOŚiGW, biorąc pod uwagę cele strategiczne NFOŚiGW oraz potrzeby, uwarunkowania i możliwości odbiorców dofinansowania	39
7.1.2.	Działanie 1B: Stały wzrost skuteczności i efektywności finansowania ochrony środowiska z uwzględnieniem korzyści wynikających z wykorzystania dostępnych środków zewnętrznych	40
7.1.3.	Wspierane kierunki zmian w perspektywie finansowej.....	40
7.2.	Perspektywa 2: BENEFICJENCI	41
7.2.1.	Działanie 2A: Doskonalenie relacji z beneficjentami	42
7.2.2.	Działanie 2B: Rozwój cyfrowej obsługi beneficjentów	43
7.2.3.	Działanie 2C: Rozwój działalności informacyjnej i promocyjnej	43

7.2.4.	Wspierane kierunki zmian w perspektywie beneficjenta	43
7.3.	Perspektywa 3: PROCESY WEWNĘTRZNE	44
7.3.1.	Działanie 3A: Informatyzacja procesów	45
7.3.2.	Działanie 3B: Rozwój komunikacji i współpracy wewnętrznej (budowanie zespołów)	45
7.3.3.	Działanie 3C: Pełne wdrożenie kontroli zarządczej, ciągłości działania, analizy ryzyka oraz procedur zwalczania nadużyć finansowych w tym systemu antykorupcyjnego	46
7.3.4.	Wspierane kierunki zmian w perspektywie procesów wewnętrznych	46
7.4.	Perspektywa 4: INNOWACJE, WYZWANIA, ROZWÓJ	47
7.4.1.	Działanie 4A: Wdrażanie przez NFOŚiGW POLiŚ 2014-2020 oraz instrumentów finansowych... ..	48
7.4.2.	Działanie 4B: Aktywne kreowanie rozwiązań systemowych odpowiadających na zidentyfikowane szanse i zagrożenia	48
7.4.3.	Działanie 4C: Zarządzanie zasobami ludzkimi - działanie na rzecz nowoczesnej instytucji publicznej i przyjaznego pracodawcy	49
7.4.4.	Wspierane kierunki zmian w perspektywie innowacje, wyzwania, rozwój	49
8.	Słowniczek	50

1. Streszczenie

Strategia działania Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2013-2016 z perspektywą do 2020 (zwana dalej *Strategią NFOŚiGW*) została przyjęta w 2012 roku. Zakłada ona dokonanie aktualizacji zapisów pod kątem rozwiązań dotyczących wdrażania środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej w perspektywie 2014-2020.

Aktualizacja *Strategii NFOŚiGW* wynika z aktualizacji *Wspólnej Strategii działania Narodowego Funduszu i wojewódzkich funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej na lata 2013-2016 z perspektywą do 2020 r.* Zaktualizowany dokument obejmuje wnioski i rekomendacje z wdrażania *Strategii NFOŚiGW* w latach 2013-2014, uwzględnia uzyskane efekty oraz wskazuje na nowe obszary aktywności Narodowego Funduszu, pojawiające się w związku ze zmianą uwarunkowań zewnętrznych w ww. przedziale czasu. Wynikają one przede wszystkim z dokonanej w 2014 r. nowelizacji ustawy Prawo ochrony środowiska¹ (zwanej dalej ustawą POŚ), umożliwiającej NFOŚiGW rozszerzenie prowadzonej działalności finansowej na obszar pozafinansowy, czyli zapewnienie wsparcia działaniom służącym wdrażaniu finansowania oraz jego promocję, także poprzez współpracę z innymi podmiotami. NFOŚiGW realizując ten cel będzie, poza działalnością ściśle związaną z wydatkowaniem środków m.in. budować i rozwijać kompetencje, związane z przygotowaniem rynku na odbiór dofinansowania, jak też wymianę doświadczeń z innymi podmiotami, w tym jednostkami samorządów terytorialnych, przedsiębiorcami, przedstawicielami organizacji pozarządowych oraz podmiotami zagranicznymi w celu stałego doskonalenia oferty finansowej.

Dokonanie aktualizacji *Strategii NFOŚiGW* wynika również z dobiegającego obecnie końca wydatkowania środków w ramach perspektywy finansowej Unii Europejskiej 2007-2013 oraz potrzeby dostosowania zasad finansowania środkami funduszy do uwarunkowań dla wydatkowania środków unijnych w ramach perspektywy 2014-2020 (w tym inne niż bezzwrotne formy finansowania).

Przyjęte w 2012 r. w *Strategii NFOŚiGW* cel główny, wizja i misja NFOŚiGW, priorytety i perspektywy zostały określone uniwersalnie dla całego okresu obowiązywania dokumentu, dlatego też podczas dokonywania aktualizacji *Strategii NFOŚiGW* nie uległy zmianie. Przeformułowaniu na poziomie operacyjnym uległ sposób wdrażania i monitorowania realizacji *Strategii NFOŚiGW*.

¹ Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (t.j. Dz.U z 2013 r. poz. 1232 z późn. zm.)

2. Wprowadzenie

2.1. Tło i uwarunkowania uchwalenia *Strategii NFOŚiGW*

Strategia NFOŚiGW jest dokumentem określającym cel główny, wizję i misję NFOŚiGW, do osiągnięcia których NFOŚiGW będzie dążył w perspektywie do 2020 r. Opracowanie tego dokumentu wynika bezpośrednio z zapisów ustawy POŚ. W artykule 400k ustawy POŚ określono, że do zadań Zarządu NFOŚiGW należy opracowanie projektu strategii działania Narodowego Funduszu, a w art. 400h zapisano, że do zadań Rady Nadzorczej Narodowego Funduszu należy uchwalenie tej strategii. *Strategia NFOŚiGW* wynika ze *Wspólnej Strategii*. Niniejsza aktualizacja uwzględnia również zmiany dokonane we *Wspólnej Strategii* w wyniku jej aktualizacji.

Strategia NFOŚiGW uchwalona została we wrześniu 2012 r. przez Radę Nadzorczą Narodowego Funduszu², po uzgodnieniu jej z Ministrem Środowiska oraz po uzyskaniu opinii Ministra Rozwoju Regionalnego i Ministra Gospodarki. Już w tym dokumencie została zapisana konieczność aktualizacji *Strategii NFOŚiGW* w wyniku ustaleń związanych z wdrażaniem *Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014-2020* (zwanego dalej POLiŚ 2014-2020).

2.2. Spójność *Strategii NFOŚiGW* z innymi dokumentami strategicznymi i programowymi

Podstawowym dokumentem strategicznym, określającym kierunek aktualizacji *Wspólnej Strategii*, ale również *Strategii NFOŚiGW*, jest *Strategia Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko* (zwana dalej *Strategią BEiŚ*). Dokument ten w szczegółowy sposób definiuje działania w dziedzinie energetyki i środowiska oraz najważniejsze kierunki interwencji w tych obszarach, a także wskazuje instytucje odpowiedzialne za realizację zadań, w tym również NFOŚiGW. *Strategia NFOŚiGW* koresponduje z celami rozwojowymi określonymi na poziomie unijnym, ujętymi przede wszystkim w dokumencie *Europa 2020 – Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu* (wpisując się w jej kluczowe inicjatywy przewodnie, w szczególności inicjatywę *Europa efektywnie korzystająca z zasobów*) oraz celami pakietu klimatyczno-energetycznego. Aktualizacja *Strategii NFOŚiGW* jest zbieżna z polityką ochrony środowiska, którą stanowi zespół działań mających na celu stworzenie warunków niezbędnych do realizacji ochrony środowiska, zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju.

Strategia NFOŚiGW zachowuje spójność z nadrzędnymi dokumentami strategicznymi, w tym z:

- Długookresową *Strategią Rozwoju Kraju. Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności*
- *Polityką Energetyczną Polski do 2030 roku*
- *Strategicznym Planem Adaptacji dla sektorów i obszarów wrażliwych na zmiany klimatu do roku 2020 z perspektywą do roku 2030*

² Uchwała nr 138/12 Rady Nadzorczej Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej z dnia 26 września 2012 r. ws. uchwalenia *Strategii Działania Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2013-2016 z perspektywą do 2020 r.*

- Średniookresową Strategią Rozwoju Kraju. Polska 2020 oraz z dziewięcioma zintegrowanymi strategiami o charakterze horyzontalnym, w szczególności z:
 - Strategią Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko
 - Strategią Innowacyjności i Efektywności Gospodarki „Dynamiczna Polska 2020”
 - Krajową strategią rozwoju regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie
 - Strategią zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa na lata 2012-2020.

Strategia NFOŚiGW jest zbieżna z celami *Narodowego Programu Rozwoju Gospodarki Niskoemisyjnej (NPRGN)*. Zgodnie z *Założeniami NPRGN* (przyjętymi przez Radę Ministrów 16 sierpnia 2011 r.), głównym celem Programu jest rozwój gospodarki niskoemisyjnej przy zapewnieniu zrównoważonego rozwoju kraju.

Aktualizacja *Strategii NFOŚiGW* uwzględniła również zapisy innych (niż wyżej opisane) strategii rozwojowych oraz programów, które są dedykowane określonym dziedzinom w ramach realizowanych polityk publicznych, w tym: Krajowej strategii ochrony i zrównoważonego użytkowania różnorodności biologicznej wraz z Programem działań.

2.3. Aktualizacja

Aktualizacja *Strategii NFOŚiGW* została zaplanowana na etapie opracowywania *Strategii NFOŚiGW* w 2012 r. Konieczność aktualizacji wynikała z trwającego procesu przygotowania perspektywy finansowej Unii Europejskiej 2014–2020 oraz braku ostatecznych rozwiązań instytucjonalnych w tym obszarze. POIiŚ 2014-2020 został przyjęty przez Komisję Europejską w grudniu 2014 r., a w I kwartale 2015 r. trwały jeszcze uzgodnienia w zakresie systemu wdrażania tego programu. Aktualizacja *Strategii NFOŚiGW* została przygotowana z uwzględnieniem zapisów Umowy Partnerstwa³, POIiŚ 2014-2020, a także Regionalnych Programów Operacyjnych 2014-2020, dokumentów przyjętych przez Komisję Europejską w 2014 r.

Zaktualizowany dokument obejmuje wnioski i rekomendacje z wdrażania *Strategii NFOŚiGW* w latach 2013-2014. Określone w ramach perspektyw działania, to wynik zweryfikowanej analizy SWOT, uwzględniającej uzyskane efekty *Strategii NFOŚiGW*, a także zmianę uwarunkowań zewnętrznych. Dokonana w 2014 r. nowelizacja ustawy POŚ, rozszerzyła dotychczasową działalność NFOŚiGW na obszar pozafinansowy. NFOŚiGW realizując ten cel może, poza działalnością ściśle związaną z wydatkowaniem środków, prowadzić również inne działania tj. m.in. budowanie i rozwijanie kompetencji, związane z przygotowaniem rynku na odbiór dofinansowania, jak też wymianę doświadczeń z innymi podmiotami, w tym jednostkami samorządu terytorialnego, przedsiębiorcami, przedstawicielami organizacji pozarządowych oraz podmiotami zagranicznymi, w celu stałego doskonalenia oferty finansowej. Ponadto Wytyczne Techniczne Komisji Europejskiej - Finansowanie termomodernizacji budynków ze środków dostępnych w ramach polityki spójności⁴ wskazują, że udzielanie wsparcia finansowego powinno być łączone z udzielaniem wsparcia pozafinansowego, w szczególności z doradztwem, ułatwiającym beneficjentowi sprawną realizację projektu inwestycyjnego. Przeniesienie tej rekomendacji także na inne ob-

³ Art. 5 punkt 9a) ustawy z dnia 6 grudnia 2008 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (t.j. Dz.U. z 2014 r. poz. 1649 z późn. zm.) umowa partnerstwa – umowa określająca uwarunkowania, cele i kierunki wykorzystania środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej, przygotowaną z udziałem partnerów społecznych i gospodarczych oraz zatwierdzoną przez Komisję Europejską.

⁴ DYREKTYWA PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY 2012/27/UE z dnia 25 października 2012 r. w sprawie efektywności energetycznej, zmiany dyrektyw 2009/125/WE i 2010/30/UE oraz uchylecia dyrektyw 2004/8/WE i 2006/32/WE.

szary finansowania projektów pro-ekologicznych (np. z zakresu gospodarki wodnej, gospodarki odpadami, itp.) powinno stanowić ogólną zasadę stosowaną przy wdrażaniu projektów przez NFOŚiGW.

Przeprowadzenie aktualizacji *Strategii NFOŚiGW* wynika również ze zbliżającego się ku końcowi wydatkowania środków w ramach perspektywy finansowej UE 2007-2013 oraz z potrzeby dostosowania zasad finansowania do uwarunkowań dla wydatkowania środków unijnych w ramach perspektywy 2014-2020 (w tym przez zastosowanie innych niż bezzwrotne formy finansowania). Celem będzie zapewnienie komplementarności oraz zwiększanie efektywności wydatkowania środków publicznych m.in. przez unikanie nieuzasadnionej interwencji, naruszającej równowagę rynkową oraz stosowanie finansowania publicznego jako czynnika pobudzającego udział środków prywatnych w finansowaniu ochrony środowiska. Istotne jest zapewnienie synergii realizowanych (współfinansowanych) inwestycji z celami rozwojowymi, określonymi w ramach polityki trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju. Aktualizacja uwzględni przyjęty system instytucjonalny dla POIiŚ 2014-2020, w którym NFOŚiGW jest Instytucją Wdrażającą dla części działań w ramach I osi priorytetowej *Zmniejszenie emisyjności gospodarki*, oraz Instytucją Wdrażającą II oś priorytetową *Ochrona środowiska, w tym adaptacja do zmian klimatu*.

3. Wnioski z wdrażania *Strategii NFOŚiGW* w latach 2013-2014

3.1. Efekty realizacji *Strategii NFOŚiGW*

Realizacja *Strategii NFOŚiGW* w latach 2013-2014 nakierowana była na dążenie do osiągnięcia w 2020 r. określonej w 2012 r. wizji i misji oraz celu generalnego. Wdrażanie oparte było na czterech priorytetach środowiskowych i czterech perspektywach w przekroju operacyjnym.

Przekrój środowiskowy to:

1. Ochrona i zrównoważone gospodarowanie zasobami wodnymi
2. Racjonalne gospodarowanie odpadami i ochrona powierzchni ziemi
3. Ochrona atmosfery
4. Ochrona różnorodności biologicznej i funkcji ekosystemów.

Przekrój operacyjny to:

1. Perspektywa Finanse
2. Perspektywa Beneficjenci
3. Perspektywa Procesy wewnętrzne
4. Perspektywa Innowacje, wyzwania, rozwój.

W ramach perspektyw określono właścicieli poszczególnych działań, a także ustalono harmonogram wdrażania.

Konsekwencją przyjęcia w 2012 r. *Strategii NFOŚiGW* było opracowanie strategii cząstkowych i ich przyjęcie przez Zarząd NFOŚiGW oraz wdrażanie przez poszczególne komórki organizacyjne:

- a. Strategia Komunikacji Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2013 - 2016 z perspektywą do 2020 roku, przyjęta przez Zarząd NFOŚiGW 18.11.2013 r. - Departament Strategii i Komunikacji;
- b. Strategia Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Narodowym Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2013 – 2016 z perspektywą do 2020 roku, przyjęta przez Zarząd NFOŚiGW 3.10.2013 r. - Zespół Zarządzania Personelem;
- c. Strategia Kapitałowa NFOŚiGW na lata 2013-2016 z perspektywą do 2020 r., przyjęta przez Zarząd NFOŚiGW 17.12.2013 r. - Departament Analiz Finansowych;
- d. Strategia Informatyzacji w Narodowym Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2013 - 2016 z perspektywą do 2020 roku, przyjęta przez Zarząd NFOŚiGW 25.10.2013 r. – Departament Rozwoju Systemów Informatycznych;
- e. Strategia Edukacji Ekologicznej Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2013 - 2016 z perspektywą do 2020 roku, przyjęta przez Zarząd NFOŚiGW 25.09.2013 r. – Departament Ochrony Przyrody i Edukacji Ekologicznej

Raport za okres 2013-2014 z wdrażania powyższych strategii został przedstawiony Zarządowi NFOŚiGW.

Poniżej opisane zostały najważniejsze efekty działań realizowanych w ramach perspektyw. Szczegółowe informacje znajdują się w raportach kwartalnych przedstawianych Zarządowi NFOŚiGW i Radzie Nadzorczej.

1. Perspektywa Finanse

Celem perspektywy była maksymalizacja skuteczności i efektywności wykorzystania dostępnych zasobów finansowych, a osiągnięcie celu uzależnione było przede wszystkim od dostosowywania oferty programowej NFOŚiGW do potrzeb i uwarunkowań rynkowych.

W ramach perspektywy realizowane było działanie 1A. *Ukierunkowanie i elastyczne dostosowywanie oferty programowej NFOŚiGW, biorąc pod uwagę cele strategiczne NFOŚiGW oraz potrzeby, uwarunkowania i możliwości odbiorców dofinansowania*. Realizacja odbywała się poprzez analizę wszystkich programów priorytetowych (w 2014 r.) i ich weryfikację. Programy priorytetowe zostały skonstruowane w oparciu o przyjętą metodologię (m.in. wieloletnie planowanie, plany wdrażania, analiza ryzyka). Zastosowano uniwersalne dla wszystkich programów kryteria wyboru, w tym transparentne, ujednolicone punktowe kryteria oceny, „premie” za ekoinnowacyjność oraz działania w obszarze edukacji ekologicznej, wspierające zadania inwestycyjne. Opracowane zostały również wytyczne w zakresie efektywności kosztowej, wdrożonej w wielu programach priorytetowych jako wskaźnik oceniający projekty w obszarze kosztu uzyskania efektu ekologicznego. W ramach przeglądu programów priorytetowych uwzględniono możliwość stworzenia bardziej korzystnych warunków dla gmin, w których przekroczone zostały normy emisji oraz gmin, na terenach których znajdują się obszary o szczególnie cennych walorach przyrodniczych. Wieloletnia oferta programowa była szeroko konsultowana m.in. za pośrednictwem strony internetowej, tak aby w efekcie odpowiadała na potrzeby i uwarunkowania rynkowe. Stworzono nowy program w obszarze edukacji ekologicznej pn. *Edukacja ekologiczna część 2) Wzmocnienie działań społeczności lokalnych na rzecz zrównoważonego rozwoju*, a jego celem było zaangażowanie lokalnej społeczności w sprawy związane z ochroną środowiska, a tym samym budowanie świadomości ekologicznej na różnych poziomach.

W ramach działania 1B. *Usprawnienie procesów udzielania dofinansowania i rozliczania wypłat ze szczególnym uwzględnieniem zabezpieczeń* powołano zespół zadaniowy, którego celem był przegląd istniejących w NFOŚiGW procesów, głównie pod kątem uporządkowania i usprawnienia procesu udzielania dofinansowania. W ramach prac zespołu w 2014 r. dokonano, przy wsparciu firmy zewnętrznej, analizy zidentyfikowanych procesów w NFOŚiGW oraz określono słabe i mocne strony. Stworzona została mapa procesów, wyodrębniono procesy zarządcze, procesy operacyjne i procesy wspomagające, a także określono ich strukturę. W oparciu o mapę procesów dokonano zmian w regulaminie organizacyjnym. W kolejnym etapie prac planowane jest ich scharakteryzowanie i ustrukturyzowanie oraz wskazanie właścicieli poszczególnych procesów.

W ramach działania 1C. *Stały wzrost skuteczności i efektywności finansowania ochrony środowiska z uwzględnieniem korzyści wynikających z wykorzystania dostępnych środków zewnętrznych* kontynuowano współpracę z bankami, nie tylko powierzając im środki, ale także angażując ich własne środki do realizacji programów priorytetowych NFOŚiGW, w szczególności w obszarach odnawialnych źródeł energii oraz efektywności energetycznej, skierowanych do indywidualnych odbiorców. Kontynuowana była współpraca z wojewódzkimi funduszami, mająca na celu realizację projektów środowiskowych o mniejszej skali, finansowanych ze środków NFOŚiGW przy udziale wojewódzkich funduszy. Podejmowano współpracę z instytucjami, które dotychczas nie współpracowały z NFOŚiGW. Do najważniejszych efektów współpracy należy zaliczyć podpisanie przez NFOŚiGW w 2014 r. umowy z Dyrekcją Generalną ds. Energii (DG ENERGY) o pełnieniu przez NFOŚiGW funkcji Krajowego Koordynatora Porozumienia Burmistrzów. Jest to inicjatywa Komisji Europejskiej angażująca władze lokalne i obywateli w działania na rzecz zwiększenia efektywności energetycznej i wykorzystania odnawialnych źródeł energii. Sygnatariusze Porozumienia zobowiązują się do spełnienia i przekroczenia celów unijnej polityki klimatyczno-energetycznej poprzez zmniejszenie emisji CO₂ na swoim terenie o ponad 20% do 2020 r. Dodatkowo NFOŚiGW uczestniczy w pracach jednostek doradczych, projektach i inicjatywach powoływanych przez Komisję Europejską. Aktywna działalność NFOŚiGW w tym zakresie to ważny element przygotowania do wdrażania środków UE w okresie 2014-2020, gromadzenia wiedzy i wymiany doświadczeń, co bezpośrednio wpisuje się w realizację perspektywy 4 – Innowacje, wyzwania, rozwój.

2. Perspektywa Beneficjenci

Celem perspektywy była poprawa relacji z beneficjentami, w szczególności w obszarze rozwoju cyfrowej obsługi beneficjentów oraz rozwoju działań informacyjno-promocyjnych. W realizację zadań dotyczących współpracy z beneficjentami, dbałości o transparentne zasady, kryteria i proces podejmowania decyzji – wpisuje się szereg działań podejmowanych przez NFOŚiGW.

W ramach działania 2A. *Doskonalenie relacji z beneficjentami* przeprowadzono szereg szkoleń i spotkań dla beneficjentów, na których pracownicy NFOŚiGW przekazywali informacje na temat wypełniania wniosków o dofinansowanie, wniosków o płatność oraz szkolili m.in. z zagadnień dotyczących pomocy publicznej lub zamówień publicznych. Odbyły się spotkania konsultacyjne dotyczące oferty NFOŚiGW w ramach *Forum Efekt-Energia-Środowisko*, *Forum Dobre praktyki w gospodarce odpadami*, czy *Forum Edukacja-Ekologia-Ekoinnowacje*. Celem tych spotkań było omówienie istotnych zamierzeń NFOŚiGW w obszarach m.in. odnawialnych źródeł energii czy edukacji ekologicznej oraz uzgodnienie z otoczeniem zewnętrznym optymalnych kierunków finansowania. Prowadzone były cykliczne badania satysfakcji wnioskodawców i beneficjentów oraz mediów, a rekomendacje z badań wdrażane były w działalności NFOŚiGW. Jedną ze słabości funkcjonowania NFOŚiGW, która często była wskazywana przez respondentów badań satysfakcji, było długotrwałe procedowanie z wnioskami po stronie organizacji. Dlatego też w ramach celów strategicznych, określonych w Planie działalności od 2014 r., wprowadzono miernik – średni czas od złożenia wniosku do podpisania umowy.

Realizując cele działania 2B. *Rozwój cyfrowej obsługi beneficjentów* przygotowano generator wniosków o dofinansowanie dla środków krajowych, którego wdrożenie pozwoliło na elektroniczny obieg wniosków. W ramach wdrażania generatora przygotowana została dla wnioskodawców prezentacja, ułatwiająca poruszanie się po generatorze. Dodatkowo przy każdym szkoleniu dla wnioskodawców w innych obszarach, prowadzone były szkolenia z zakresu działania i korzystania z generatora. Przygotowano i uruchomiono generator wniosków o płatność dla projektów finansowanych ze środków krajowych. Obecnie trwają prace związane z przygotowaniem systemu umożliwiającego monitorowanie przez beneficjentów stanu realizacji umowy, wnioskowanie o zmiany w umowach oraz wymianę elektronicznej korespondencji pomiędzy beneficjentem a NFOŚiGW.

W ramach działania 2C. *Rozwój działalności informacyjnej i promocyjnej* rozbudowano kanały dystrybucji informacji przy wykorzystaniu strony internetowej, rozsyłanych newsletterów, spotkań konsultacyjnych. Uruchomiono Cyfrową Platformę Współpracy i Wymiany Informacji, której celem jest usprawnienie komunikacji między NFOŚiGW i wojewódzkimi funduszami. Prowadzono działania umożliwiające bezpośredni kontakt wnioskodawców z pracownikami NFOŚiGW np. poprzez platformę komunikacji jaką są m.in. fora tematyczne. Przygotowywanie i modyfikacja oferty programowej była poprzedzona konsultacjami ze środowiskiem zewnętrznym, bezpośrednio poprzez spotkania i fora dyskusyjne oraz stronę internetową. Ułatwieniu dostępu do informacji służą organizowane dla potencjalnych wnioskodawców i beneficjentów szkolenia, warsztaty i Dni Otwarte. Dodatkowo przedstawiciele NFOŚiGW, biorąc udział w wielu spotkaniach, konferencjach i seminariach, prezentowali ofertę finansową NFOŚiGW, ale także brali udział w wielu debatach m.in. na temat przyszłości finansowania ochrony środowiska czy ekoinnowacyjności. W odpowiedzi na wyniki badań satysfakcji zmodernizowano stronę internetową NFOŚiGW, wprowadzając narzędzia ułatwiające wyszukiwanie informacji na stronie i poprawiające jej czytelność.

3. Procesy wewnętrzne

Celem perspektywy jest zwiększenie sprawności organizacji poprzez udoskonalenie, ujednolicenie i elastyczne dostosowywanie procedur wewnętrznych do zoptymalizowanych procesów, przy jednoczesnym spełnieniu warunku podniesienia zdolności organizacyjnej.

W ramach działania 3A. *Informatyzacja procesów* przyjęta została Strategia Informatyzacji w Narodowym Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2013 - 2016 z perspektywą do 2020 r. W pierwszym etapie stworzony został generator wniosków o dofinansowanie i już od 2015 r. wszystkie

wnioski składane są za pomocą systemu informatycznego. W drugim etapie stworzony został generator wniosków o płatność ze środków krajowych, a następnie powołano projekt kluczowy w zakresie budowy Zintegrowanej Platformy Informatycznej. Nowy system informatyczny będzie zawierał wszystkie elementy, niezbędne do sprawnej obsługi procesu finansowania, w tym m.in. monitorowanie czasu obsługi wniosku przez NFOŚiGW, moduł rozliczenia końcowego umowy, integrację z platformą ePUAP oraz moduł raportowy. W ostatnim etapie opracowany zostanie system informatyczny obejmujący elektroniczną obsługę wniosku po stronie NFOŚiGW – workflow oraz integrację z SAP i BGK. Dodatkowo opracowano generator wniosków o płatność dla POIiŚ 2007-2013, a obecnie trwają prace nad przygotowaniem generatora wniosków o dofinansowanie dla POIiŚ 2014-2020.

W ramach działania 3B. *Rozwój komunikacji i współpracy wewnętrznej (budowanie zespołów)* Zarząd NFOŚiGW w 2013 r. zatwierdził *Strategię Komunikacji NFOŚiGW na lata 2013-2016 z perspektywą do 2020 r.* W latach 2013-2014 wdrażane były działania określone tą strategią, a na koniec 2014 r. przedstawiono Zarządowi NFOŚiGW sprawozdanie z realizacji wszystkich strategii cząstkowych, w tym również Strategii Komunikacji. Cel działania 3B realizowany był poprzez m.in. powoływanie zespołów zadaniowych do rozwiązywania problemów w ramach jednej komórki organizacyjnej. Przy zagadnieniach dotyczących większej liczby uczestników, powoływano zespoły składające się z pracowników wszystkich kluczowych dla tego problemu komórek. Struktura wdrażania projektu kluczowego pn. *Wdrażanie w NFOŚiGW Modelu Doskonałości EFQM⁵* opierała się na realizacji przez liderów, przy udziale zespołów roboczych projektów doskonalących. Do końca 2013 r. zrealizowano projekt P10. Wdrożenie wizualizacji misji, wizji, celów i priorytetów NFOŚiGW. Trzy zespoły robocze zakończyły prace (P1. Doskonalenie kształtowania oferty produktowej NFOŚiGW, P2. Wdrażanie zarządzania procesowego w NFOŚiGW (etap I), P4. Opracowanie koncepcji zarządzania wiedzą w NFOŚiGW). W ramach prac jednego z zespołów w ramach EFQM opracowano koncepcję zarządzania wiedzą w NFOŚiGW. Przyjęta w I kw. 2015 r. przez Zarząd NFOŚiGW koncepcja zawiera kompleksową analizę i rekomendacje działań usprawniających poszczególne procesy zarządzania wiedzą – jej pozyskiwanie, tworzenie, gromadzenie, lokalizowanie, transfer oraz wykorzystanie. W ramach realizacji projektu Poprawa komunikacji wewnętrznej powstał raport wskazujący analizę SWOT dla tego obszaru oraz rekomendacje i konkretne działania, które powinny wypełnić cel określony w Strategii Komunikacji, czyli poprawa komunikacji wewnątrz instytucji angażująca, integrująca i motywująca pracowników jako „ambasadorów” NFOŚiGW.

W ramach działania 3C. *Właściwe alokowanie zasobów* prowadzone były aktywności w różnych obszarach m.in. w zakresie kadrowym, zapewnienia sprzętu informatycznego i pomieszczeń. Ponadto podejmowano szereg aktywności mających na celu ograniczenie wpływu NFOŚiGW na środowisko. Przeprowadzono audyt przez certyfikowanego audytora, który potwierdził, że NFOŚiGW może w dalszym ciągu wykorzystywać certyfikat Zielone Biuro, gdyż w sposób świadomy ogranicza zużycie m.in. prądu i wody, instalując odpowiednie urządzenia. NFOŚiGW zaangażował się również w zadania zespołu do spraw Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw⁶, który jest organem pomocniczym Ministra Gospodarki. Do zadań Zespołu należy wypracowywanie rekomendacji dotyczących kierunków wdrażania zasad Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw w proces rozwoju polityki gospodarczej kraju.

W ramach działania 3D. *Pełne wdrożenie kontroli zarządczej, ciągłości działania, analizy ryzyka oraz systemu antykorupcyjnego* prowadzono działania określone prawem i procedurami, których wynikiem było potwierdzenie, że NFOŚiGW jest instytucją działającą zgodnie z normami. Na bieżąco aktualizowane były polityki w zakresie bezpieczeństwa informacji i kontroli zarządczej, przeprowadzono również szkolenie dla kadry zarządzającej. Przygotowywano coroczne raporty Prezesa Zarządu o stanie kontroli zarządczej

⁵ EFQM – (ang. European Foundation for Quality Management)-struktura pomagająca organizacjom zastosować podstawowe zasady oraz układ logiczny RADAR w praktyce. Układ logiczny RADAR to dynamiczny model oceny i silne narzędzie zarządzania, które stanowi podstawę wspierającą organizację w radzeniu sobie z wyzwaniami stojącymi przed nią, gdy zaczyna realizować swoje dążenia do osiągnięcia trwałej doskonałości.

⁶ Zespół do spraw Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw został powołany na mocy Zarządzenia Ministra Gospodarki z dnia 9 lipca 2014 roku (Dziennik Urzędowy Ministra Gospodarki z dnia 21 lipca 2014 r, poz. 13).

w NFOŚiGW. W ramach przeglądu oferty programowej przygotowano tabelę ryzyk dla wszystkich programów priorytetowych oraz przeprowadzono analizę ryzyka dla planu działalności NFOŚiGW. Prowadzono prace związane z procedurami zarządzania ryzykiem, w szczególności w aspekcie przygotowania NFOŚiGW do wdrażania POIiŚ 2014-2020. Wykonawca zewnętrzny przeprowadził badanie oraz przygotował raport pt. *Transparentność działań NFOŚiGW – analiza, ocena, rekomendacje*, którego wyniki zostały wdrożone w działalności organizacji. Do wymogów wynikających z wewnętrznego regulaminu pracy, zakresu obowiązków i kodeksu etyki dołączyły wymogi wynikające z *Polityki przeciwdziałania konfliktowi interesów w NFOŚiGW i Polityki przeciwdziałania korupcji w NFOŚiGW*⁷, obowiązujące wszystkich pracowników NFOŚiGW.

4. Perspektywa Innowacje, wyzwania, rozwój

Celem perspektywy było kreowanie przyszłości poprzez realizowanie inicjatyw ukierunkowanych na inicjowanie nowych aktywności i kierunków działania NFOŚiGW oraz odpowiadające na nowe wyzwania.

W ramach działania 4A. *Dostosowanie NFOŚiGW do wdrażania POIiŚ 2014-2020 oraz instrumentów finansowych UE*, podjęto współpracę z Ministerstwem Infrastruktury i Rozwoju, Ministerstwem Środowiska i Ministerstwem Gospodarki w zakresie przygotowania NFOŚiGW do wdrażania POIiŚ 2014-2020. NFOŚiGW brał udział w spotkaniach i szkoleniach, w celu uzyskania optymalnych warunków współpracy w obszarze wdrażania POIiŚ 2014-2020. Przedstawiciele NFOŚiGW, wykorzystując swoje dotychczasowe doświadczenie i wiedzę ekspercką, aktywnie uczestniczyli w opiniowaniu i opracowaniu projektów licznych dokumentów programowych m.in. wytycznych krajowych i KE. W efekcie NFOŚiGW miał duży wkład w przygotowanie systemu wdrażania POIiŚ 2014-2020. Ponadto NFOŚiGW zlecił zewnętrznemu podmiotowi wykonanie badania ewaluacyjnego, które stanowiło wstępną analizę ex-ante możliwości utworzenia Instrumentu Finansowego w zakresie efektywności energetycznej i OZE, w tym z odpadów i osadów ściekowych. Analiza spotkała się z uznaniem Komisji Europejskiej i została wskazana jako wzorcowa w *Przewodniku Komisji Europejskiej i Europejskiego Banku Inwestycyjnego w zakresie metodologii analiz ex-ante zasadności tworzenia Instrumentów Finansowych z wykorzystaniem środków perspektywy UE 2014-2020*⁸. Dodatkowo, w ramach podnoszenia kompetencji pracowników przeprowadzono szkolenia w zakresie wdrażania instrumentów finansowych, a także podstawowych zagadnień związanych z perspektywą finansową 2014-2020. Nie mniej jednak w dalszym ciągu w tym zakresie istnieją luki kompetencyjne wśród pracowników NFOŚiGW, które na bieżąco będą uzupełniane.

NFOŚiGW przygotował także koncepcję projektu *Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego, mieszkaniowego oraz przedsiębiorstw w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE*. Jego struktura oparta jest na współpracy z partnerami w regionach, których pracownicy świadczyć będą usługi doradcze z poziomu regionalnego. Projekt będzie istotnym elementem wsparcia gospodarki niskoemisyjnej w okresie 2014-2020.

W ramach działania 4B. *Wspieranie ekoinnowacji* przygotowany został docelowy model wsparcia przez NFOŚiGW projektów ekoinnowacyjnych oraz dokument pn. *Systemowa koncepcja pomocy finansowej dla ekoinnowacji* wraz z raportem nt. uniwersalnych zasad i kryteriów wsparcia przedsięwzięć ekoinnowacyjnych. Dokument ten stanowił podstawę do wypracowania kryterium ekoinnowacyjności przy ocenie wniosków o dofinansowanie. W ramach tego działania NFOŚiGW we współpracy z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju (NCBR) realizował program priorytetowy Gekon, polegający na rozwoju i wdrażaniu technologii w obszarze ekoinnowacji. Nawiązano również współpracę z wojewódzkim funduszem w Gdańsku, który przy udziale NFOŚiGW rozpoczął cykl debat o ekoinnowacyjności.

W ramach działania 4C. *Aktywne kreowanie rozwiązań systemowych odpowiadających na zidentyfikowane szanse i zagrożenia* NFOŚiGW uczestniczył w pracach legislacyjnych nad ustawą o zasadach reali-

⁷ Oba dokumenty zostały przyjęte Uchwałą Zarządu NFOŚiGW nr B/12/3/2015 z dnia 10 marca 2015 r.

⁸ *Ex-ante assessment methodology for financial instruments for 2014-2020* Volume I-General Methodology (str. 102)

zacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020, nowelizującej m.in. także ustawę POŚ. Nowela ta rozszerzyła zakres aktywności Narodowego Funduszu o prowadzenie działań wspierających działalność w obszarze finansowania ochrony środowiska i gospodarki wodnej. Dzięki zmianom w ustawie POŚ, NFOŚiGW może powierzać wojewódzkim funduszom, na podstawie porozumień, zadania związane z realizacją POLiŚ 2014-2020. Ponadto, na bieżąco analizowane było ryzyko zmniejszenia przychodów wynikających ze zmian ustawowych.

W ramach działania 4D. *Zarządzanie zasobami ludzkimi – działanie na rzecz nowoczesnej instytucji publicznej i przyjaznego pracodawcy* w 2013 r. przyjęta została *Strategia Zarządzania Zasobami Ludzkimi* w NFOŚiGW na lata 2013-2016 z perspektywą do 2020. Realizowane były działania określone w tej strategii, a raport z realizacji Strategii ZZL został przedstawiony Zarządowi. W ramach projektu kluczowego *Wdrażanie w NFOŚiGW Modelu Doskonałości EFQM* prowadzono projekt doskonalący pn. *Rozwój przywództwa poprzez szkolenia liderów w zakresie kompetencji menedżerskich, kształtowanie ich postaw i zachowań*. Określono kryteria oceny liderów, zidentyfikowano grupę liderów w organizacji, spełniających określone standardy i przeprowadzono dla nich ocenę metodą DC (Development Centre). Na podstawie wyników oceny przygotowany zostanie plan szkoleń w obszarach, w których zidentyfikowano największe luki kompetencyjne.

4. Synteza diagnozy strategicznej

4.1. Potencjał organizacyjny i ekspercki NFOŚiGW

Mocne strony	Słabe strony
(wszelkie fakty mające pozytywny wpływ na jego działalność, które NFOŚiGW może kształtować sprawczo, a więc może nimi zarządzać)	(wszelkie fakty mające negatywny wpływ na działalność NFOŚiGW, które NFOŚiGW może kształtować sprawczo – może nimi zarządzać)
<ul style="list-style-type: none"> • wiarygodność i stabilność potencjału finansowego NFOŚiGW, gwarantująca współfinansowanie znacznego zakresu przedsięwzięć • posiadanie środków własnych możliwych do przeznaczenia na finansowanie inwestycji i współfinansowanie projektów w ramach POIiŚ 2014-2020 • wieloletnie zarządzanie finansami NFOŚiGW przez programy priorytetowe, gwarantujące środki w długim horyzoncie czasowym • doświadczenie w finansowaniu przedsięwzięć ochrony środowiska i gospodarki wodnej, również w zakresie stosowania różnorodnych instrumentów finansowych, możliwość konsolidowania różnych źródeł i form finansowania • instytucjonalna zdolność do elastycznego modyfikowania programów i narzędzi finansowych do aktualnych warunków rynkowych • kompetentna i wykwalifikowana kadra, z dużą praktyką zawodową, umożliwiającą właściwą realizację zadań, w tym w zakresie wdrażania i zarządzania programami operacyjnymi UE, przygotowania i wdrażania różnorodnych programów wsparcia • konsultowanie założeń programów priorytetowych NFOŚiGW • bliska współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego, instytucjami ochrony środowiska, wojewódzkimi funduszami ochrony środowiska i gospodarki wodnej, bankami i przedsiębiorcami i partnerami społeczno-gospodarczymi (w tym w szczególności organizacjami pozarządowymi), co daje dostęp do rynków lokalnych oraz możliwość zwiększenia puli dostępnych środków dla wnioskodawców • zdolność do wdrażania polityki i programów środowiskowych, wynikająca z umocowanej 	<ul style="list-style-type: none"> • niepełny monitoring rynku, w zakresie oczekiwań potencjalnych interesariuszy i dostępnych najlepszych praktyk, skutkujący niedostosowaną ofertą • niepełne wdrożenie zarządzania procesami w NFOŚiGW • wymagający doskonalenia system cyfrowej obsługi beneficjenta • niedoskonały system informatyczny • wymagający wzmocnienia proces zapewnienia transparentnych, przyjaznych i prostych dla beneficjenta procedur • niedostateczne działania informacyjno-promocyjne w NFOŚiGW, powodujące słabą znajomość pełnej oferty NFOŚiGW wśród potencjalnych beneficjentów • mało wydajny system informatyczny obsługi procesów wewnętrznych • niedoskonały proces obsługi beneficjenta • wymagająca poprawy komunikacja i współpraca wewnętrzna • wymagający doskonalenia system kwantyfikacji i rejestrowania efektów ekologicznych • wymagający poprawy system zarządzania ryzykiem • zbyt mała elastyczność w zarządzaniu zasobami ludzkimi • wymagające wzmocnienia kompetencje w zakresie nowych instrumentów finansowych • niedoskonała i nie we wszystkich obszarach skuteczna kontrola zarządcza • brak pełnej kontroli poniesionych kosztów w powiązaniu z osiągniętymi miernikami • nadmierne zabezpieczenie umów pożyczkowych NFOŚiGW

<p>prawnie samodzielności NFOŚiGW</p> <ul style="list-style-type: none"> znajomość środowiskowych aspektów rozwoju kraju i rozwoju regionalnego, potrzeb i problemów beneficjentów, umożliwiającą elastyczność i szybkie reagowanie na bieżące wyzwania możliwość oferowania przez NFOŚiGW nie tylko wsparcia finansowego, ale również wsparcia w zakresie PDA (Project Development Assistance) transparentne, czytelne i w miarę ujednolicone kryteria wyboru, oparte na kryteriach punktowych oraz stosowanie efektywnościowych kryteriów oceny projektów, w tym dotyczących efektów środowiskowych weryfikacja osiągniętych efektów ekologicznych we wspartych projektach brak dodatkowych obciążeń finansowych dla beneficjenta – za rozpatrzenie wniosku, przyznanie dofinansowania, wcześniejszą spłatę. 	<ul style="list-style-type: none"> nieuporządkowane i zróżnicowane zasady zarządzania wiedzą w organizacji
<p>Szanse</p>	<p>Zagrożenia</p>
<p>(wszelkie fakty mające pozytywny wpływ na działalność NFOŚiGW, których NFOŚiGW nie może kształtować sprawczo, a więc, może jedynie na nie reagować)</p>	<p>(fakty mające negatywny wpływ na działalność NFOŚiGW, których NFOŚiGW nie może kształtować sprawczo, może jedynie na nie reagować)</p>
<ul style="list-style-type: none"> potrzeby nakładu środków finansowych na inwestycje wynikające z wymogów legislacyjnych (wdrażania dyrektyw UE, realizacja zobowiązań Traktatu Akcesyjnego i umów międzynarodowych) perspektywa finansowa UE 2014-2020, nowe programy operacyjne oraz metodologiczne podejście do stosowania zróżnicowanych instrumentów finansowych współpraca z instytucjami, niezaangażowanymi bezpośrednio w ochronę środowiska, celem tworzenia nowych inicjatyw, służących ochronie i poprawie stanu środowiska, przy jednoczesnym efekcie skali w postaci działań na rzecz wzrostu gospodarczego i pozytywnego wpływu na rynek pracy większa rozpoznawalność NFOŚiGW na rynku krajowym i międzynarodowym większe otwarcie się NFOŚiGW na rynek i współpraca z partnerami, skutkujące lepszym dopasowaniem oferty finansowej do realnych potrzeb budowanie wysokiego poziomu zaufania i zadowolenia beneficjentów wzrastające znaczenie Społecznej Odpowiedzial- 	<ul style="list-style-type: none"> obowiązujące przepisy prawne (np. dotyczące pomocy publicznej), tworzące bariery inwestycyjne i wydłużenie procesów administracyjnych, które ograniczają możliwości wydatkowania środków zmiennie i niestabilne otoczenie prawne, braki w istniejących uregulowaniach prawnych oraz niekorzystne dla NFOŚiGW projekty zmian w przepisach prawa, m.in. prowadzące do ograniczenia przychodów NFOŚiGW wpływ kryzysu finansowego na ograniczenie dochodów publicznych i zmniejszenie zdolności inwestycyjnej samorządów terytorialnych, jednostek budżetowych, a także przedsiębiorców dostępność na rynku różnych konkurencyjnych instrumentów wsparcia dla przedsięwzięć o podobnym charakterze do oferowanego przez NFOŚiGW brak jasnej linii demarkacyjnej pomiędzy środkami POIiŚ, WFOŚiGW i banków, powodujące dezinformację wśród wnioskodawców, brak kompletności dostępnych instrumentów finansowych oraz problemy z tworzeniem oferty i dostosowania do rynku

<p>ności Przedsiębiorstw (CSR), gdzie zmniejszenie negatywnego wpływu przedsiębiorstw na środowisko naturalne jest jednym z kluczowych elementów</p> <ul style="list-style-type: none"> • poprawiająca się sytuacja finansowa przedsiębiorstw, „odmrożenie” planów inwestycyjnych wstrzymany z powodu kryzysu finansowego • uruchomienie i zainteresowanie otoczenia zewnętrznego nowymi instrumentami finansowymi • większa świadomość przedsiębiorców w zakresie korzyści płynących z inwestycji w efektywności energetycznej. 	<ul style="list-style-type: none"> • mała atrakcyjność instrumentów zwrotnych w stosunku do oferowanych na rynku z powodu niskich rynkowych stóp procentowych oraz wymogów administracyjnych i zabezpieczeń wynikających z publicznego charakteru środków NFOŚiGW • w przypadku technologii nowych i innowacyjnych zawężony rynek producentów, co powoduje wydłużanie procesów inwestycyjnych i wdrażania programów (dotyczy szczególnie efektywności energetycznej) • problemy ze zbilansowaniem finansowym przedsięwzięć (w tym zapewnienie wkładu własnego), brak zdolności kredytowej w przypadku spółek celowych, a tym samym brak zainteresowania ze strony banków w zakresie współfinansowania inwestycji • brak uchwalonych miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego • brak doświadczenia i wiedzy u niektórych grup potencjalnych beneficjentów na temat przygotowania projektów • w przypadku dużych projektów - skomplikowana i długotrwała procedura przyznawania dofinansowania, w tym decyzje KE • trudności w uzyskaniu akceptacji społecznej dla realizacji niektórych typów projektów (np. spalarnie, oczyszczalnie ścieków).
---	---

Najistotniejszą szansą dla NFOŚiGW jest udział we wdrażaniu programów operacyjnych i metodologiczne podejście do stosowania zróżnicowanych instrumentów finansowych w perspektywie finansowej UE 2014-2020 oraz powierzenie przez Instytucję Zarządzającą NFOŚiGW roli instytucji wdrażającej zaawansowane formy instrumentów finansowych ze środków unijnych (instrumenty zwrotne typu pożyczki, obejmowanie i nabywanie udziałów, akcji i obligacji oraz stosowanie poręczeń). Istotne będzie również, obok finansowania dotychczasowych kierunków, otwieranie się na nowe kierunki działalności, w tym ekoinnowacje oraz niskoemisyjną i zasobooszczędną gospodarkę. Konieczne będzie stosowanie nowoczesnych, innowacyjnych rozwiązań, współpraca z różnorodnymi instytucjami oraz dążenie do doskonalenia współpracy z beneficjentami.

Dla zniwelowania negatywnych skutków zidentyfikowanych i potencjalnych zagrożeń (czyli czynników mających wpływ na działalność NFOŚiGW, których NFOŚiGW nie może kształtować sprawczo) podejmowane będą działania polegające na komunikowaniu i przedstawianiu odpowiednim organom administracji publicznej istniejących i potencjalnych barier, uniemożliwiających efektywne wdrażanie *Strategii NFOŚiGW* oraz propozycji rozwiązań dla przeciwdziałania pojawiającym się zagrożeniom.

NFOŚiGW ma duże doświadczenie w finansowaniu i wdrażaniu zadań związanych z ochroną środowiska i gospodarką wodną, zarówno finansowanych ze środków krajowych, jak i zagranicznych, posiada kompetentny i zmotywowany zespół pracowników oraz zdolność do elastycznego reagowania na zmiany otoczenia. Posiadane odtwarzalne zasoby finansowe, możliwość samodzielnego prowadzenia gospodarki finansowej (w tym samofinansowania się) oraz kształtowania instrumentów i zasad finansowania, a także wysokie kompetencje kadry NFOŚiGW, gwarantują realizację wizji, spełnienie misji i osiągnięcie celów *Strategii NFOŚiGW* w perspektywie do 2020 r.

4.2. Główne wnioski wynikające z prognoz trendów rozwojowych i rekomendacje z wdrażania *Strategii NFOŚiGW* w latach 2013-2014

Analiza trendów rozwojowych w okresie obowiązywania *Strategii NFOŚiGW* w latach 2013-2016 z perspektywą do 2020 r. wskazuje, że:

- należy dążyć do racjonalnego i efektywnego korzystania z zasobów, zgodnie z celem 1 *Strategii BEiŚ* *Zrównoważone gospodarowanie zasobami środowiska*,
- konieczne będzie przejście na niskoemisyjną i zasobooszczędną gospodarkę, zgodnie z określonym w *Strategii BEiŚ* celem 2-*Zapewnienie gospodarcze krajowej bezpiecznego i konkurencyjnego zaopatrzenia w energię*,
- w dalszym ciągu występuje konieczność spełnienia zobowiązań środowiskowych, w szczególności wynikających z Traktatu Akcesyjnego oraz odpowiednich dyrektyw, co warunkuje uzyskanie środków w ramach perspektywy finansowej UE 2014-2020 (uwarunkowania ex-ante), jest to zgodne z celem 3 *Strategii BEiŚ*-*Poprawa stanu środowiska*,
- w perspektywie finansowej UE 2014-2020 największej środków zostanie przeznaczonych na zapobieganie zmianom klimatu (działania w zakresie efektywności energetycznej i odnawialnych źródeł energii) oraz na wdrażanie projektów innowacyjnych,
- dominować będzie terytorialne podejście do polityki rozwoju i zintegrowanych działań na rzecz rozwoju regionalnego,
- należy odchodzić od myślenia sektorowego (woda, powietrze, odpady) i dążyć do działań skierowanych na realizację kompleksowych projektów na obszarach funkcjonalnych (np. miasta, zlewnie, obszary górskie),
- niezbędne będzie horyzontalne podejście do aspektów związanych ze zmianami klimatu,
- istotnym zadaniem dla NFOŚiGW będzie uwzględnianie potrzeb środowiskowych przy kreowaniu programów pomocy publicznej dla przedsiębiorców, w celu zachowania konkurencyjności podmiotów gospodarczych, działających w Polsce,
- doświadczenie NFOŚiGW w łączeniu wykorzystania środków POIiŚ 2007-2013 oraz instrumentów finansowych w ramach środków krajowych, powinno być wykorzystane do realizacji projektów w ramach perspektywy finansowej UE 2014-2020
- kluczowe będzie kierowanie się zasadami zrównoważonego zagospodarowania przestrzennego.

Dla NFOŚiGW ważnym działaniem będzie stworzenie warunków i możliwości mających na celu wykorzystanie dostępnych, zewnętrznych źródeł finansowania ochrony środowiska i gospodarki wodnej (głównie w ramach POIiŚ, LIFE oraz Norweskiego Mechanizmu Finansowego), a także przygotowanie i osiągnięcie pełnej zdolności operacyjnej w zakresie realizacji zadań w ramach POIiŚ 2014-2020.

Biorąc pod uwagę zmieniającą się rzeczywistość i otoczenie, opracowując *Strategię NFOŚiGW* w 2012 r. zwrócono szczególną uwagę na konieczność dokonania zmian w dotychczasowym modelu działania NFOŚiGW. W okresie realizacji *Strategii NFOŚiGW* (lata 2013-2014) dokonano wielu zmian mających na celu stałe doskonalenie instytucji w kierunku osiągnięcia przyjętej wizji, tj. NFOŚiGW-lider finansowania ochrony środowiska i gospodarki wodnej nastawiony na EFEKT⁹. Niemniej jednak w perspektywie do 2020 r. należy dążyć do:

⁹ Oznacza to, że NFOŚiGW będzie dążył do tego, aby być instytucją: E-ekologiczną (respektującą i promującą zasady zrównoważonego rozwoju, F – finansująca (efektywnie wspierającą finansowo działania w zakresie środowiska i gospodarki wodnej), E –

- **przeгляdu oferty programowej NFOŚiGW** przy uwzględnieniu oferty finansowej pochodzącej z innych źródeł, w szczególności POIiŚ 2014-2020 oraz RPO 2014-2020, a także w uzgodnieniu z wojewódzkimi funduszami ochrony środowiska i gospodarki wodnej oraz urzędami marszałkowskimi. Dodatkowo należy zweryfikować ofertę przy uwzględnieniu niestosowanych dotąd przez NFOŚiGW na dużą skalę form finansowania (m.in. wejścia kapitałowe), jak też opracować metodykę tworzenia oferty programowej przy zastosowaniu badania rynku i analiz realnych potrzeb beneficjentów;
- **zaangażowania partnerów zewnętrznych** – w finansowaniu należy uwzględnić coraz szerszą rolę partnerów zewnętrznych w celu uzyskania efektu dźwigni. Przy tej kierunkowej zmianie głównym wyznacznikiem będzie maksymalizacja efektu ekologicznego uzyskana na skutek dofinansowania ze środków NFOŚiGW;
- **rozbudowa stosowanych instrumentów finansowych i struktury finansowania** – istotnym działaniem będzie tworzenie instrumentów, dzięki którym, np. poprzez zaangażowanie strony trzeciej (ESCO, partnerstwo publiczno-prywatne, w tym koncesje) jednostki samorządu terytorialnego będą realizowały swoje zadania i zaspokajały potrzeby mieszkańców bez zwiększania zadłużenia. Przewiduje się stałe **dążenie do osiągnięcia w 2016 r. poziomu 55% udziału finansowania pożyczkowego w strukturze wypłat**, liczonych po pomniejszeniu o kwoty wypłat dotacyjnych, których realizacja przez NFOŚiGW wynika z wypełniania zobowiązań ustawowych lub umownych o charakterze redystrybucyjnym. Jako docelowy, **rekomendowany poziom tego wskaźnika w 2020 r. wskazuje się 70%**. Jednocześnie zakłada się, że pomoc bezzwrotna będzie udzielana, co do zasady, jako wsparcie ukierunkowane na pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania lub jako element polegający na kreowaniu nowych instrumentów wsparcia niwelujących niedoskonałości rynku, stanowiących podstawę do podejmowania inwestycji pro-ekologicznych;
- **doskonalenia struktury organizacyjnej i sposobu działania** – zwiększenie efektywności organizacyjnej w związku z prowadzeniem projektów doskonalących, w tym wdrażania zarządzania procesowego w organizacji. Obok kontynuowania dotychczasowej działalności i bezpośredniego dofinansowywania dla beneficjentów, w tym pełnienia funkcji Instytucji Wdrażającej również w perspektywie finansowej 2014-2020, celem NFOŚiGW jest dążenie do powierzenia przez Instytucję Zarządzającą POIiŚ 2014-2020 NFOŚiGW roli instytucji wdrażającej innowacyjne instrumenty finansowe ze środków unijnych (instrumenty zwrotne typu pożyczki lub obejmowanie, nabywanie udziałów akcji, obligacji oraz stosowanie poręczeń). W zakresie środków krajowych, NFOŚiGW w porozumieniu z Ministrem Środowiska będzie wyznaczał i określał zasady wsparcia i kierował to wsparcie do beneficjentów za pośrednictwem instytucji współpracujących z NFOŚiGW (głównie WFOŚiGW i banki);
- **precyzyjnej kwantyfikacji celów i efektów ekologicznych, jak i organizacyjnych.** Monitorowanie osiągania zakładanych poziomów mierników, a w przypadku wystąpienia ryzyka ich nieosiągnięcia, szybkie podejmowanie działań zmierzających do jego eliminacji.

4.3. Analiza SWOT środowiska i systemu finansowania

Mocne strony	Słabe strony
(wszelkie fakty mające pozytywny wpływ na jego działalność, które NFOŚiGW może kształtować sprawczo, a więc może nimi zarządzać)	(wszelkie fakty mające negatywny wpływ na działalność NFOŚiGW, które NFOŚiGW może kształtować sprawczo - może nimi zarządzać)
<p>STAN ŚRODOWISKA</p> <ul style="list-style-type: none"> • posiadanie cennych zasobów przyrodniczych, duża różnorodność biologiczna • posiadanie znacznych zasobów kopalin i innych surowców. <p>SYSTEM FINANSOWANIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • stabilny system wieloletniego finansowania zadań • pozyskiwanie na rzecz środowiska środków z innych źródeł (efekt dźwigni) poprzez współpracę z bankami, zaangażowanie kapitału komercyjnego • wypracowane zasady gospodarki finansowej i procedury finansowania ochrony środowiska i gospodarki wodnej, pozwalające na wypłacanie kwot wyższych, niż uzyskiwane z opłat i kar środowiskowych • kierowanie się interesem publicznym i środowiskowym, a nie wyłącznie opłacalnością przedsięwzięć (podejście niekomercyjne) • różnorodność zasad i form dofinansowania dostosowanych do specyfiki celów i potrzeb beneficjentów danego regionu, czy sektora gospodarki. 	<p>STAN ŚRODOWISKA</p> <ul style="list-style-type: none"> • wysoka emisja CO₂ oraz innych zanieczyszczeń powietrza, w tym przede wszystkim pyłów drobnych PM10 i PM2,5 oraz benzo(a)pirenu, wynikająca ze struktury zużycia paliw w Polsce • nieodpowiednia jakość powietrza, szczególnie w ośrodkach miejskich wpływająca negatywnie na stan zdrowia mieszkańców • jedne z najniższych w Europie zasoby wodne przypadające na 1 mieszkańca • niezadawalający stan wód powierzchniowych i podziemnych • degradacja fizyczna gleby związana z erozją oraz przeznaczaniem gruntów rolnych i leśnych na inne cele oraz degradacja chemiczna gleb związana z zakwaszaniem i zasoleniem • duża energochłonność i materiałochłonność gospodarki • nierównomierne rozmieszczenie jednostek wytwórczych energii elektrycznej oraz nieefektywny system dystrybucji energii • wyeksploatowanie infrastruktury wytwórczej, przesyłowej i dystrybucyjnej energii • niewystarczające regulacje w zakresie racjonalnej gospodarki surowcami naturalnymi i ochrony złóż niezagospodarowanych • wzrost ilości wytwarzanych osadów ściekowych • niewłaściwe praktyki gospodarowania odpadami komunalnymi • nielegalne eksploatowanie kopalin • brak identyfikacji i analizy konfliktów między miejscami zalegania złóż naturalnych i obszarów chronionych • brak metodyki wyceny wartości poszczególnych komponentów środowiska • brak map zagrożeń i ryzyka powodziowego oraz pełnego monitoringu zagrożeń i zapewnienia w tym zakresie właściwej informacji

	<ul style="list-style-type: none"> niewystarczająca powierzchnia lasów i innych terenów zielonych na obszarach miejskich niewystarczające uwzględnianie w planowaniu przestrzennym aspektów środowiskowych (np. w zakresie ochrony krajobrazu, map ryzyka powodziowego) niedoskonały system szacowania, ewidencjonowania i uzyskiwania efektów ekologicznych, umożliwiającego ich raportowanie i rozliczanie. <p>SYSTEM FINANSOWANIA</p> <ul style="list-style-type: none"> niedoskonały system współpracy w finansowaniu zadań ponadregionalnych długotrwałość procesu rozliczania projektów brak programów pomocy publicznej w niektórych obszarach.
Szanse	Zagrożenia
(wszelkie fakty mające pozytywny wpływ na działalność NFOŚiGW, których NFOŚiGW nie może kształtować sprawczo, a więc, może jedynie na nie reagować)	(fakty mające negatywny wpływ na działalność NFOŚiGW, których NFOŚiGW nie może kształtować sprawczo, może jedynie na nie reagować)
<p>STAN ŚRODOWISKA</p> <ul style="list-style-type: none"> kwestie środowiskowe stanowią wysoki priorytet w polityce UE przywracanie dobrego stanu ekosystemów wodnych, poprawa jakości wód i duży potencjał w oczyszczaniu wód usprawnienie systemu gospodarowania przestrzenią i uniknięcia kolizji obszarów cennych przyrodniczo z obszarami antropogenicznymi ograniczenie skutków klęsk żywiołowych poprzez efektywniejsze zarządzanie gospodarką wodną, w tym poprawa zarządzania ryzykiem powodziowym wdrożenie kompleksowego systemu gospodarowania odpadami możliwość zagospodarowania odpadów na cele energetyczne duży potencjał poprawy efektywności energetycznej wprowadzenie inteligentnych sieci energetycznych dywersyfikacja „energy mix” poprzez rozwój energetyki jądrowej i OZE rozwój innowacji środowiskowo-energetycznych (wspieranie nowych i promocja polskich technologii energetycznych i środowiskowych) rozwój energetyki rozproszonej na terenach wiej- 	<p>STAN ŚRODOWISKA</p> <ul style="list-style-type: none"> konsekwencje dla środowiska wynikające ze wzrostu konsumpcji zmiany klimatu i nadzwyczajne zagrożenia z nich wynikające (w tym susze i powódzie) niewłaściwe wdrożenie nowego systemu gospodarką odpadami nieefektywny system planowania przestrzennego brak w większości gmin planów zaopatrzenia w energię, ciepło i gaz brak krajowych standardów emisyjnych dla źródeł ciepła małej mocy oraz jakości paliwa wykorzystywanego w gospodarstwach domowych brak odpowiedniego gospodarowania wodami długi cykl inwestycyjny w energetyce, szczególnie konwencjonalnej skutki urbanizacji, zwłaszcza pozbawionej kontroli planistycznej brak ugruntowanych wieloletnich doświadczeń w racjonalnej gospodarce odpadami zmiana sposobu użytkowania gruntów, w związku z rozwojem przestrzeni zurbanizowanej prace górnicze, prowadzone zarówno w kopalniach odkrywkowych, jak i pod powierzchnią

<p>skich</p> <ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie lesistości kraju (zwiększona zdolność wiązania CO₂, zwiększenie zdolności retencyjnych) • poprawa świadomości ekologicznej społeczeństwa w powiązaniu ze zmianą modelu konsumpcji, wpływająca na aktywność inwestycyjną w sferze środowiska • szansa na tworzenie nowych miejsc pracy, w tym głównie „zielonych” • poprawa jakości życia mieszkańców. <p>SYSTEM FINANSOWANIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • znaczący strumień środków UE z nowej perspektywy na zadania ochrony środowiska i gospodarki wodnej • zwiększony strumień środków funduszy europejskich na innowacyjne instrumenty finansowe UE w ramach perspektywy finansowej na lata 2014-2020 • nowe obszary zrównoważonego rozwoju: innowacje i nowe technologie • budowanie spójnego systemu z wojewódzkimi funduszami ochrony środowiska i gospodarki wodnej w ramach Wspólnej Strategii • zapotrzebowanie na środki finansowe, które w związku z realizacją przepisów prawnych zostaną wydatkowane na poprawę stanu środowiska • nowe kierunki finansowania – np. ekoinnowacje, niskoemisyjna i zasobooszczędna gospodarka, zapobieganie zmianom klimatu. • 	<p>ziemi</p> <ul style="list-style-type: none"> • zaostrzenie polityki klimatycznej UE • problemy w oszacowywaniu i uzyskiwaniu efektów ekologicznych związane ze zmianami klimatycznymi. <p>SYSTEM FINANSOWANIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • brak pełnej aktualizacji i duże zróżnicowanie zakresu potrzeb środowiskowych, w skali kraju, jak i w poszczególnych regionach • skutki finansowe braku realizacji zobowiązań środowiskowych wobec KE oraz ewentualnie nakładanych kar w tym obszarze • wysokie zadłużenie jednostek samorządu terytorialnego, zmniejszające skłonność do inwestycji, zarówno ze środków krajowych, jak i z dofinansowania ze środków EU • wpływ dekonunktury na obniżenie skłonności beneficjentów i przedsiębiorców do podejmowania ryzyka inwestycyjnego • zmiany przepisów utrudniające podejmowanie decyzji finansowych beneficjentom i instytucjom finansującym.
--	--

5. Cele, priorytety i perspektywy Strategii NFOŚiGW

5.1. Wizja, misja i cel generalny

Określone w *Strategii NFOŚiGW* w 2012 r. cel generalny, wizja i misja, priorytety i perspektywy nie uległy zmianie. Wynikają one ze Wspólnej Strategii, mają charakter uniwersalny i w dalszym ciągu wymagają podejmowania aktywnych działań w obszarach funkcjonowania NFOŚiGW.

Dlatego też NFOŚiGW w perspektywie 2020 r. będzie dążył do zrealizowania następującej **wizji**:

***Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej -
lider systemu finansowania ochrony środowiska i gospodarki wodnej
nastawiony na EFEKT***

Oznacza to, że NFOŚiGW będzie dążył do tego, aby być instytucją:

- E** – ekologiczną (respektującą i promującą zasady zrównoważonego rozwoju),
- F** – finansującą (efektywnie wspierającą finansowo działania w zakresie środowiska i gospodarki wodnej),
- E** – elastyczną (dostosującą się do potrzeb odbiorców),
- K** – kompetentną (w sposób kompetentny i rzetelny wypełniającą obowiązki instytucji publicznej),
- T** – transparentną (realizującą swoje zadania w sposób etyczny, jawny i przejrzysty).

Cel do 2020 r. to **3 x 20**:

- ⇒ **20%** - **szybsza** obsługa beneficjenta w stosunku do wartości bazowej dla 2016 r.,
- ⇒ **20%** - **niższy wskaźnik kosztów własnych** w stosunku do udzielanego dofinansowania ze środków własnych i UE w stosunku do wartości bazowej dla 2016 r.,
- ⇒ **20%** - **wyższe średnioroczne wypłaty** w stosunku do wartości bazowej dla 2016 r.

Planowane do osiągnięcia cele do 2020 r. zostały zweryfikowane przy uwzględnieniu:

- stanu wdrażania *Strategii NFOŚiGW* do końca 2014 r.
- prowadzonych w NFOŚiGW projektów doskonalących w ramach EFQM (m.in. w zakresie zarządzania procesowego, budowy zintegrowanej platformy informatycznej)
- zmiany w stosunku do pierwotnie planowanego terminu uruchomienia POIiŚ 2014-2020.

Dodatковым elementem wpływającym na poprawę efektywności funkcjonowania organizacji jest wprowadzenie stałego monitoringu czasu obsługi beneficjentów oraz dostosowanie oferty produktowej i prowadzenie szerokich akcji informacyjno-szkoleniowych dla beneficjentów.

Stałym dążeniem NFOŚiGW będzie utrzymanie na niskim poziomie wskaźnika kosztów własnych, definiowanego jako stosunek kosztów własnych do wypłaconej pomocy ze środków własnych i środków UE. Poziom ten w dużym stopniu będzie zależał od uruchomienia wypłat ze środków unijnych perspektywy 2014-2020. Dlatego też zakłada się, że do 2020 r. wskaźnik będzie oscylował na poziomie 1,5-3%, we wczesnej fazie wydatkowania środków europejskich POIiŚ 2014-2020.

NFOŚiGW, stale rozwijając działalność i realizując swoją misję, będzie dążył do maksymalizacji osiąganego efektu ekologicznego w ramach uruchamianych środków. Stąd dominujące w ofercie programowej stanie się finansowanie zwrotne (głównie pożyczki), ale także proponowane będą nowe formy finansowania (np. wejścia kapitałowe). Dodatkową korzyścią tak prowadzonej gospodarki finansowej jest wzrost angażowania dostępnych środków partnerów zewnętrznych, co zapewnia efekt skali. Wprowadzenie do oferty szerszego spektrum instrumentów finansowych, jak np. wsparcia kapitałowe, przyniesie korzyści dla organizacji, ale także wymierne efekty ekologiczne. Duży potencjał wykazują coraz szerzej stosowane finansowanie pożyczkowe, które poza możliwościami ponownego wykorzystania środków na cele środowiskowe, mobilizuje także partnerów zewnętrznych do działania w ochronie środowiska i gospodarce wodnej.

Przy tak określonej wizji **misją Narodowego Funduszu** jest:

Skutecznie i efektywnie wspieramy działania na rzecz środowiska

Istotne będzie zarówno w perspektywie 2013-2016, jak i w kolejnej do 2020 r. utrzymanie:

- ⇒ efektywnego stosowania **odnawialnych instrumentów finansowania** ochrony środowiska i gospodarki wodnej. W latach 2012-2014 z tytułu wszystkich opłat i kar środowiskowych wpłynęło do NFOŚiGW 4,2 mld zł, natomiast wypłaty środków własnych NFOŚiGW na finansowanie ochrony środowiska i gospodarki wodnej wyniosły w tym okresie 7,6 mld zł. Widocznie większa różnica wypłat środków w stosunku do przychodów była możliwa do uzyskania w wyniku wykorzystywania dostępnych środków finansowych pochodzących z przychodów odsetkowych i zwrotów rat pożyczek, i umożliwiła dodatkowe dofinansowanie inwestycji w zakresie środowiska i gospodarki wodnej
- ⇒ **mechanizmu samofinansowania NFOŚiGW**, tj. zdolności do pokrycia kosztów utrzymania organów i biur ze środków uzyskanych z odsetek z oprocentowania udzielonych pożyczek. Koszty nie przekraczają środków uzyskanych z tego tytułu, a pozostałe wpływy z odsetek stanowią dodatkowy wkład w finansowanie zadań z zakresu ochrony środowiska i gospodarki wodnej
- ⇒ **niskich kosztów obsługi** wypłat dla beneficjenta; w okresie 2011-2014 koszt obsługi 1 zł spadł z 2,14 gr/zł w 2011 r. do 1,44 gr/zł w 2014 r.

W ramach oceny efektywności instytucjonalnej działalności NFOŚiGW kontynuowany będzie pomiar następujących wskaźników:

- ⇒ **Wskaźnik kosztów własnych** jako odsetek wypłaconej pomocy ze środków własnych i UE w stosunku do wartości bazowej dla 2016 r.
- ⇒ **Średni czas obsługi wniosku** od złożenia wniosku o dofinansowanie do podpisania umowy.

Osiągnięcie planowanych poziomów wskaźników będzie uwarunkowane pełnym wdrożeniem zarządzania procesowego, przy wykorzystaniu nowoczesnych narzędzi informatycznych, w szczególności pełnej

informatyzacji procesu obsługi wnioskodawców. Przyspieszenie procesu obsługi beneficjenta będzie realizowane z równoczesnym zagwarantowaniem wysokiej jakości prowadzonych działań.

Cel generalny dla NFOŚiGW jest spójny z celem określonym dla systemu Funduszy we *Wspólnej Strategii* i do 2020 r. pozostaje niezmienny, tj.:

**Poprawa stanu środowiska
i zrównoważone gospodarowanie jego zasobami
przez stabilne, skuteczne i efektywne
wspieranie przedsięwzięć i inicjatyw służących środowisku**

Tak sformułowany cel generalny *Strategii NFOŚiGW* jest odpowiedzią na zobowiązania środowiskowe określone w Traktacie Akcesyjnym i innych uregulowaniach oraz ma za zadanie realizować cele określone w polityce ochrony środowiska. Ponadto cel generalny odpowiada na zdefiniowany w *Strategii BEiŚ* cel główny, jakim jest: *zapewnienie wysokiej jakości życia obecnych i przyszłych pokoleń z uwzględnieniem ochrony środowiska oraz stworzenie warunków do zrównoważonego rozwoju nowoczesnego sektora energetycznego zdolnego zapewnić Polsce bezpieczeństwo energetyczne oraz konkurencyjną efektywną gospodarkę.*

Priorytety środowiskowe określone w *Strategii NFOŚiGW* stanowią podstawowy zakres finansowego wsparcia i korespondują z celami szczegółowymi określonymi w *Strategii BEiŚ*, tj.:

- Celem 1. Zrównoważone gospodarowanie zasobami środowiska
- Celem 2. Zapewnienie gospodarce krajowej bezpiecznego i konkurencyjnego zaopatrzenia w energię
- Celem 3. Poprawa stanu środowiska.

Należy podkreślić, że w *Strategii BEiŚ*, w ramach poszczególnych Kierunków Interwencji, NFOŚiGW został wskazany jako instytucja zaangażowana w realizację konkretnych zadań.

Celami horyzontalnymi realizowanymi w każdym z priorytetów *Strategii NFOŚiGW*, będą:

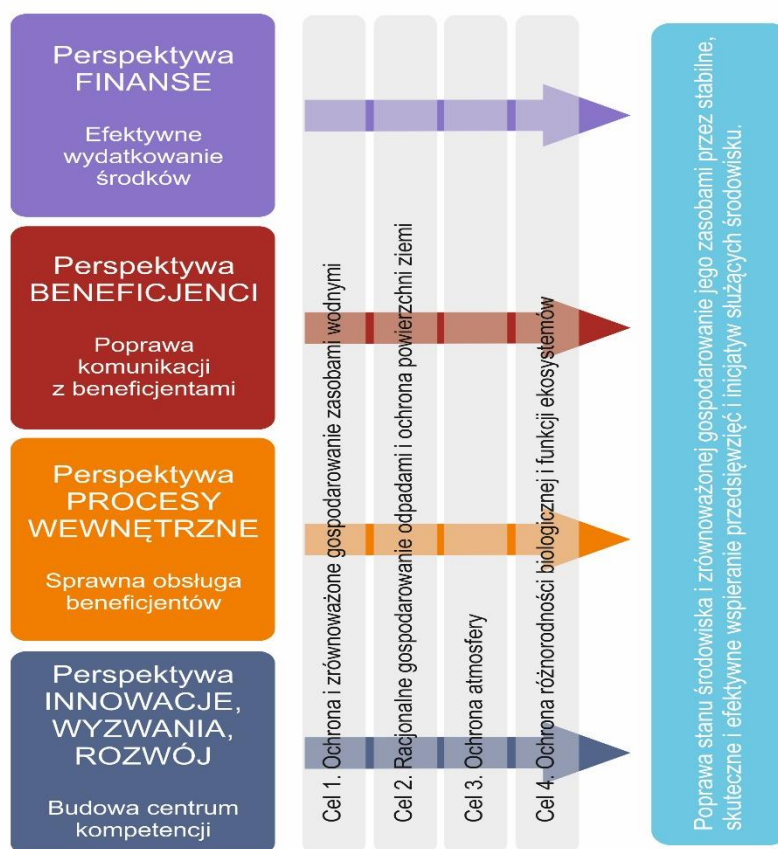
- wsparcie realizacji zobowiązań środowiskowych Polski jako członka UE
- dążenie do efektywnego wykorzystania środków pochodzących z Unii Europejskiej niepodlegających zwrotowi, przeznaczonych na ochronę środowiska i gospodarkę wodną (art. 400q ust. 2 ustawy POŚ)
- stymulowanie "zielonego" (sprzyjającego środowisku) wzrostu gospodarczego w Polsce
- promowanie zachowań ekologicznych, działań i przedsięwzięć służących zachowaniu bogactwa różnorodności biologicznej
- działania wspierające (w zakresie ochrony przeciwpowodziowej, ochrony przed suszą, systemów ostrzegania i reagowania w sytuacji zjawisk ekstremalnych, jak również w obszarze rolnictwa, leśnictwa, budownictwa, transportu i infrastruktury miejskiej).

Coraz większego znaczenia, szczególnie w świetle wydatkowania środków unijnych, nabiera dążenie do tego, aby finansowanie ze środków NFOŚiGW nie wypierało rozwiązań istniejących na rynku oraz by środki publiczne przeznaczone na finansowanie ochrony środowiska i gospodarki wodnej były wydatkowane zgodnie z zasadami określonymi dla udzielania pomocy publicznej. Konieczne jest więc zbadanie celowości interwencji publicznej pod kątem zagrożenia wystąpienia zjawiska wypychania (crowding out). Ponadto osiągnięcie celu generalnego *Strategii NFOŚiGW* może być uwarunkowane koniecznością udzielenia dofinansowania ze środków NFOŚiGW na realizację przedsięwzięć o podwyższonym ryzyku¹⁰, jeżeli jest to uzasadnione planowanym efektem ekologicznym tych przedsięwzięć. Dlatego też w ramach programowania działań na poziomie programów priorytetowych niezbędne jest prowadzenie analiz uwzględniających m.in. analizę potrzeb inwestycyjnych, analizę zawodności mechanizmów rynkowych, analizę wartości dodanej proponowanych rozwiązań (w tym analizę poziomu możliwego wsparcia z innych źródeł), oraz planowany do osiągnięcia efekt realizacji programu.

W związku ze stałym ograniczaniem przychodów, wynikającym z jednej strony z wprowadzania zmian legislacyjnych, a z drugiej (zgodnie z filozofią „zanieczyszczający płaci”) w związku z poprawą stanu środowiska, działalność NFOŚiGW powinna zostać przemodelowana w kierunku wyższego udziału finansowania zwrotnego w finansowaniu ogółem. Zwiększony udział finansowania zwrotnego pozwoli na utrzymanie płynności finansowej, a także realizację celów określonych w ustawie POŚ w sposób efektywny.

Wprowadzenie w 2012 r. czterech perspektyw było punktem wyjścia do wdrażania w NFOŚiGW Strategicznej Karty Wyników. W efekcie dwóch lat realizacji *Strategii NFOŚiGW* można stwierdzić, że Strategiczna Karta Wyników była dobrym narzędziem zarządzania organizacją. Określone w niej perspektywy, działania, zadania oraz przypisane odpowiedzialności, w sposób optymalny wpływały na realizację celu generalnego *Strategii NFOŚiGW*. Na podstawie określonych działań rozpoczęto w organizacji przygotowanie do wdrożenia w NFOŚiGW modelu doskonałości EFQM. Strategiczna Karta Wyników została włączona od 2014 r. do rocznych planów działalności i stanowi podstawę monitorowania poziomu realizacji *Strategii NFOŚiGW*. Poprzez kwartalny system sprawozdawczości istnieje możliwość podejmowania działań pozwalających na osiągnięcie założonych celów. Przyjęta metoda określania zadań strategicznych oraz sposobu pomiaru jest skuteczna, stąd przy aktualizacji *Strategii NFOŚiGW* podjęto decyzję o rezygnacji z określenia zadań strategicznych w perspektywach, na rzecz planu działalności, gdzie precyzyjnie zostały wskazane zadania na dany rok, mierniki określające stopień realizacji celu oraz najważniejsze zadania służące realizacji celu. Układ celów, perspektyw i priorytetów przedstawia poniższy rysunek.

¹⁰ Przedsięwzięciami o podwyższonym ryzyku są przedsięwzięcia, których ocena w zakresie potencjalnych niekorzystnych ryzyk daje podstawy do uznania określonych planowanych efektów tych przedsięwzięć za niepewne. Niepewność ta może wynikać z ryzyk operacyjnych, ekologicznych i innych (w tym związanych z kondycją finansową podmiotu ubiegającego się o dofinansowanie, wykonalnością finansową przedsięwzięcia oraz możliwością ustanowienia zabezpieczeń zwrotu dofinansowania).

Ryc. 1. Struktura celów *Strategii NFOŚiGW*

Najistotniejsza z punktu widzenia przyszłości NFOŚiGW jest perspektywa Innowacje, wyzwania, rozwój, gdyż to właśnie w tym zakresie budowane będą nowe obszary działalności NFOŚiGW, mające bezpośredni wpływ na wszystkie pozostałe perspektywy. Wprowadzane w ramach perspektywy Innowacje, wyzwania, rozwój przekładają się bezpośrednio na podejmowane działania w ramach perspektywy Procesy wewnętrzne, a poprawa funkcjonowania procesów wewnętrznych ma odzwierciedlenie w perspektywie beneficjenci i jednoznacznie poprawia funkcjonowanie perspektywy finansowej.

Mierzenie efektów realizacji *Strategii NFOŚiGW* (w ujęciu rzeczowym i finansowym) będzie odbywało się w cyklach kwartalnych na podstawie sprawozdań z realizacji Planu działalności.

Jednym z celów NFOŚiGW w perspektywie do 2020 r. będzie bardziej świadome zarządzanie wpływem, jaki wywiera działalność NFOŚiGW na szeroko pojęte otoczenie zewnętrzne, czyli środowisko naturalne, gospodarkę czy komfort życia mieszkańców. Należy najpierw zidentyfikować kluczowe obszary wpływu, a następnie przeanalizować bezpośrednie oraz pośrednie efekty odnoszące się do różnych grup interesariuszy, w tym: wnioskodawców i beneficjentów, otoczenia rynkowego, pracowników oraz innych podmiotów. Określenie, a następnie pomiar wpływu pozwoli m.in. na zidentyfikowanie katalogu wartości, jaki tworzy NFOŚiGW poprzez wkład w rozwój gospodarczy kraju, wsparcie finansów publicznych, wpływ na środowisko i społeczeństwo czy tworzenie nowych miejsc pracy. Takie podejście umożliwiłoby pokazanie realnych efektów działalności NFOŚiGW z uwzględnieniem szerszej perspektywy oddziaływania, a nie jedynie poprzez osiągnięty efekt ekologiczny i wydatkowanie środków. Poprzez nowatorskie podejście do mierzenia i zarządzania wpływem, a także raportowania, NFOŚiGW będzie dążył do tego, aby stać się wzorcową instytucją w tym zakresie.

6. Priorytety Strategii NFOŚiGW

6.1. PRIORYTET 1: Ochrona i zrównoważone gospodarowanie zasobami wodnymi

Priorytet ten będzie realizowany w dwóch głównych kierunkach tj.: ochrona wód i gospodarka wodna z uwzględnieniem priorytetów UE oraz adaptacja do zmian klimatu. Zapewnienie ochrony zasobów wód powierzchniowych i podziemnych oraz zrównoważonego korzystania z wód jest głównym celem tzw. Ramowej Dyrektywy Wodnej t.j. Dyrektywy 2000/60/WE Parlamentu Europejskiego i Rady (RDW) z dnia 23 października 2000 r. ustanawiającej ramy wspólnego działania w dziedzinie polityki wodnej, przetransponowanej do ustawy Prawo Wodne oraz jest zgodne z flagową inicjatywą strategii *Europa 2020 Europa efektywnie korzystająca z zasobów* w zakresie zasobów wodnych.

Realizacja tego priorytetu przyczyni się do realizacji działań strategii *BEiŚ: 1.2 Gospodarowanie wodami dla ochrony przed powodzią, suszą i deficytem wody* oraz *3.1 Zapewnienie dostępu do czystej wody dla społeczeństwa i gospodarki*. Ponadto priorytet ten wpisuje się w cele określone przez UE na okres 2014-2020 w zakresie adaptacji do zmian klimatu oraz zapobiegania ryzyku, a także jest zbieżny z celami szczegółowymi NPRGN: *Rozwój niskoemisyjnych źródeł energii* (cel 1. wykorzystanie zasobów hydroenergetycznych Polski), *Poprawa efektywności gospodarowania surowcami i materiałami* (cel 3.), *Zapobieganie powstawaniu oraz poprawa efektywności gospodarowania* (cel 5.) oraz *Promocja nowych wzorców konsumpcji* (cel 6.).

Zapewnienie odpowiedniego współfinansowania zadań gospodarki wodnej i ochrony przeciwpowodziowej w Polsce jest niezwykle istotne i wynika z wymagań RDW oraz Dyrektywy 2007/60/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 października 2007 r. w sprawie oceny ryzyka powodziowego i zarządzania nim (tzw. dyrektywy „powodziowej”). Dyrektywy te nakładają na państwa członkowskie konieczność ograniczania negatywnych konsekwencji słabego stanu wód oraz wpływu zjawisk ekstremalnych (powodzi, suszy) dla zdrowia ludzkiego, środowiska, dziedzictwa kulturowego oraz działalności gospodarczej.

Poza standardowymi działaniami w zakresie gospodarki wodnej, które prowadzone są w Polsce od wielu lat, coraz większego znaczenia nabierają działania zapobiegające eutrofizacji wód, w szczególności dotyczy to konieczności zapewnienia ochrony środowiska morskiego Morza Bałtyckiego. Jest to działanie o tyle istotne, że jego realizacja wymaga współpracy wszystkich państw regionu Morza Bałtyckiego. Dlatego też ważne jest, aby działania podejmowane w ramach *Strategii NFOŚiGW* miały charakter kompleksowy i dotyczyły zarówno ochrony przed zanieczyszczeniami, jak też ochrony zasobów środowiska morskiego. Działania te wynikają z wdrażania postanowień Dyrektywy Rady 91/676/EWG z 12.12.1991 r. dotyczącej ochrony wód przed zanieczyszczeniami pochodzenia rolniczego (Dyrektywa Azotanowa).

Postępujące zmiany klimatu mogą powodować częstsze występowanie ekstremalnych zjawisk pogodowych na terenie całego kraju, w tym powodzi i suszy. Dlatego też poza ochroną przeciwpowodziową istotne jest wspieranie inwestycji w zakresie ograniczania ryzyka suszy i niedoborów wody oraz ich skutków, m.in. poprzez budowę zbiorników retencyjnych, odtwarzanie naturalnych mechanizmów retencji wód, renaturyzację ekosystemów wodnych i od wody zależnych, jak i działań związanych z opracowaniem dokumentów planistycznych i strategicznych związanych z zapobieganiem powodziom i skutkom suszy.

NFOŚiGW wspiera działania wynikające z istniejących i planowanych programów rządowych ochrony przeciwpowodziowej oraz innych dokumentów planistycznych i strategicznych związanych z ochroną wód i gospodarką wodną.

Istotnym elementem ochrony wód będzie również ochrona głównych zbiorników wód podziemnych przed zanieczyszczeniem.

W ramach priorytetu realizowane będą następujące kierunki działań:

6.1.1. Ochrona wód

Jakość wód, przede wszystkim przeznaczonych do zaopatrzenia ludności w wodę do spożycia, ma istotny wpływ zarówno na zdrowie społeczeństwa, jak i na prawidłowe funkcjonowanie ekosystemów. Pomimo odnotowanej w ostatnich latach znacznej poprawy stanu wód, która jest efektem ograniczenia produkcji w wielu branżach przemysłu, unowocześnienia technologii i budowy oczyszczalni ścieków komunalnych i przemysłowych, stan czystości wód powierzchniowych jest wciąż niewystarczający.

Osiągnięcie i utrzymanie dobrego stanu wód oraz racjonalne gospodarowanie zasobami wodnymi wymaga podjęcia i wdrożenia szeregu działań w przemyśle, rolnictwie, gospodarce komunalnej, zagospodarowaniu przestrzennym, w zakresie kształtowania stosunków wodnych i ochrony środowiska wodnego oraz działań organizacyjno-prawnych i edukacyjnych.

W ramach tego obszaru w szczególności powinny zostać uwzględnione kierunki związane z odtwarzaniem i utrzymaniem dobrego stanu wód i ekosystemów zależnych od wody oraz przeciwdziałaniem eutrofizacji wód. Działania związane z ochroną wód należy prowadzić równolegle w odniesieniu do wód powierzchniowych i podziemnych, kompleksowo w ramach zlewni. Dla poprawy jakości wód istotna jest rozbudowa infrastruktury oczyszczania ścieków. Kontynuacja realizacji *Krajowego Programu Oczyszczania Ścieków Komunalnych* (zwanego dalej KPOŚK) oraz *Programu wyposażenia aglomeracji poniżej 2000 RLM w oczyszczalnie ścieków i systemy kanalizacji sanitarnej*, umożliwią realizację zobowiązań akcesyjnych wynikających z Dyrektywy 91/271/EWG (tzw. ściekowej) w zakresie redukcji ładunku zanieczyszczeń, w tym związków biogenych (związki azotu i fosforu). Do zadań tego priorytetu należeć też będzie ochrona wód przed zanieczyszczeniem na obszarach przyrodniczo cennych. Racjonalne gospodarowanie wodami dla zaspokojenia potrzeb społecznych, przemysłowych oraz rolniczych możliwe będzie dzięki optymalizacji wykorzystania zasobów wód podziemnych (w szczególności na obszarach wiejskich) oraz retencjonowaniu wody.

W ramach priorytetu realizowane będą programy obejmujące przede wszystkim budowę i modernizację systemów kanalizacyjnych (oczyszczalnie ścieków, sieci kanalizacyjne) oraz inwestycje obejmujące zagospodarowanie komunalnych osadów ściekowych przewidziane w ramach KPOŚK oraz jego aktualizacji, wraz z opracowanym w toku aktualizacji KPOŚK Master Planem, a także na obszarach nieuwzględnionych w KPOŚK.

6.1.2. Gospodarka wodna

Wodochłonny przemysł i rozwój procesów demograficznych oraz naturalne warunki geograficzne i hydrograficzne powodują występowanie deficytu wody. Na południu naszego kraju występuje także znaczna zmienność przepływu wód w rzekach w czasie silnych opadów deszczu i przemieszczania znacznych ilości wód powodziowych stanowiących, m.in. spływy z terenów górskich. Wszystkie te czynniki utrudniają racjonalne gospodarowanie wodami, a stosunkowo mała pojemność retencyjna sztucznych zbiorników nie pozwala na skuteczne niwelowanie problemów wynikających z okresowych nadmiarów lub deficytów wód powierzchniowych.

W Polsce przewidywany wpływ zmian klimatu może ujawnić się głównie poprzez zmiany bilansu wodnego, szczególnie wzmożonego odpływu, zwiększonego parowania, pogorszenia jakościowego wód śródłądowych oraz wzrostu częstotliwości występowania ekstremalnych sytuacji hydrologicznych (powodzi, podtopień w miastach, opadów nawalnych, niedoborów wód i susz).

Ważna jest też realizacja inwestycji w zakresie ochrony przeciwpowodziowej oraz innych obiektów hydrotechnicznych, z wykorzystaniem, gdzie jest to możliwe, ich potencjału energetycznego oraz wspieranie budowy urządzeń specjalistycznych związanych z utrzymaniem wód i urządzeń wodnych oraz dla

potrzeb ochrony przeciwpowodziowej. W zakresie tym priorytetowo traktowane powinny być działania wykorzystujące uwarunkowania naturalne m.in. zwiększenia naturalnej retencji. Wsparcie powinno również obejmować działania o charakterze nietechnicznym, dotyczącym m.in. budowy systemu wczesnego ostrzegania i prognozowania powodzi oraz zarządzania ryzykiem powodziowym, jak również prowadzenie kampanii edukacyjnych.

Powyższe działania powinny być oparte na planowaniu strategicznym, jako część planów zlewniowych, uzasadniających przeprowadzenie inwestycji i uwzględniających wpływ podejmowanych działań na uzyskanie dobrego stanu wód.

6.2. PRIORYTET 2: Racjonalne gospodarowanie odpadami i ochrona powierzchni ziemi

Głównym sposobem unieszkodliwiania odpadów komunalnych pozostaje dotychczas składowanie. Na składowiska odpadów w 2013 r. trafiło 63% wszystkich zebranych odpadów komunalnych. Składowiska odpadów, jeśli są nieprawidłowo zbudowane i eksploatowane, mogą być przyczyną zanieczyszczenia gleby i wody na skutek infiltracji zanieczyszczeń. Powodują także zanieczyszczenie powietrza poprzez emisję odorów i metanu. Ponadto, przyczyniają się do utraty czynnej przyrodniczo powierzchni ziemi oraz znacznego obniżenia estetycznych walorów krajobrazu.

Racjonalna gospodarka odpadami komunalnymi w Polsce wymaga konsekwentnych, pilnych i intensywnych działań, aby osiągnąć lepsze efekty niż dotychczas. Kluczowym wyzwaniem w gospodarce odpadami jest pełne wdrożenie dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/98/WE z dnia 19 listopada 2008 r. w sprawie odpadów (tzw. ramowa dyrektywa o odpadach). Wiąże się to z wprowadzeniem określonej w dyrektywie hierarchii postępowania z odpadami, tj. zapobieganie, przygotowanie do ponownego użycia, recykling, inne metody odzysku (np. odzysk energii) i na ostatnim miejscu unieszkodliwienie, w tym poprzez składowanie. Celem nadrzędnym jest zwiększenie poziomu odzysku, aby składowanie przestało być dominującą formą zagospodarowania odpadów. Zapewnienie odpowiedniej infrastruktury służącej gospodarce odpadami wiąże się z funkcjonowaniem m.in. Regionalnych Instalacji Przetwarzania Odpadów Komunalnych oraz instalacji do przetwarzania osadów ściekowych (m.in. instalacji do termicznego przekształcania). Wybrany kierunek działań wspierać będzie działanie 3.2. *Strategii BEiŚ Racjonalne gospodarowanie odpadami, w tym wykorzystanie ich na cele energetyczne* oraz działanie 1.1. *Racjonalne i efektywne gospodarowanie zasobami kopalin*. Kierunek działań jest również zgodny z unijnym *Planem działań na rzecz zasobooszczędnej Europy*.

Zasoby naturalne stanowią surowiec dla gospodarki i wpływają na jakość życia. Ale zarówno wydobywanie, jak i ich przetwarzanie, a następnie użytkowanie powstałych z nich dóbr, wraz z unieszkodliwianiem odpadów, powodują wielowymiarową presję na wszystkie komponenty środowiska. Dlatego ważne jest, by proces gospodarowania zasobami w całym cyklu życia był jak najmniej szkodliwy oraz zapewniał dostęp do nich przyszłym pokoleniom. Efektywne wykorzystanie zasobów jest kluczowym elementem dobrobytu w wymiarze długofalowym¹¹. Zostało to podkreślone również w Strategii Europa 2020, gdzie jednym z trzech zdefiniowanych priorytetów jest rozwój zrównoważony: wspieranie gospodarki efektywnie korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i bardziej konkurencyjnej. Priorytet 2 jest również zbieżny z celami szczegółowymi NPRGN, tj. *Rozwój niskoemisyjnych źródeł energii* (cel 1. , tu: energetyczne wykorzystanie odpadów), *Poprawa efektywności gospodarowania surowcami i materiałami* (cel 3.) oraz *Zapobieganie powstawaniu oraz poprawa efektywności gospodarowania odpadami* (cel 5.).

Priorytet będzie realizowany poprzez trzy główne kierunki działań:

¹¹ j.w.

6.2.1. Racjonalne gospodarowanie odpadami

Wspierane działania dotyczyć będą stopniowego przechodzenia z systemu polegającego na składowaniu odpadów na system wspierający przetworzenie, odzysk surowców oraz wykorzystanie energetyczne. Dużego znaczenia nabierają będą działania związane z zapobieganiem powstawania odpadów, przygotowaniem do ponownego użycia, likwidacją nieefektywnych składowisk odpadów. Istotne będzie wspieranie i wdrażanie niskoodpadowych technologii produkcji. Wymóg ograniczenia składowania odpadów przyczyni się do redukcji składowania odpadów biodegradowalnych - w terminie do 16 lipca 2020 r. – do 35% w stosunku do masy odpadów komunalnych ulegających biodegradacji, wytworzonych w 1995 r.

Działania te będą również sprzyjać oszczędzaniu zasobów surowcowych i rozwojowi rynku opakowań ograniczających zużycie surowców. W ramach tego celu szczegółowo ważne będzie zwiększenie możliwości energetycznego wykorzystania odpadów poprzez termiczne przekształcanie odpadów w szczególności ulegających biodegradacji, w tym osadów ściekowych. Jednakże termiczne przekształcanie odpadów powinno stanowić element uzupełniający dla recyklingu i innych form odzysku, co pozwoli na pełne zagospodarowanie odpadów, których nie będzie można wykorzystać materiałowo.

Dużym wyzwaniem w zakresie gospodarki odpadami jest spełnienie wymagań w zakresie odzysku, w tym recyklingu odpadów opakowaniowych oraz przygotowania odpadów do ponownego użycia. Niezbędne jest usprawnienie systemów selektywnego zbierania odpadów, m.in. poprzez tworzenie punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych oraz zapewnienie instalacji do ich przetwarzania. Dodatkowo w obszarze selektywnego zbierania odpadów istotne jest wsparcie w finansowaniu infrastruktury do selektywnej zbiórki oraz działania edukacyjne i informacyjne. Punkty selektywnego zbierania odpadów komunalnych powinny zapewniać łatwy dostęp dla wszystkich mieszkańców gminy i przyjmować takie odpady komunalne jak: przeterminowane leki i chemikalia, zużyte baterie i akumulatory, zużyty sprzęt elektryczny i elektroniczny, meble i inne odpady wielkogabarytowe, zużyte opony, odpady zielone oraz odpady budowlane i rozbiórkowe stanowiące odpady komunalne. Punkty stanowić mogą istotny komponent sieci napraw oraz wymiany rzeczy używanych. Budowa gminnych punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych przyczyni się m.in. do intensyfikacji recyklingu oraz wpłynie na ograniczenie ilości składowanych odpadów i likwidację zjawiska nielegalnego składowania odpadów.

6.2.2. Racjonalne gospodarowanie zasobami kopalin

Rozwojowi gospodarki zawsze towarzyszy korzystanie z zasobów naturalnych. Większość zasobów jest jednak ograniczona ilościowo, bądź odnawiają się w zbyt długim czasie. Zagadnienie ochrony oraz racjonalnego wykorzystania zasobów staje się więc priorytetowe w kontekście zapewnienia ich dostępności dla przyszłych pokoleń. Efektywne korzystanie z zasobów jest również istotne ze względów ekonomicznych. Obecnie wykorzystywane wzorce produkcji mają negatywny wpływ na środowisko naturalne (zwłaszcza na czystość i jakość wód, różnorodność biologiczną, jakość powietrza), a tym samym na zdrowie i życie człowieka, wymagają więc przemyślanych działań kompensacyjnych oraz inwestycji w nowoczesne technologie bardziej przyjazne środowisku.

Polska gospodarka jest w dużej mierze oparta na energetyce konwencjonalnej. Najbliższe lata mogą przynieść zmianę struktury produkcji energii (OZE, energetyka jądrowa, gaz łupkowy), lecz wydaje się, że paliwa kopalne będą ciągle podstawowym źródłem energii. Racjonalne i efektywne gospodarowanie kopalinami wymaga prowadzenia rozpoznania i badań, konieczne jest wskazanie złóż strategicznych oraz rozwój technologii i zwiększanie dostępności technologii wykorzystujących energię z różnych zasobów surowcowych, w tym np.: energię geotermalną lub pochodzącą z niekonwencjonalnych złóż węglowodorów, a także rozwój innych technologii niskoemisyjnych (np. czystych technologii węglowych). Prowadzone w ramach priorytetu działania powinny doprowadzić do lepszego stopnia rozpoznania i ochrony krajowych zasobów złóż strategicznych. Istotne jest również ograniczenie presji środowiskowej wywieranej przez sektor górniczy na terenach, gdzie była, obecnie jest prowadzona (lub w przyszłości będzie) intensywna działalność wydobywcza.

6.2.3. Rekultywacja, remediacja i rewitalizacja terenów zdegradowanych oraz zamykanie i rekultywacja składowisk

Ze względu na fakt, że powierzchnia ziemi jest zasobem ograniczonym, zanieczyszczenia i przekształcenia ograniczają wielkość i jakość tego zasobu. Jakość otoczenia decyduje w znacznym stopniu o jakości życia człowieka. Podejmowane działania będą miały na celu w szczególności przywracanie wartości przyrodniczych, atrakcyjności krajobrazowej i użytkowej terenom zdegradowanym. Działania w tym obszarze dotyczyć będą rekultywacji, w tym remediacji gleb i/lub rewitalizacji terenów zdegradowanych działalnością przemysłową, gospodarczą, wojskową oraz na skutek zjawisk naturalnych, jak również rekultywacji składowisk odpadów. W ramach kompleksowej rekultywacji technicznej i biologicznej przewiduje się przywracanie wartości użytkowych i/lub naturalnego ukształtowania terenu, usuwanie zanieczyszczeń gruntowych, osiągnięcie przez glebę lub ziemię zawartości substancji zgodnych z wymaganymi standardami w przypadkach tego wymagających oraz ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko wynikającego z wydobywania kopalin i likwidacji zakładów górniczych. Ważne są także, w kontekście spełnienia zobowiązań akcesyjnych w obszarze zamykania i rekultywacji składowisk odpadów.

6.3. PRIORYTET 3: Ochrona atmosfery

Biorąc pod uwagę obecny stan zanieczyszczenia powietrza w Polsce oraz konieczność dotrzymania norm, w szczególności dotyczących jakości powietrza ustanowionych dyrektywą Parlamentu Europejskiego i Rady 2008/50/WE z dnia 21 maja 2008 r. w sprawie jakości powietrza i czystszej powietrza dla Europy (zwana dalej dyrektywą CAFE) oraz limitów emisji zanieczyszczeń do powietrza dla dużych źródeł energetycznego spalania, przed Polską stoi zadanie realizacji wielu przedsięwzięć zmierzających do poprawy jakości powietrza. Istotne jest w szczególności zapewnienie spójności działań na rzecz ochrony powietrza z zadaniami mającymi na celu przeciwdziałanie zmianom klimatu.

Pomimo systematycznej poprawy jakości powietrza w Polsce istotnym problemem nadal pozostają: w sezonie letnim – zbyt wysokie stężenia ozonu troposferycznego, a w sezonie zimowym – ponadnormatywne stężenia pyłu drobnego PM10 i PM2,5 oraz benzo-a-pirenu. Przekroczenia te mają miejsce zarówno w odniesieniu do standardu dobowego, jak i rocznego i dotyczą przede wszystkim obszarów śródmiejskich dużych miast i aglomeracji.

Podkreślić należy, iż w celu ochrony powietrza niezbędna jest synergia działań w ramach wielu polityk i sektorów, zarówno w skali lokalnej, jak i globalnej. Istotne jest zwłaszcza zapewnienie spójności działań na rzecz ochrony powietrza z zadaniami mającymi na celu przeciwdziałanie zmianom klimatu.

Redukcja emisji gazów cieplarnianych związana jest między innymi z realizacją zadań polegających na zwiększeniu efektywności wykorzystania energii oraz wykorzystaniu odnawialnych źródeł energii. Realizacja wyzwań w zakresie ochrony klimatu i atmosfery możliwa będzie dzięki realizacji unijnego *Planu działań na rzecz zasobooszczędnej Europy* oraz działań *Strategii BEiŚ: 2.1. Lepsze wykorzystanie krajowych zasobów energii, 2.2 Poprawa efektywności energetycznej, 2.6 Wzrost znaczenia rozproszonych, odnawialnych źródeł energii (i wiążące się działanie 2.7 Rozwój energetyczny obszarów podmiejskich i wiejskich), 3.3. Ochrona powietrza, w tym ograniczenie oddziaływania energetyki, 3.4. Wspieranie nowych i promocja polskich technologii energetycznych i środowiskowych*. Priorytet 3 jest również zbieżny z celami szczegółowymi NPRGN, przede wszystkim *Rozwój niskoemisyjnych źródeł energii (cel 1), Poprawa efektywności energetycznej (cel 2.)* oraz *Rozwój i wykorzystanie technologii niskoemisyjnych (cel 4.)*.

Realizacja zrównoważonego rozwoju gospodarki będzie możliwa poprzez wsparcie zmian w kierunku gospodarki niskoemisyjnej, efektywnie korzystającej z zasobów środowiska oraz dążenie do wyeliminowania zależności wzrostu gospodarczego od degradacji środowiska przyrodniczego. Uwarunkowaniami, które należy uwzględnić przy formułowaniu obszarów wsparcia są: ograniczenia zasobów energetycznych, w tym uzależnienie od węgla, uwarunkowania klimatyczno-geograficzne rozwoju odnawialnych

źródeł energii, stan techniczny sieci energetycznych, zaostrezenia regulacji klimatycznych oraz jakość powietrza.

Priorytet będzie realizowany poprzez działania:

6.3.1. Poprawa jakości powietrza

Najistotniejszym problemem w Polsce jest przekroczenie poziomów dopuszczalnych pyłu drobnego PM₁₀ i PM_{2,5} oraz NO₂ określonych w dyrektywie CAPE oraz poziomu docelowego benzo(a)pirenu określonego w dyrektywie 2004/107/WE. Dotrzymanie tych poziomów jest niezbędne, gdyż długotrwałe narażenia na działanie pyłu zawieszonego skutkuje skróceniem średniej długości życia. Do spełnienia wymogów dyrektywy CAPE oraz 2004/107/WE może przyczynić się likwidacja tzw. niskiej emisji. Niska emisja obejmuje przede wszystkim emisję pyłów i szkodliwych gazów pochodzących z lokalnych kotłowni węglowych i domowych pieców grzewczych, w których spalanie paliw odbywa się w nieefektywny sposób, najczęściej z wykorzystaniem taniego węgla o niskich parametrach jakościowych oraz emisję transportową. Problem potęguje praktyka spalania w kotłach odpadów z gospodarstw domowych. Ograniczenie emisji substancji szkodliwych do atmosfery może się odbyć poprzez kompleksową likwidację istniejących, nieefektywnych urządzeń grzewczych, wykorzystywanie odnawialnych źródeł energii oraz zbiorowych systemów ciepłowniczych. Ważne jest wsparcie realizacji programów naprawczych zawartych w obowiązujących programach ochrony powietrza w celu osiągnięcia poziomów dopuszczalnych lub docelowych w zakresie pyłu drobnego (PM₁₀, PM_{2,5}), ozonu, benzo-a pirenu i innych zanieczyszczeń. Bardzo istotnym jest stymulowanie i aktywizowanie powstawania (a następnie realizacji) w gminach planów zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe, uwzględniających wymagania wynikające z potrzeb energetycznych i wymogów ochrony środowiska.

6.3.2. Poprawa efektywności energetycznej

Poprawa efektywności energetycznej dotyczy efektywności w wytwarzaniu, przesyłaniu i zużyciu energii u odbiorców końcowych. Bardzo istotnym będzie rozwijanie kogeneracji, w tym kogeneracji wysoko-sprawnej, wykorzystanie ciepła odpadowego, modernizacja i rozbudowa sieci ciepłowniczych (w celu zagospodarowania ciepła wytworzonego w wysokosprawnej kogeneracji, ciepła odpadowego oraz ciepła z instalacji OZE oraz w celu likwidacji niskiej emisji), termomodernizacja domów jednorodzinnych, budynków użyteczności publicznej oraz budownictwo energooszczędne. W celu wzmocnienia roli odbiorców finalnych w zarządzaniu zużyciem energii (prokonsumencki system) ważną będzie modernizacja sektora energetyki w zakresie inteligentnego opomiarowania i inteligentnych sieci energetycznych (ISE). W kontekście poprawy stanu środowiska i modernizacji sektora energetycznego priorytetem będzie też miało wprowadzanie innowacyjnych technologii, w tym wspieranie nowych i promocja polskich technologii energetycznych i środowiskowych oraz edukacja ekologiczna ukierunkowana na efektywne wykorzystanie energii.

6.3.3. Wspieranie rozproszonych, w tym odnawialnych źródeł energii

Celem określonym w Strategii *Europa 2020 – Inicjatywy przewodnie na rzecz inteligentnego i zrównoważonego wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu* jest zwiększenie udziału odnawialnych źródeł energii w całkowitym zużyciu energii do 20% w Unii Europejskiej. Cele dla poszczególnych krajów wskazane są w Dyrektywie Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/28/WE z dnia 23 kwietnia 2009 r. w sprawie promowania stosowania energii ze źródeł odnawialnych zmieniająca i w następstwie uchylająca dyrektywy 2001/77/WE oraz 2003/30/WE. W przypadku Polski udział OZE w całkowitym zużyciu energii wyniósł w 2010 r. 7,9%, natomiast założony cel dla 2020 r. wynosi 15%. W perspektywie finansowej UE na lata 2014-2020 będzie również konieczne przeznaczanie w Polsce co najmniej 6% środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na działania związane z odnawialnymi źródłami energii.

Rozwój wykorzystania odnawialnych źródeł energii obejmuje zespół działań zmierzających do wzrostu produkcji energii elektrycznej i ciepła, pochodzących z odnawialnych zasobów energii.

Wspieranie rozwoju odnawialnych źródeł energii, zwłaszcza w formule generacji rozproszonej oraz dążenie do nieustannego poprawiania efektywności energetycznej przyczyni się do efektywnego korzystania z zasobów środowiska oraz zmniejszenia emisji CO₂. Uwzględnić należy realizację wszystkich rodzajów OZE, w zależności od warunków geograficzno-klimatycznych i lokalnych zasobów energii, a także rachunku ekonomicznego. Priorytetowo w systemie wsparcia powinny być traktowane projekty, które poza produkcją energii w technologii, która nie obciąża środowiska naturalnego emisją gazów cieplarnianych (CO₂, NO_x, SO_x), tworzą dodatkowe efekty środowiskowe, społeczne i gospodarcze.

6.4. PRIORYTET 4: Ochrona różnorodności biologicznej i funkcji ekosystemów

Polska ma zróżnicowane środowisko przyrodnicze i żadna bariera nie dzieli kraju od reszty kontynentu. Nasza przyroda łączy w sobie cechy przyrody całej Europy, jest jednak na tle przyrody europejskiej stosunkowo dobrze zachowana co powoduje, iż znaczna część obszaru naszego kraju (ponad 32%) została objęta „krajowymi” formami ochrony, w tym najcenniejszą - 23 parkami narodowymi obejmującymi swoim zasięgiem 1% powierzchni kraju (9 z nich to Rezerваты Biosfery UNESCO, 7 z nich to Obszary Wodno-Błotne o Znaczeniu Międzynarodowym Konwencji Ramsarskiej).

O wartości naszej przyrody na tle pozostałych krajów UE świadczy również objęcie ochroną w ramach europejskiej formy ochrony przyrody – Natura 2000 (system obszarów, na których chroni się te elementy przyrody, które są zagrożone w skali Europy) 145 obszarów specjalnej ochrony ptaków oraz 845 obszarów ochrony siedlisk obejmujących łącznie blisko 20% lądowej powierzchni naszego kraju. Obszary te bardzo często swoim zasięgiem pokrywają się w całości lub częściowo z „krajowymi” formami ochrony.

Z przeprowadzonych ocen wynika, iż stan ochrony większości gatunków i siedlisk przyrodniczych zagrożonych w skali europejskiej określany jest jako niezadowalający. Integralnym elementem środowiska przyrodniczego są lasy, które w Polsce zajmują 9,1 mln ha (ok. 29 % powierzchni Polski). Lasy to naturalne środowisko dla wielkiej liczby gatunków roślin i zwierząt. Warunkują one ich przetrwanie i rozwój, wpływają na atmosferę Ziemi i klimat, regulują obieg wody w środowisku, chronią gleby przed erozją jednocześnie dostarczając tak ważnego surowca jak drewno. Ponadto lasy stwarzają warunki dla rekreacji oraz uprawiania turystyki.

Podstawowym celem priorytetu jest więc zahamowanie spadku różnorodności biologicznej oraz zapewnienie właściwego stanu ochrony dla możliwie dużej liczby gatunków oraz siedlisk przyrodniczych. Aby cel ten mógł być osiągnięty należy przede wszystkim dokonać inwentaryzacji oraz stworzyć spójny system informacji o zasobach gatunków oraz siedlisk przyrodniczych. Ponadto zapobieganie negatywnym zjawiskom mają zapewnić: wzmocnienie instrumentów zarządzania obszarami chronionymi, uchwalenie wymaganych prawem planów i programów ochrony oraz ich wdrożenie poprzez ochronę *in-situ* i *ex-situ*, ograniczenie antropopresji na tereny podlegające ochronie (w tym udostępnianie terenów chronionych), kompensacja przyrodnicza, uwzględnianie zasad ochrony przyrody w planowaniu działań mających na celu adaptację do zmian klimatu oraz ich realizacja, a także zielona infrastruktura na terenach miejskich i wiejskich. Szczególną uwagę należy zwrócić na tzw. „usługi ekosystemowe” (wycenę ich wartości), utrzymanie i odtwarzanie naturalnych ekosystemów retencjonujących wodę, szczególnie na obszarach górskich. Coraz większego znaczenia nabierają również działania związane z ochroną krajobrazu w postaci m.in. audytów krajobrazowych, wymagających zachowania lub określenia zasad i warunków niezbędnych do ich kształtowania.

Podstawowym wyznacznikiem kierunków finansowania przedsięwzięć w zakresie ochrony przyrody i krajobrazu jest realizacja zobowiązań wynikających z *Konwencji o różnorodności biologicznej* przyjętej

podczas tzw. Szczytu Ziemi w Rio de Janeiro w dniu 5 czerwca 1992 roku, w szczególności osiągnięcie europejskiego celu 2020 –*Powstrzymanie utraty różnorodności biologicznej i degradacji funkcji ekosystemu w UE do 2020 r. oraz przywrócenie ich w możliwie największym stopniu*. Wybrany kierunek działań wspierać będzie realizację Strategii BEiŚ, cel 1.3 Zachowanie bogactwa różnorodności biologicznej, w tym wielofunkcyjna gospodarka leśna.

Celami realizowanymi w tym priorytecie będą m.in.:

6.4.1. Ochrona przyrody i krajobrazu

Działania w zakresie ochrony przyrody i krajobrazu będą uzupełnieniem działań mających na celu bezpośrednią likwidację zagrożeń dla środowiska powstałych w wyniku emisji zanieczyszczeń do powietrza, wody i gleby oraz procesów urbanizacyjnych, a także eksploatacji surowców naturalnych. Dofinansowanie obejmowało będzie m.in.: kompleksową ocenę stanu środowiska wspartą działaniami mającymi na celu wycenę jego funkcji ekosystemowych, wzmocnienie instrumentów zarządzania obszarami chronionymi, m.in. poprzez opracowanie planów zadań ochronnych, planów ochrony oraz programów/strategii ochrony dla najcenniejszych gatunków (oraz innych dokumentów planistycznych w zakresie ochrony przyrody), ochronę *in-situ* i *ex-situ* siedlisk i gatunków chronionych oraz gatunków zagrożonych wyginięciem, ograniczenie i eliminację rozprzestrzeniania inwazyjnych gatunków obcych, zarządzanie gatunkami konfliktowymi, przeciwdziałanie fragmentacji przestrzeni przyrodniczej i rozwój zielonej infrastruktury, realizację monitoringu i oceny efektów wcześniej wykonanych prac, kompensację utraconych korzyści wynikających z ograniczeń gospodarowania na obszarach przyrodniczo cennych, wsparcie adaptacji do zmian klimatu w zakresie ochrony przyrody, wsparcie działań przeciwdziałających skutkom zmian klimatu w środowisku przyrodniczym oraz likwidację skutków zjawisk kłęskowych.

Ze względu na rozwój gospodarczy oraz wzmożony ruch turystyczny istotne jest ograniczenie antropopresji na najcenniejsze tereny chronione oraz eliminacja bezpośredniej presji na obszary cenne przyrodniczo poprzez ograniczenie niskiej emisji.

6.4.2. Ochrona i zrównoważony rozwój lasów

Zrównoważona wielofunkcyjna gospodarka leśna przyczyni się do zapobiegania zmianom klimatycznym oraz łagodzenia ich skutków, przeciwdziałania wymieraniu gatunków i zachowania zasobów naturalnych. Istotne jest zarówno zwiększenie lesistości kraju poprzez zalesianie gruntów porolnych, jak i rewitalizacja lasów poprzez ich przebudowę na terenach pokłęskowych. Ponadto realizowane będą działania w zakresie ochrony ekosystemów leśnych przed szkodami powodowanymi przez czynniki biotyczne i abiotyczne oraz przeciwdziałanie degradacji wilgotnych i bagiennych siedlisk leśnych.

W zakresie wsparcia dla wielofunkcyjnego, zrównoważonego rozwoju lasów proponuje się następujące kierunki działań: adaptacji ekosystemów leśnych do zmian klimatu, utrzymanie i odtwarzanie naturalnych ekosystemów retencjonujących wodę (szczególnie na obszarach górskich) oraz spowolnienie spływu powierzchniowego wód, łagodzenie wpływu zmian klimatu na środowisko poprzez absorpcję CO₂, poprawę bilansu cieplnego, a także przeciwdziałanie zjawiskom kłęskowym dotyczącym siedlisk i gatunków wynikającym ze zmian klimatu i antropopresji oraz usuwanie ich skutków.

6.5. Działania horyzontalne

Przewiduje się, że w ramach powyższych czterech priorytetów horyzontalnie potraktowane będzie działanie *strategii BEiŚ 3.4 Wspieranie nowych i promocja polskich technologii energetycznych i środowiskowych oraz 3.5 Promowanie zachowań ekologicznych oraz tworzenie warunków do powstawania zielonych miejsc pracy*. Ponadto horyzontalnie realizowane będą również działania związane z edukacją ekologiczną, ekspertyzami, innowacyjnością i niskoemisyjną i zasobooszczędną gospodarką oraz wspiera-

niem monitoringu środowiska i zapobieganiem zagrożeniom (w tym m.in. zapobieganie powodziom i suszom), a także wspieranie systemów zarządzania środowiskowego.

Bardzo ważne jest również ograniczanie negatywnego wpływu na środowisko pochodzącego z emisji przemysłowych z branż takich jak, m.in. energetyka, hutnictwo, czy przemysł chemiczny. Dlatego też działania horyzontalne dotyczyć będą przede wszystkim zmian technologii w kierunku radykalnego obniżenia emisji i promowania kogeneracji poprzez zapewnienie pomocy w modernizacji instalacji oraz zakupie urządzeń ograniczających emisje. Prowadzone przez NFOŚiGW działania będą realizować zapisy dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/75/UE z dnia 24 listopada 2010 r., w sprawie emisji przemysłowych - IED (zintegrowane zapobieganie zanieczyszczeniom i ich kontrola).

Osiągnięcie celów długookresowych określonych w *Strategii NFOŚiGW* nie będzie możliwe bez ścisłej współpracy z partnerami administracji publicznej oraz administracji samorządowej i partnerami społecznymi. Istotną rolę odgrywają również partnerzy biznesowi oraz środowiska naukowe, działające w dziedzinie ochrony środowiska, które kreują nowe rozwiązania, dzięki którym NFOŚiGW ma możliwość poszerzenia swojej działalności. Częścią działań długookresowych będzie zaangażowanie jak największej liczby beneficjentów i organizacji ekologicznych w realizowanie wspólnych celów w zakresie ochrony środowiska.

Wszystkie działania będą prowadzone w celu osiągnięcia jak największych korzyści środowiskowych jak najniższym kosztem. Chodzi o maksymalizację efektów ekologicznych. Takie działanie łączy w sobie większe korzyści dla użytkowników środowiska, jest bardziej efektywne kosztowo i daje większe efekty ekologiczne. Ocena uzyskiwanych efektów ekologicznych powinna uwzględniać ich trwałość w czasie.

6.6. Wskaźniki realizacji priorytetów środowiskowych

Priorytety środowiskowe *Strategii NFOŚiGW* będą mierzone określonymi efektami ekologicznymi, które wynikają z dokumentów programowych dla perspektywy UE 2014-2020.

W obszarze gospodarowania wodami zakłada się monitorowanie wskaźnika *Liczba dodatkowych osób korzystających z ulepszonego oczyszczania ścieków* (RLM). W ramach POIiŚ 2014-2020 zaplanowano osiągnięcie tego wskaźnika na poziomie 2000 tys. RLM, podczas gdy NFOŚiGW w swoich programach priorytetowych, wskazuje (w ramach umów zakończonych do 2023r.) osiągnięcie tego wskaźnika w wysokości 1 480 tys. RLM.

W obszarze gospodarki odpadami jako główny wskaźnik przyjęto *Moc przerobową zakładu zagospodarowania odpadów* (tys. Mg/rok). W ramach POIiŚ 2014-2020 zaplanowano osiągnięcie tego wskaźnika w wysokości 650 tys. Mg/rok, podczas gdy NFOŚiGW w swoich programach priorytetowych, wskazuje (w ramach umów zakończonych do 2023r.) osiągnięcie tego wskaźnika w wysokości 3 450 tys. Mg/rok.

W obszarze ochrony atmosfery przyjęto wskaźniki:

- *Szacowany roczny spadek emisji gazów cieplarnianych* (tys. Mg CO₂/rok). W ramach POIiŚ 2014-2020 zaplanowano osiągnięcie tego wskaźnika w wysokości 875 tys. Mg CO₂/rok, podczas gdy NFOŚiGW w swoich programach priorytetowych, wskazuje (w ramach umów zakończonych do 2023 r.) osiągnięcie tego wskaźnika w wysokości 2 354 tys. Mg CO₂/rok.

W obszarze ochrony różnorodności biologicznej przyjęto wskaźnik *Powierzchnia siedlisk wspieranych w zakresie uzyskania lepszego statusu ochrony* (tys. ha). W ramach POIiŚ 2014-2020 zaplanowano osiągnięcie tego wskaźnika w wysokości 73 tys. ha, podczas gdy NFOŚiGW w swoich programach priorytetowych, wskazuje (w ramach umów zakończonych do 2023r.) osiągnięcie tego wskaźnika w wysokości 196 tys. ha.

Wyższe wartości wskaźników planowane do osiągnięcia przez NFOŚiGW w stosunku do wartości określonych w POIiŚ 2014-2020 wynikają przede wszystkim z dodatkowego finansowania tych samych priorytetów ze środków własnych NFOŚiGW.

Finansowanie obszarów priorytetowych przez NFOŚiGW będzie polegało przede wszystkim na zapewnieniu finansowania uzupełniającego dla projektów współfinansowanych ze środków zagranicznych, pochodzących z Unii Europejskiej.

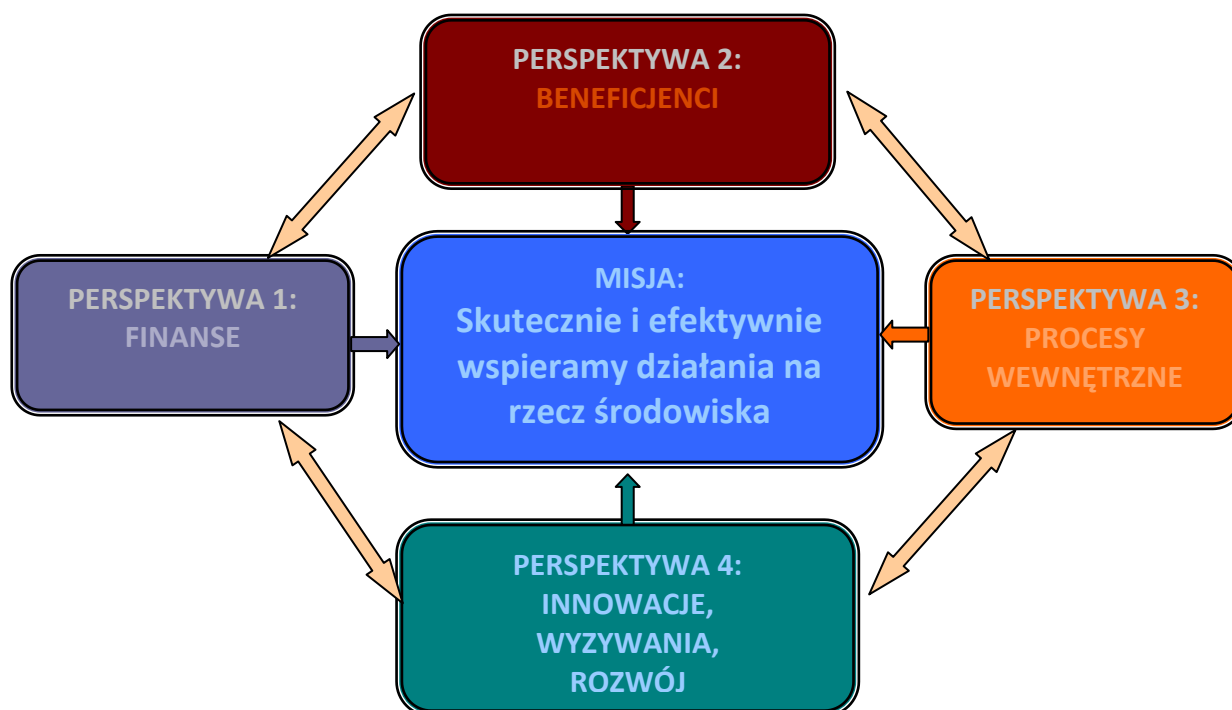
Narodowy Fundusz w latach 2015-2023 na finansowanie ochrony środowiska i gospodarki wodnej zamierza wypłacić 18,3 mld zł, w tym na priorytet dotyczący gospodarowania zasobami wodnymi kwotę w wysokości 3,2 mld zł, na priorytet dotyczący gospodarki odpadami kwotę w wysokości 5,2 mld zł, na ochronę atmosfery 5,8 mld zł, natomiast na ochronę różnorodności biologicznej 0,6 mld zł, na pozostałe obszary-3,5 mld zł. Na współfinansowanie POIiŚ 2014-2020 Narodowy Fundusz w latach 2015-2023 zamierza przeznaczyć 6 mld zł¹².

¹² Szacowana kwota współfinansowania POIiŚ 2014-2020 jest tylko kwotą przybliżoną, gdyż na etapie aktualizacji Strategii NFOŚiGW nie były zatwierdzone wszystkie dokumenty programowe.

7. Perspektywy osiągnięcia celu oraz efektywnej realizacji misji i priorytetów Strategii NFOŚiGW

Realizacja misji i priorytetów Strategii NFOŚiGW następować będzie w wyniku realizacji działań zgrupowanych w ramach czterech perspektyw. Aby ta misja (cel generalny) była pomyślnie realizowana, musi dokonywać się postęp w każdej z tych perspektyw, a więc – z perspektywy beneficjentów, finansów, procesów wewnętrznych i innowacji. Ponadto poszczególne działania w perspektywach nie są wzajemnie izolowane; zachodzą między nimi istotne interakcje.

Ryc. 2. Układ czterech perspektyw strategicznych w kontekście realizacji misji



Realizacja celów powinna wynikać z założonego harmonogramu, gdzie datą końcową dla osiągnięcia celu generalnego jest koniec perspektywy strategicznej. Ważne, by w toku realizacji poszczególnych celów i osiągania poszczególnych priorytetów zwracać uwagę, aby wdrażanie szczegółowych działań z którejkolwiek perspektywy nie odbywało się kosztem innej perspektywy.

Monitoring postępów realizacji Strategii NFOŚiGW będzie możliwy dzięki uwzględnieniu w rocznych planach działalności strategicznych działań przyjętych do realizacji na dany rok, które wpisują się bezpośrednio w realizację projektu kluczowego pn. *Wdrażanie w NFOŚiGW Modelu Doskonałości EFQM* oraz uwzględniają mierniki pomiaru w ramach Strategicznej Karty Wyników.

7.1. Perspektywa 1: FINANSE

Perspektywa Finanse dotyczy podstawowego obszaru, jakim zajmuje się NFOŚiGW, tj. finansowania działań w zakresie ochrony środowiska i gospodarki wodnej. W tej perspektywie podkreślone zostało priorytetowe traktowanie wykorzystania środków zewnętrznych, głównie środków UE.

Realizując działania w perspektywie Finanse, przy ich wyborze NFOŚiGW kieruje się nie tylko opłacalnością zadania, ale przede wszystkim interesem publicznym i środowiskowym, co przyczynia się do realizowania celów polityk publicznych dotyczących środowiska. Istotne jest również wykorzystywanie elastycznych form i zasad finansowania, które będą odpowiadały na realne potrzeby odbiorców, możliwości finansowe oraz uwarunkowania zewnętrzne. Otwierając się na szerszą współpracę z innymi instytucjami, NFOŚiGW podejmował będzie wspólnie z nimi inicjatywy służące ochronie środowiska i gospodarce wodnej, przyczyniające się do wzrostu gospodarczego kraju. Ważne jest aby pomoc bezzwrotna udzielana była jako wsparcie ukierunkowane na pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania (np. dopłaty do oprocentowanych kredytów bankowych i emisji obligacji komunalnych lub do wykupu obligacji) lub jako element zachęty do podejmowania inwestycji pro-ekologicznych. Podejmowanie przez NFOŚiGW działań w nowych obszarach (np. wdrażanie instrumentów finansowych) wiąże się także z akceptacją inwestycji o podwyższonym ryzyku, które jednak mają istotne znaczenie dla osiągnięcia celów środowiskowych. Dodatkowo projektowane instrumenty finansowe powinny być wdrażane w taki sposób, aby promować znaczący udział prywatnych inwestorów i instytucji finansowych przy odpowiednim podziale ryzyka. Wymaga to od organizacji zmiany sposobu podejścia do udzielanego dofinansowania (istotne znaczenie różnorodnych form finansowania zwrotnego w postaci inwestycji kapitałowych, pożyczek lub gwarancji oraz łączenie instrumentów finansowych z dotacjami). Ważne jest również dostosowanie się do możliwości beneficjentów i udostępnianie mieszanej oferty instrumentów finansowych. Takie działania zapewnią właściwą strukturę finansowania u beneficjentów, a jednocześnie umożliwią NFOŚiGW realizację celów ekologicznych i wpłyną na jego przewagę konkurencyjną w stosunku do innych partnerów obecnych na rynku. Działania powinny być prowadzone jedynie w zakresie obszarów istotnych z punktu widzenia uzyskania właściwej struktury finansowania lub też celów ekologicznych.

Możliwe będzie również finansowanie przedsięwzięć przez NFOŚiGW wykorzystując formułę partnerstwa publiczno-prywatnego, o którym mowa w ustawie o partnerstwie publiczno-prywatnym¹³, w celu realizacji wspólnych przedsięwzięć w obszarze ochrony środowiska i gospodarki wodnej. W perspektywie do 2020 r. prowadzone będą również działania zmierzające do wprowadzenia do oferty finansowej instrumentu ESCO w obszarach związanych z efektywnością energetyczną, co zapewni finansowanie i przejęcie ryzyka inwestycyjnego przez firmę ESCO. Ma to szczególne znaczenie dla jednostek i podmiotów samorządu terytorialnego, którym brakuje specjalistycznej wiedzy i niezbędnych środków finansowych do realizacji przedsięwzięć w obszarze efektywności energetycznej.

Powyższe elementy wpisują się również w koncepcję działania NFOŚiGW jako instytucji wdrażającej innowacyjne instrumenty finansowe, która powinna umożliwić zmobilizowanie kapitału prywatnego, tym samym zwiększenie dźwigni finansowej środków publicznych.

Istotną rolę w perspektywie Finanse będą też miały rekomendacje analizy ex-ante w obszarze wykorzystania instrumentów finansowych w sektorze energetyki i odpadów przeprowadzonej przez Europejski Bank Inwestycyjny. Skutkiem tej analizy może być podjęcie przez Instytucję Zarządzającą decyzji o powierzeniu NFOŚiGW roli Instytucji Wdrażającej instrument finansowy w rozumieniu art. 37 rozporządzenia ogólnego¹⁴.

¹³ Dz. U. z dnia 20 maja 2015 r. Poz. 696 Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 7.05.2015 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym

¹⁴ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społeczne-

Perspektywa 1: FINANSE

Efektywne wydatkowanie środków

Działanie 1A:

Ukierunkowanie i elastyczne dostosowywanie oferty programowej NFOŚiGW, biorąc pod uwagę cele strategiczne NFOŚiGW oraz potrzeby, uwarunkowania i możliwości odbiorców dofinansowania

Działanie 1B:

Stały wzrost skuteczności i efektywności finansowania ochrony środowiska z uwzględnieniem korzyści wynikających z wykorzystania dostępnych środków zewnętrznych

7.1.1. Działanie 1A: Ukierunkowanie i elastyczne dostosowywanie oferty programowej NFOŚiGW, biorąc pod uwagę cele strategiczne NFOŚiGW oraz potrzeby, uwarunkowania i możliwości odbiorców dofinansowania

Działanie:

- oznacza ukierunkowanie działalności NFOŚiGW na określone w *Strategii NFOŚiGW* priorytety, uwzględniające międzynarodowe zobowiązania Polski, dokumenty strategiczne i akty prawne
- oznacza dążenie do osiągnięcia zakładanego poziomu udziału finansowania zwrotnego do bezzwrotnego, bierze pod uwagę konieczność stałego doskonalenia systemu, tak by jak najlepiej dobierać formy, zasady i kierunki finansowania do zróżnicowanych potrzeb beneficjentów w kontekście różnych celów środowiskowych, przy jak najlepszym wykorzystaniu możliwości finansowych NFOŚiGW i poprawie skuteczności realizacji planu finansowego
- ma na celu poszukiwanie nowych instrumentów wsparcia ochrony środowiska i gospodarki wodnej przy uwzględnieniu różnych rozwiązań finansowych oraz powiązań z partnerami zewnętrznymi, przy określonym podziale ryzyka związanego z wejściem w nowe obszary działalności

• oznacza wprowadzenie systematycznej analizy danych dotyczących wcześniej uruchomionych programów, w celu wykorzystania najlepszych praktyk przy tworzeniu nowej oferty programowej. Działanie koncentruje się na maksymalizacji wykorzystania dostępnych środków, w tym w szczególności pochodzących z budżetu UE na realizację projektów z zakresu ochrony środowiska i gospodarki wodnej. Chodzi przede wszystkim o pełne wydatkowanie dostępnej alokacji finansowej w ramach POIiŚ, LIFE oraz Norweskiego Mechanizmu Finansowego, przez bieżące, szczegółowe monitorowanie działań podejmowanych przez beneficjentów, eliminowanie potencjalnych zagrożeń przy realizacji projektów, zarówno po stronie beneficjentów, jak i po stronie NFOŚiGW. Wymaga to ścisłej współpracy z partnerami na wszystkich szczeblach realizacji, tj. instytucji rządowych uczestniczących w realizacji programów, jak i beneficjentów korzystających ze wsparcia w ramach programu.

Istotne jest zbudowanie metodologii tworzenia oferty programowej z uwzględnieniem analiz potrzeb potencjalnych beneficjentów wsparcia, lepszego dopasowania wysokości i formy wsparcia do segmentu rynku, do którego kierowane jest wsparcie, poziomu jego rozwoju i własnych zasobów finansowych oraz przeprowadzenie odpowiednich badań rynku.

Dodatkowo podejmowane inicjatywy ukierunkowane są i będą na współpracę z różnymi partnerami w celu zwiększania efektu dźwigni finansowej, gdzie ważne jest osiągnięcie jak najwyższego poziomu zaangażowania innych niż publiczne środków w wyniku uruchomienia finansowania publicznego.

7.1.2. Działanie 1B: Stały wzrost skuteczności i efektywności finansowania ochrony środowiska z uwzględnieniem korzyści wynikających z wykorzystania dostępnych środków zewnętrznych

W Działaniu 1B chodzi o finansowanie dopasowane do kierunku, specyfiki beneficjenta oraz celu środowiskowego. Ma to zagwarantować maksymalną skuteczność realizowanych projektów, przy jak największej efektywności finansowej (mierzonej wielkością efektu ekologicznego z jednej złotówki zainwestowanej w przedsięwzięcie¹⁵). Przez „jak najlepsze wykorzystanie możliwości NFOŚiGW” rozumie się połączenie strategicznego zrównoważenia wymogu stabilności finansowania (a więc zachowania możliwie nieuszczerplonego kapitału), zasady niekomercyjności kryteriów (a więc zgodą na finansowanie ważnych potrzeb środowiskowych, niemożliwych do sfinansowania środkami komercyjnymi, m.in. służby hydrogeologiczne, meteorologiczne, itp.) oraz wymogu elastyczności finansowania (co z kolei uzasadnia utrzymywanie określonego zasobu wolnych środków).

Działania, które trzeba podjąć w dalszym okresie obowiązywania *Strategii NFOŚiGW* to przede wszystkim weryfikacja oferty programowej NFOŚiGW pod kątem uzupełnienia środków pochodzących z POIiŚ 2014-2020 środkami NFOŚiGW oraz weryfikacja i przegląd programów przy uwzględnieniu innych źródeł finansowania ochrony środowiska i gospodarki wodnej, w tym m.in. Regionalnych Programów Operacyjnych, finansowanych w ramach perspektywy 2014-2020.

W realizację celów ochrony środowiska będą zaangażowane w większym niż dotychczas stopniu zewnętrzne instytucje. W tym zakresie planowane jest kontynuowanie i dalszy rozwój współpracy z instytucjami, zaangażowanymi w ochronę środowiska i gospodarkę wodną (np. WFOŚiGW, banki). Ważne jest też nawiązywanie współpracy z instytucjami, których podstawowa działalność nie jest związana z ochroną środowiska, dla tworzenia wspólnych inicjatyw, skierowanych z jednej strony na realizację celów środowiskowych, a z drugiej wpływających pozytywnie na wzrost gospodarczy i rynek pracy.

7.1.3. Wspierane kierunki zmian w perspektywie finansowej

Podejmowane działania w zakresie finansowania ochrony środowiska i gospodarki wodnej ukierunkowane będą na wspieranie finansowe realizacji polityk i strategii środowiskowych przez:

- dążenie do wykorzystania dostępnych środków na finansowanie ochrony środowiska (własnych środków krajowych, środków pochodzących z budżetu innych krajów, banków, potencjału własnego beneficjentów, funduszy UE)
- wdrażanie nowych instrumentów wsparcia
- zapewnienie komplementarności, w stosunku do źródeł zewnętrznych, realizowanych kierunków dofinansowania przedsięwzięć
- zwiększenie efektywności działania NFOŚiGW, również poprzez wdrażanie standardów EFQM
- zwiększenie udziału wydatków na finansowanie ochrony środowiska i gospodarki wodnej udzielanych za pośrednictwem partnerów NFOŚiGW (m.in. banki, wojewódzkie fundusze ochrony środowiska i gospodarki wodnej)

¹⁵ Ujmuje się tu także środki z innych źródeł poza NFOŚiGW, aby uwzględnić efekt dźwigni.

- zapewnienie możliwości odstępstwa od ww. zasad w imię zachowania priorytetu skuteczności wsparcia przedsięwzięć ochrony środowiska i gospodarki wodnej
- kontynuację i nawiązanie współpracy z innymi instytucjami
- kontynuację działań pozwalających na dostosowanie oferty do rzeczywistych potrzeb beneficjentów
- dostosowanie oferty finansowej NFOŚiGW do potrzeb beneficjentów z uwzględnieniem innych produktów oferowanych na rynku finansowym, w tym wejść kapitałowych
- zapewnienie komplementarności i synergii przedsięwzięć realizowanych ze środków zewnętrznych (np. POLiŚ, RPO, MF EOG) oraz przedsięwzięć realizowanych ze środków krajowych.

7.2. Perspektywa 2: BENEFICJENCI

Perspektywa „Beneficjenci” dotyczy poprawy współpracy z beneficjentami, dbałości o transparentne zasady, kryteria i proces podejmowania decyzji, co wpłynie na poprawę wizerunku NFOŚiGW, jako wiarygodnego partnera publicznego. Proponowane przez NFOŚiGW działania będą oparte na następujących zasadach: konsultacjach, współpracy, odpowiedzialności i zapewnieniu wysokiej jakości obsługi beneficjenta. Przez konsultacje rozumie się zaangażowanie partnerów w prace dotyczące identyfikowania nowych potrzeb finansowania środowiska, tak aby każdy z potencjalnych beneficjentów miał możliwość zgłoszenia swoich propozycji i potrzeb w odniesieniu do działalności NFOŚiGW. Przez współpracę rozumie się nie tylko wymianę informacji, ale również aktywne angażowanie beneficjentów w tworzenie oferty programowej w celu maksymalnego wykorzystania dostępnych środków prowadzących do poprawy stanu środowiska, a także umożliwienie zgłaszania działań poprawiających jakość obsługi beneficjentów. Prowadzone w ramach tej perspektywy działania będą miały bezpośredni wpływ na perspektywę Finanse, gdyż uwzględniając konsultacje oferty tworzone będą optymalne warunki finansowania ochrony środowiska. Przez wspólną odpowiedzialność rozumie się to, że z efektów ekologicznych korzysta ogół społeczeństwa. Wspólna odpowiedzialność to także większe zaangażowanie NFOŚiGW w działania wspierające i promujące społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw¹⁶, ponieważ jednym z bardzo ważnych obszarów CSR jest ochrona środowiska i zrównoważony rozwój. Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej od lat wspiera finansowo przedsiębiorstwa w realizacji inwestycji pomagających zredukować negatywny wpływ na środowisko, wynikający z działalności tych przedsiębiorstw oraz w realizacji inwestycji zmierzających do zwiększenia ich efektywności energetycznej. Rozszerzając swoją rolę o działania pozafinansowe jako centrum kompetencji, w tym o działania promocyjne i budujące świadomość społeczną wobec środowiska, NFOŚiGW angażuje się w coraz większym stopniu, oprócz finansowania inwestycji pro-środowiskowych, w inicjatywy mające na celu wypracowywanie rekomendacji, standardów oraz dobrych praktyk w tym zakresie.

Realizowane działania skupione będą głównie na obsłudze beneficjentów i wnioskodawców, wsparciu w zakresie cyfryzacji obsługi beneficjenta, edukacji beneficjentów, m.in. w zakresie przygotowania wniosków oraz ich rozliczania. Istotne z punktu widzenia beneficjentów są: efektywna informacja, komunikacja i promocja, dlatego perspektywa przewiduje rozwój tych działań.

¹⁶ NFOŚiGW został powołany przez Ministerstwo Gospodarki do pełnienia funkcji koordynatora Grupy Roboczej ds. wdrażania zasad CSR wraz z firmą Deloitte. Do zadań tej grupy będzie należało wypracowanie rekomendacji dotyczących kierunków wdrażania zasad Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw do polityki gospodarczej kraju, w szczególności w dziedzinach realizowanych przez organy administracji publicznej.

Ponadto ważne jest wspieranie i mobilizowanie coraz większej liczby beneficjentów do realizacji projektów środowiskowych, np. poprzez szersze działania promocyjne, angażowanie obecnych beneficjentów do pozyskiwania nowych beneficjentów, ale również budowanie świadomości ekologicznej wśród społeczeństwa, wraz ze zmianą jego postaw i zachowań proekologicznych, a także wymiana dobrych praktyk oraz tworzenie rozwiązań poprawiających efektywność i skuteczność działań. Działania te powinny być oparte na bliskiej współpracy z instytucjami resortu środowiska (w szczególności Ministerstwem Środowiska), celem zapewnienia komplementarności i efektywności podejmowanych inicjatyw oraz budowaniem spójnego komunikatu kierowanego do społeczeństwa.

NFOŚiGW w przygotowanych programach będzie analizował faktyczne zainteresowanie pośród poszczególnych grup beneficjentów, co ułatwi przyszłe prognozowanie i planowanie zakresu programów, ich budżetu oraz liczby umów.

Tworząc swoją ofertę programową NFOŚiGW powinien uwzględnić, iż pośrednim efektem funkcjonowania programów jest tworzenie rynku na dany produkt/usługę/technologię powodujące powstanie efektu ekologicznego, co z kolei ma wpływ na powstawanie specjalistycznych miejsc pracy, nowych, innowacyjnych produktów. Z tego względu, tworząc programy wsparcia, NFOŚiGW powinien kontrolować napływ i odpływ funduszy, żeby nie doprowadzić do rozregulowania procesów rynkowych i zapewnić jego uczestnikom stabilne warunki do inwestowania oraz rozwoju.

Coraz większego znaczenia nabiera teraz wymiana doświadczeń i dzielenie się wiedzą z innymi partnerami, w tym jednostkami samorządu terytorialnego, wojewódzkimi funduszami ochrony środowiska i gospodarki wodnej, przedsiębiorcami, organizacjami pozarządowymi oraz zagranicznymi instytucjami w celu stałego doskonalenia oferty.

Perspektywa 2: BENEFICJENCI

Stać poprawa relacji z beneficjentami

Działanie 2A:

Doskonalenie relacji z beneficjentami

Działanie 2B:

Rozwój cyfrowej obsługi beneficjentów

Działanie 2C:

Rozwój działalności informacyjnej i promocyjnej

7.2.1. Działanie 2A: Doskonalenie relacji z beneficjentami

Działanie 2A w szerszym zakresie włącza beneficjentów w kształtowanie działań NFOŚiGW, a jego istotą jest nawiązanie z beneficjentami relacji partnerskich oraz docelowe konsultowanie ważnych zamierzeń NFOŚiGW, a w szczególności – programów priorytetowych. Elementem poprawy relacji z beneficjentami będzie proponowanie przez NFOŚiGW szerokiego programu konferencji i szkoleń, przygotowujących beneficjentów do efektywniejszego korzystania ze wsparcia. Kontynuowane będą inicjatywy podjęte przez NFOŚiGW tj. prowadzenie *Forum Energia-Efekt-Środowisko*, *Forum Dobre praktyki w gospodarce odpadami*, *Forum Ekologia-Edukacja-Ekoinnowacje*, które są platformą konsultacji i wymiany poglądów i doświadczeń oraz dyskusji nad najlepszymi metodami poprawy stanu środowiska. Kontynuowane będą bezpośrednie kontakty z beneficjentami w ramach dni otwartych, które umożliwiają potencjalnym beneficjentom bezpośredni kontakt z organizacją i zapoznanie się z planowanymi działaniami. Wymiana doświadczeń, dobra znajomość i właściwe zrozumienie oczekiwań beneficjentów pozwoli na opracowanie

dopasowanej do ich potrzeb oferty. Poprawa relacji z beneficjentami będzie monitorowana, m.in. przez regularne badanie poziomu satysfakcji beneficjentów w celu uzyskania informacji zwrotnej i ewentualnego korygowania podejmowanych działań.

W ramach tego działania NFOŚiGW poprzez sprawną komunikację z beneficjentami i analizę rynku powinien stworzyć swoją ofertę programową w sposób nie prowadzący do rozregulowania procesów rynkowych, tym samym zapewnić jego uczestnikom stabilne warunki do inwestowania oraz rozwoju.

7.2.2. Działanie 2B: Rozwój cyfrowej obsługi beneficjentów

Działanie polega na zrealizowaniu możliwie systemowej cyfryzacji obsługi beneficjentów przez NFOŚiGW. Znaczna część działań w zakresie elektronicznej obsługi wniosków o dofinansowanie została już zrealizowana, od 2015 r. wszystkie nabory prowadzone są w formie elektronicznej. Obecnie prowadzone są prace związane z przygotowaniem pozostałych funkcjonalności w obszarze wniosków o płatność oraz prowadzenie elektronicznego monitorowania realizacji projektów wraz z elektronicznym wsparciem wnioskodawców (inteligentne korygowanie błędów, listy najczęściej zadawanych pytań i odpowiedzi, instrukcje, procedury). Ważnym działaniem będzie też rozbudowa na stronach internetowych platformy wymiany informacji i doświadczeń oraz najlepszych praktyk w ramach realizowanych projektów. Ułatwi to komunikację między NFOŚiGW a beneficjentami, ale również pomiędzy beneficjentami realizującymi podobne projekty. Na obecnym etapie najważniejszym wyzwaniem dla organizacji jest dostosowanie operacyjne systemu informatycznego do obsługi projektów POIiŚ 2014-2020. NFOŚiGW, respektując potrzeby różnych grup beneficjentów, wdrożył w swojej działalności standard WCAG¹⁷, który dostosowuje treści zamieszczane na stronach internetowych przede wszystkim do potrzeb osób niepełnosprawnych.

7.2.3. Działanie 2C: Rozwój działalności informacyjnej i promocyjnej

Działanie 2C ma na celu prowadzenie zintegrowanej polityki komunikacyjnej w zakresie działalności NFOŚiGW w sposób jasny i spójny oraz dotarcie do jak najszerszej grupy potencjalnych odbiorców. Równolegle prowadzone będą działania związane ze wzmacnianiem wizerunku NFOŚiGW, jako nowoczesnej instytucji finansowej otwartej na potrzeby beneficjentów. Działanie ukierunkowane jest także na kształtowanie świadomych postaw ekologicznych poprzez nawiązanie współpracy i budowę dobrych relacji z poszczególnymi grupami beneficjentów, ale także z organizacjami pozarządowymi, środowiskiem naukowym oraz partnerami biznesowymi. Ważne jest aby beneficjenci mieli stały dostęp do najświeższych informacji, wytycznych i procedur, dlatego też prowadzone będą szkolenia dla wnioskodawców i beneficjentów, również za pomocą elektronicznych form przekazu. Prowadzone będą działania informacyjne o najczęściej popełnianych błędach formalnych, które w efekcie spowodują zmniejszenie liczby wniosków odrzucanych z powodów formalnych. NFOŚiGW podejmuje także współpracę w zakresie działań informacyjnych z wojewódzkimi funduszami, jednostkami samorządu terytorialnego oraz instytucjami resortu środowiska (w szczególności Ministerstwem Środowiska) w celu zapewnienia komplementarności i efektywności podejmowanych inicjatyw oraz dotarcia do szerokiego grona potencjalnych odbiorców pomocy. Szczęólnego znaczenia nabierają również działania promocyjne i zaangażowanie mediów w działania prowadzone przez NFOŚiGW.

7.2.4. Wspierane kierunki zmian w perspektywie beneficjenta

W obszarze tym podejmowane działania ukierunkowane będą na dążeniu do:

- zintensyfikowania i rozszerzenia relacji z beneficjentami, tj. poprawiania dotychczasowych form kontaktu i poszukiwania nowych, według potrzeb beneficjentów

¹⁷ WCAG (z ang. Web Content Accessibility Guidelines) – wytyczne dot. ułatwień w dostępie do treści publikowanych w Internecie. Od 15.10.2012 roku wytyczne WCAG w wersji 2.0 zyskały status międzynarodowej normy ISO/IEC 40500:2012.

- przyspieszenia procesu obsługi beneficjentów z równoczesnym zagwarantowaniem wysokiej jakości prowadzonych działań
- budowania relacji dwukierunkowych; ważne są nie tylko szkolenia beneficjentów, ale także zasięganie ich opinii na temat usprawnienia systemu oraz badania poziomu satysfakcji ze współpracy z NFOŚiGW
- rozwoju działalności informacyjnej, komunikacji i promocji
- analizy rynku prowadzącej do precyzyjnej identyfikacji grup beneficjentów i ich potrzeb.

Jednym z kluczowych czynników decydujących o pełnej absorpcji środków jest odpowiednia liczba przygotowanych i finansowo wykonalnych projektów. Dlatego też jednym ze standardów w działalności NFOŚiGW jest rozpoczęcie na odpowiednio wczesnym etapie działań zmierzających do identyfikacji potencjalnych inwestycji, a także wsparcie potencjalnych wnioskodawców w przygotowaniu odpowiednich dokumentów strategicznych i planistycznych, będących punktem wyjścia do strukturyzowania dalszych projektów.

7.3. Perspektywa 3: PROCESY WEWNĘTRZNE

W perspektywie Procesy wewnętrzne realizowane będą cele ukierunkowane na usprawnienie, ujednoczenie i elastyczne dostosowywanie procedur wewnętrznych do zoptymalizowanych procesów, przy jednoczesnym spełnieniu warunku podniesienia efektywności organizacyjnej NFOŚiGW, zachowaniu i transparentności podejmowanych decyzji. Perspektywa ta ma na celu zapewnienie, że NFOŚiGW, jako instytucja publiczna, wykonuje swoje zadania efektywnie, a jej działania mają na celu ograniczenie barier administracyjnych i usprawnienie procesu wydatkowania środków na cele środowiskowe.

Aby osiągnąć cele tej perspektywy konieczne jest wdrożenie informatycznej obsługi procesów zachodzących w NFOŚiGW. Istotna z punktu widzenia właściwego funkcjonowania NFOŚiGW jest konieczność zapewnienia dostępu do bieżącej informacji i danych oraz poprawa komunikacji wewnętrznej rozumianej, m.in. jako wymiana informacji i doświadczeń pomiędzy pracownikami, wspieranie współpracy pomiędzy komórkami oraz wewnątrz komórek organizacyjnych, budowanie dobrych relacji. Ważne jest także uporządkowanie i powiązanie zarządzania wiedzą z celami strategicznymi NFOŚiGW oraz podjęcie działań zmierzających do zmiany istniejącej kultury organizacyjnej opartej na zaufaniu i sprzyjającej wymianie wiedzy.

Przy prowadzeniu przez NFOŚiGW różnorodnych działań oraz podejmowaniu nowych obszarów aktywności ważne są działania doraźne, wspierające obszary strategiczne, dlatego istotne będzie elastyczne zarządzanie zasobami ludzkimi w celu osiągnięcia maksymalnych efektów.

Prawidłowe funkcjonowanie organizacji uzależnione jest od prowadzenia kontroli zarządczej na wszystkich szczeblach zarządzania oraz optymalnej analizy ryzyka zarówno strategicznego, jak i operacyjnego. Dlatego zakłada się stałe doskonalenie zarządzania ryzykiem, głównie w celu identyfikacji ryzyk na wczesnym etapie i niwelowanie ich potencjalnych, negatywnych skutków. W 2015 r. przyjęte zostały i wdrożone zostały dwie polityki: przeciwdziałania korupcji oraz przeciwdziałania konfliktowi interesów. W kolejnych latach monitorowane będzie realizowanie tych polityk, a także wprowadzane będą aktualizacje i dziennik doświadczeń.

NFOŚiGW, żeby realizować prawidłowo funkcję instytucji wdrażającej dla Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014-2020 oraz funkcji instytucji wdrażającej dla instrumentów finansowych (jeżeli zostanie wyznaczony do pełnienia tej funkcji) musi dopasować zarówno strukturę organizacyjną, jak też system informatyczny oraz wszelkie procedury do ww. zadań.

Perspektywa 3: PROCESY WEWNĘTRZNE

Zwiększenie sprawności organizacyjnej

Działanie 3A:	Działanie 3B:	Działanie 3C:
Informatyzacja procesów	Rozwój komunikacji i współpracy wewnętrznej (budowanie zespołów)	Pełne wdrożenie kontroli zarządczej, ciągłości działania, analizy ryzyka oraz procedur zwalczania nadużyć finansowych, w tym systemu antykorupcyjnego

7.3.1. Działanie 3A: Informatyzacja procesów

Działanie będzie realizowane w dwóch płaszczyznach, pierwsza płaszczyzna będzie dotyczyła elektronicznej wymiany dokumentacji z beneficjentami (m.in. generator wniosków o płatność, elektroniczny dostęp do wniosków, możliwość wprowadzania poprawek w wersji elektronicznej), a druga płaszczyzna będzie związana z informatyzacją procesów wewnętrznych zachodzących w NFOŚiGW (przepływ dokumentów i informacji, ograniczenie wewnątrz organizacji wersji dokumentów papierowych na rzecz dokumentów w formie elektronicznej, prowadzenie komunikacji wewnętrznej w formie elektronicznej).

Zapewnienie informatycznej obsługi procesów zachodzących w NFOŚiGW oznacza rozwój zintegrowanego systemu informatycznego do obiegu dokumentów związanych z realizacją projektów finansowanych, zarówno ze środków NFOŚiGW, jak i środków zewnętrznych. Dotyczy to całego cyklu życia projektu, od początkowej fazy udzielania dofinansowania, jak i późniejszego systemu monitorowania realizacji projektu, wraz z rozliczaniem i zamknięciem projektu (rejestracja wniosków i umów o dofinansowanie,מוד do monitorowania finansowego i rzeczowego przedsięwzięć dla dofinansowania krajowego i ze źródeł zagranicznych, rozliczanie projektu).

Najbardziej kluczowe działanie to budowa systemu informatycznego do obsługi POLiŚ 2014-2020 oraz budowa strony internetowej związanej z pełnieniem przez NFOŚiGW funkcji instytucji wdrażającej.

Zakłada się, że dobrze funkcjonujący, dostosowany do potrzeb system informatyczny pozytywnie wpłynie na wskaźniki efektywnościowe i sprawnościowe NFOŚiGW.

7.3.2. Działanie 3B: Rozwój komunikacji i współpracy wewnętrznej (budowanie zespołów)

W celu zapewnienia sprawności instytucjonalnej, biorąc pod uwagę różnorodność działań podejmowanych przez NFOŚiGW, złożoną strukturę oraz liczbę osób zatrudnionych, istnieje potrzeba poprawy komunikacji wewnętrznej rozumianej, m.in. jako bieżąca wymiana informacji i doświadczeń pomiędzy pracownikami. Poprawie komunikacji może służyć otwartość na współpracę pomiędzy komórkami oraz wewnątrz komórek organizacyjnych, wpływających na budowanie dobrych relacji. Częściowo działanie to może zostać zrealizowane przez wykorzystanie zintegrowanej platformy informatycznej, ale należy prowadzić również działania aktywizujące pracowników organizacji do pełnienia roli „ambasadorów” NFOŚiGW oraz dzielenia się wiedzą i doświadczeniami w realizacji swoich działań. Istotne jest też zorganizowanie zarządzania wiedzą zgodnie z opracowaną koncepcją zarządzania wiedzą w organizacji, czyli

powiązanie zarządzania wiedzą z celami strategicznymi w instytucji, budowa kultury organizacyjnej sprzyjającej pozyskiwaniu, tworzeniu, gromadzeniu i dzieleniu się wiedzą, zapewnienie koordynacji działań służących poprawie zarządzania wiedzą. Wszelkie podejmowane działania mają w efekcie przynieść poprawę komunikacji wewnętrznej oraz ułatwić dostęp do informacji. W ramach prac grupy roboczej zidentyfikowano najważniejsze obszary problemowe w komunikacji wewnętrznej i zaproponowano konkretne rozwiązania, które są wprowadzane do działalności NFOŚiGW.

Kontynuowane działania mają na celu budowę zespołów zadaniowych w większym stopniu odpowiedzialnych za realizowane zadania, poprzez delegowanie odpowiedzialności w hierarchii zarządzania w dół. Zespoły zadaniowe sprzyjają lepszej współpracy poprzez dzielenie się wiedzą i doświadczeniami, co spowoduje skrócenie procesu podejmowania decyzji, usprawni funkcjonowanie instytucji oraz pozytywnie wpłynie na współpracę wewnętrzną.

7.3.3. Działanie 3C: Pełne wdrożenie kontroli zarządczej, ciągłości działania, analizy ryzyka oraz procedur zwalczania nadużyć finansowych w tym systemie antykorupcyjnego

Wdrożenie działania pozwoli na efektywniejsze i bardziej rzetelne funkcjonowanie NFOŚiGW. Analiza ryzyka oraz pełne wprowadzenie kontroli zarządczej zapewniają organy NFOŚiGW o właściwym funkcjonowaniu instytucji, dla organów kontrolnych będzie stanowiło podstawę do pozytywnej oceny instytucji pod względem sprawnościowym, a dla interesariuszy potwierdzi, że NFOŚiGW jest wiarygodnym partnerem spełniającym określone standardy. Jednocześnie NFOŚiGW musi zapewnić, że przypadku zakłóceń zewnętrznych (kryzysowych) NFOŚiGW posiada rozwiązania, które zapewnią utrzymanie wyznaczonego i akceptowanego poziomu realizacji działań.

Jednym ze strategicznych celów instytucji jest propagowanie kultury zniechęcającej do nieuczciwych zachowań, a także ułatwienie wykrywania nadużyć finansowych i zapobiegania ich występowaniu. W związku z powyższym NFOŚiGW dokona przeglądu i w niezbędnym zakresie udoskonali procedury, tak aby prowadzone działania nakierowane były na obniżenie ryzyka wystąpienia nadużyć finansowych, a także prowadzenia odpowiednich działań następczych. Wdrożenie procedur zapobiegania nadużyciom finansowym pozwoli na obniżenie prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych skutków finansowych, ochroni dobre imię NFOŚiGW i zwiększy transparentność jego funkcjonowania. Temu też służyło przeprowadzenie badania oraz przygotowanie raportu przez niezależnych ekspertów zewnętrznych pn. *Transparentność działań NFOŚiGW analiza, ocena, rekomendacje*. Wdrożenie wniosków oraz rekomendacji wynikających z tego badania mają wpływ na poprawę standardów oraz weryfikację wewnętrznych procedur pod kątem ich przejrzystości oraz dostępności dla wnioskodawców i beneficjentów, jak też eliminowania potencjalnego ryzyka zaistnienia podejrzeń o nadużycia, dotyczących zwłaszcza konfliktu interesów.

Działanie to jest elementem systemu zarządzania i ma na celu zapewnić bezstronność prowadzonych procesów oraz doprowadzić do minimalizacji ryzyka występowania okazji do nadużyć (sytuacji korupcyjnych) oraz wdrożenia mechanizmów kontrolnych.

7.3.4. Wspierane kierunki zmian w perspektywie procesów wewnętrznych

W obszarze tym podejmowane działania ukierunkowane będą na dążeniu do:

- rozbudowy zintegrowanego systemu informatycznego, zapewniającego rzetelną i aktualną informację, niezbędną do właściwego zarządzania instytucją oraz wspierającego procesy
- wdrożenia zarządzania przez procesy oraz ujednoczenia i uproszczenia procedur wewnętrznych
- wdrożenia koncepcji zarządzania wiedzą w organizacji
- efektywnej komunikacji wewnętrznej wspartej współpracą, pozwalającą na budowanie zespołów

- wdrożenie polityk przeciwdziałania korupcji oraz przeciwdziałania konfliktowi interesów oraz monitorowane ich realizacji
- osiągnięcia ustalonych standardów zarządzania organizacją
- pełnego wdrożenia kontroli zarządczej i analizy ryzyka.

7.4. Perspektywa 4: INNOWACJE, WYZWANIA, ROZWÓJ

W ramach perspektywy „Innowacje, wyzwania, rozwój” realizowane będą inicjatywy ukierunkowane na kreowanie nowych aktywności i kierunków działania NFOŚiGW oraz odpowiadające na nowe wyzwania. Dlatego też celem perspektywy jest budowa centrum kompetencji, co powiązane jest z doprecyzowaniem w ustawie POŚ (art. 400 b ust. 1 i 2) zadania Narodowego Funduszu jakim jest tworzenie warunków do wdrażania finansowania ochrony środowiska i gospodarki wodnej, w szczególności poprzez zapewnienie wsparcia działaniom służącym temu wdrażaniu oraz jego promocję, a także poprzez współpracę z innymi podmiotami mającymi siedzibę poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej.

Cel tej perspektywy jest bardzo ambitny i jego osiągnięcie nie jest możliwe w krótkiej w krótkim okresie czasu. Dążenie do osiągnięcia celu będzie prowadzone w kilku obszarach skupionych na budowie i rozwoju kompetencji w sposób organizacyjny (dzielenie się wiedzą) poprzez zapewnienie odpowiednich narzędzi (szkolenia, systemy informatyczne) dzięki współpracy z partnerami zewnętrznymi (krajowymi i zagranicznymi), co pozwoli na transfer najlepszych praktyk i wiedzy do NFOŚiGW.

Dla organizacji ważne jest stałe podnoszenie kompetencji pracowników, zarówno w obszarach priorytetowych (w tym w ramach aspektów technicznych wdrażanych projektów), wdrażania środków europejskich, zarządzania projektami.

W pierwszej kolejności pogłębiania wiedzy wymaga system wdrażania POIiŚ 2014-2020 oraz wdrażanie instrumentów finansowych przez NFOŚiGW, ale istotna jest również wiedza na temat najlepszych rozwiązań technologicznych, w tym innowacyjnych w zakresie ochrony środowiska i gospodarki wodnej.

Działania podejmowane w tej perspektywie mają istotne znaczenie dla wszystkich pozostałych perspektyw. W tym celu NFOŚiGW powinien zostać organizacją uczącą się, wykorzystując dotychczasowe doświadczenie i potrafiącą wykorzystać je w nowych obszarach i nowych metodach działania. Istotne są również decyzje Komisji Europejskiej związane z większym zaangażowaniem środków finansowych Unii Europejskiej w instrumenty finansowe.

Dodatkowo należy brać pod uwagę, że cała gospodarka ukierunkowuje się na wzrost innowacyjności, dlatego też działania NFOŚiGW również powinny być skierowane na innowacyjne podejście do finansowania ochrony środowiska oraz rozwoju organizacji.

Kierunkiem nowym dla NFOŚiGW będzie w perspektywie do 2020 r. rozszerzenie monitorowania działalności NFOŚiGW poza obszar wskaźników finansowych i ekologicznych. Planowane jest monitorowanie wpływu działań podejmowanych przez NFOŚiGW na stan gospodarki (miejsca pracy, konkurencyjność, innowacje).

Perspektywa 4: INNOWACJE, WYZWANIA, ROZWÓJ

Budowa centrum kompetencji

Działanie 4A:

Wdrażanie przez NFOŚiGW POIiŚ 2014-2020 oraz instrumentów finansowych

Działanie 4B:

Aktywne kreowanie rozwiązań systemowych odpowiadających na zidentyfikowane szanse i zagrożenia

Działanie 4C:

Zarządzanie zasobami ludzkimi – działania na rzecz nowoczesnej instytucji publicznej i przyjaznego pracodawcy

7.4.1. Działanie 4A: Wdrażanie przez NFOŚiGW POIiŚ 2014-2020 oraz instrumentów finansowych

Działanie polega na przygotowaniu i wdrażaniu przez NFOŚiGW POIiŚ 2014-2020 oraz instrumentów finansowych UE. Istotne jest budowanie kompetencji w organizacji do wdrażania POIiŚ 2014-2020, w szczególności w obszarach gdzie planowane jest stosowanie instrumentów finansowych. W celu optymalnego wykorzystania instrumentów niezbędne jest przemodelowanie organizacji do szerszego stosowania w działaniach NFOŚiGW praktyk wykorzystywanych przez KE, w tym badania rynkowe, analizy ryzyka, nowe formy wsparcia (PPP, ESCO, itp.).

W ramach tego działania realizowany będzie *Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego, mieszkaniowego oraz przedsiębiorców w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE*. Projekt ten ma na celu, uzupełniając w stosunku do działań inwestycyjnych, podnosić wiedzę społeczeństwa w zakresie efektywności energetycznej. Pomoc doradcy dotyczyć będzie zagadnień efektywności energetycznej oraz OZE i obejmowała by prowadzenie działań szkoleniowo-doradczych, zwiększenie świadomości społeczeństwa (w tym grup, którym dedykowane jest wsparcie w ramach POIiŚ 2014-2020) w obszarze efektywności energetycznej i OZE. Dodatkowo projekt ma za zadanie zwiększanie świadomości w zakresie rozwoju gospodarki niskoemisyjnej, wsparcie gmin w przygotowaniu i wdrażaniu Planów Gospodarki Niskoemisyjnej oraz wsparcie w przygotowaniu i wdrażaniu inwestycji w zakresie efektywności energetycznej i odnawialnych źródeł energii. Jest to projekt systemowy, wypracowany w ramach współpracy z Ministerstwem Gospodarki, Ministerstwem Infrastruktury i Rozwoju, NFOŚiGW, 15 wfośiów oraz Urzędem Marszałkowskim Województwa Lubelskiego.

Dla realizacji tego działania ważne są także wyniki analizy ex-ante instrumentów finansowych dla POIiŚ 2014-2020 w obszarze efektywności energetycznej i odpadów, prowadzonej przez Europejski Bank Inwestycyjny. Jeżeli NFOŚiGW powierzone zostanie wdrażanie instrumentów finansowych konieczne będzie podjęcie szeregu działań mających na celu efektywne wypełnianie przez NFOŚiGW tej funkcji.

7.4.2. Działanie 4B: Aktywne kreowanie rozwiązań systemowych odpowiadających na zidentyfikowane szanse i zagrożenia

W ramach tego działania NFOŚiGW będzie aktywnie uczestniczył w takich rozwiązaniach systemowych, które zapewnią dodatkowe źródła przychodu dla NFOŚiGW oraz zapewnią ciągłość działania NFOŚiGW, jako instytucji finansującej ochronę środowiska i gospodarkę wodną. Ponadto, działania NFOŚiGW będą skierowane na poszerzenie wachlarza dostępnych form finansowania ochrony środowiska, odpowiadającego potrzebom beneficjentów oraz środowiska, przy uwzględnieniu nowych rozwiązań, wdrożonych w perspektywie finansowej UE 2014-2020. Istotne jest również nawiązanie szerszej współpracy z partnerami

zewnątrznymi oraz instytucjami zagranicznymi w celu maksymalnego wykorzystania potencjału NFOŚiGW.

Działanie przyczyni się również do tworzenia spójnej oferty programowej, która powinna doprowadzić do ograniczenia zbyt dużej liczby programów oraz do koordynacji przy ich tworzeniu pozwalając na wyznaczanie jasnych linii demarkacyjnych w ofercie NFOŚiGW oraz dostępnym finansowaniem ochrony środowiska z innych źródeł.

Istotnym zadaniem będzie uspołnienie wraz z wojewódzkimi funduszami systemu monitorowania efektów ekologicznych. Część została wykonana w latach 2013-2014, jednak przyjęcie POIiŚ 2014-2020 z nowym katalogiem wskaźników, wymaga ponownej rewizji wypracowanej metodyki liczenia efektów.

7.4.3. Działanie 4C: Zarządzanie zasobami ludzkimi - działanie na rzecz nowoczesnej instytucji publicznej i przyjaznego pracodawcy

NFOŚiGW jest pracodawcą, który docenia to, że ludzie tworzą organizacje i osiągają ich cele, a jakość zarządzania ma ogromne znaczenie dla osiągnięcia sukcesu przez firmę i realizacji zamierzeń pracowników. Dlatego też głównym celem tego działania będzie ciągłe doskonalenie wiedzy pracowników, umożliwienie rozwoju kompetencji pracowniczych oraz dostosowanie pracodawcy do potrzeb pracowników (kontynuowanie programu telepracy, elastyczny czas pracy). Ponadto w celu realizacji działania podejmowane będą próby wprowadzenia wielopłaszczyznowego charakteru pracy uwzględniającego przenikanie się kompetencji. Prowadzone będą również działania skierowane do grupy liderów, których celem będzie przekładanie na szczebel pracowniczy wszystkich najważniejszych informacji i wiedzy zdobytej na różnych szkoleniach i warsztatach. Działania podejmowane w ramach tej perspektywy przyczynią się również do poprawy komunikacji wewnętrznej.

7.4.4. Wspierane kierunki zmian w perspektywie innowacje, wyzwania, rozwój

W obszarze tym podejmowane działania ukierunkowane będą na dążeniu do:

- zbudowania wysokich kompetencji organizacyjnych NFOŚiGW do wdrażania POIiŚ 2014-2020 oraz instrumentów finansowych zgodnie z wymogami KE
- efektywnej realizacji projektu *Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego, mieszkaniowego oraz przedsiębiorców w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE*
- wysokich kompetencji pracowników oraz zadowolenia z pracy.

8. Słowniczek

BEiŚ – Strategia Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko. Perspektywa 2020

EFQM – (z ang. European Foundation for Quality Management)- Europejskie Forum Zarządzania Jakością

ESCO – (z ang. Energy Saving Company lub Energy Service Company) to oznaczenie firm oferujących usługi eksperckie w zakresie energetyki na zasadzie finansowania projektów energetycznych przez tzw. stronę trzecią (TPF - *Third Party Funding*)

ISE – inteligentne sieci energetyczne

KE – Komisja Europejska

KPOŚK – Krajowy Program Oczyszczania Ścieków Komunalnych

NFOŚiGW – Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej

NPRGN – Narodowy Program Rozwoju Gospodarki Niskoemisyjnej

OZE – odnawialne źródła energii

PKB – Produkt Krajowy Brutto

POIiŚ – Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko

POŚ – ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (t.j. Dz.U z 2013 r. poz. 1232 z późn. zm.)

RDW - Ramowa Dyrektywa Wodna 2000/60/WE Parlamentu Europejskiego i Rady (RDW) z dnia 23 października 2000r. ustanawiająca ramy wspólnego działania w dziedzinie polityki wodnej

Strategiczna Karta Wyników (z ang. Balanced score card) - jest instrumentem zarządzania strategicznego organizacją, autorstwa Roberta S. Kaplana i Davida P. Nortona

UE – Unia Europejska

UNDP – (z ang. United Nations Development Programme) - Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju

WFOŚiGW – wojewódzkie fundusze ochrony środowiska i gospodarki wodnej

Wspólna Strategia – Wspólna Strategia działania Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej i wojewódzkich funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej na lata 2013-2016 z perspektywą do roku 2020.