

## JAK OTRZYMAĆ DOFINANSOWANIE ZE ŚRODKÓW EUROPEJSKICH?

### Strategiczne aplikowanie o fundusze europejskie wg autorskiej metody MALINOWSKI & PARTNERS – P&M GROUP.

Najistotniejszym aspektem aplikowania o fundusze europejskie był i jest ich kompleksowy i przemyślany charakter. W poprzedniej rundzie aplikacyjnej, organizacje mogły łatwo otrzymać dofinansowanie na realizację pojedynczych działań typu zakup maszyny, budowa, szkolenia, itp. W nowym okresie programowania 2007-2013 aplikowanie o środki unijne wymaga przygotowania kompleksowej strategii firmy, zmierzającej do określenia obszarów działalności podlegających dofinansowaniu.

Firmy, które 'akcyjnie' podchodzą do tematu tj. uzyskują informację o dofinansowaniu np. na zakup środka trwałego, a następnie bez analizy ekonomicznej, składają na to wnioski unijne, robią poważny błąd. Często okazuje się, że zdolności np. produkcyjne zakupionej maszyny nie są wykorzystywane w pełni. Został poniesiony niewspółmierny koszt w stosunku do otrzymanych korzyści. Firma nie przygotowała się dostatecznie do realizacji projektu. Można nawet stwierdzić, iż nie miała żadnego projektu, a jedynie pomysł ad hoc, żeby wykorzystać środki. Istotną rzeczą w takim przypadku, byłaby zmiana sposobu pozyskiwania środków z 'akcyjnego' na 'strategiczny' wg autorskiej metody MALINOWSKI & PARTNERS – P&M GROUP.

Proces aplikowania o środki europejskie powinien rozpocząć się od analizy potrzeb organizacji, której efektem powinno być:

- Zidentyfikowanie i usystematyzowanie działań planowanych do realizacji, jako projekty współfinansowane ze środków europejskich, zgodnie z wymaganiami oraz okresem finansowania;
- Stworzenie listy projektów, których realizacja umożliwi zdobycie wiedzy i doświadczenia w zakresie rozliczenia uzyskanego dofinansowania;
- Zapewnienie przejrzystości i ciągłości działania współfinansowanego z kilku źródeł.

Organizacje posiadają, choć często o tym nie wiedzą, znaczący potencjał, który mogą i powinny wykorzystać w procesie aplikowania o fundusze europejskie. Nie posiadają natomiast zdefiniowanej strategii aplikowania o środki europejskie. Powoduje to problemy związane z uzyskaniem odpowiedzi na pytania: kiedy, w jakich obszarach i na jakie działania można uzyskać dofinansowanie; w jakiej wysokości przy jakiej wartości projektów; czy płynność finansowa zostanie zachowana; czy potrzebni są partnerzy do realizacji określonych projektów; jakie zagrożenia wynikają z realizacji kilku projektów dofinansowanych ze środków europejskich; jakie są dostępne źródła informacji, itd.

Głównym celem, jaki powinien postawić sobie przedsiębiorca przystępując do analizy, jest usystematyzowanie i zdefiniowanie działań umożliwiających pozyskanie dofinansowania z funduszy w obszarach funkcjonowania własnej firmy.

Aby zapewnić realizację powyższego celu należy przeprowadzić następujące 4 podstawowe działania:

#### 1. Analiza profilu działalności firmy, w aspekcie obszarów dofinansowanych

Nie ma możliwości uzyskania dofinansowania dla wszystkich firm w ramach jednego projektu oraz na wszystkie produkty firmy. Należy przeanalizować profil firmy i segmenty rynku oraz usystematyzować je pod kątem uzyskania dofinansowania.

#### 2. Analiza celów strategicznych firmy w aspekcie potrzeb i możliwości wsparcia ze strony zewnętrznych źródeł

Znaczący potencjał finansowy i organizacyjny firmy z reguły uprawnia ją do aplikowania o środki w ramach funduszy europejskich. Niemniej jednak należy pamiętać, że informacje wymagają zweryfikowania pod kątem wymagań szczegółowych, zawartych w dokumentach programowych

takich, jak programy operacyjne, uszczegółowienia programów operacyjnych, karty działań, wytyczne, instrukcje, itp.

### 3. Opracowanie przewodnika po funduszach europejskich dla firmy

Procedura aplikowania o środki europejskie, obejmuje zaznajomienie się z dokumentacją dotyczącą funduszy, która w ramach każdego programu operacyjnego składa się z kilkuset stron. Z reguły jest to bardzo czasochłonne i nie zawsze przynosi zamierzone efekty.

Rozwiązaniem powinno być opracowanie aktywnego (aktywne linki do stron internetowych) przewodnika po funduszach europejskich w zakresie zidentyfikowanych obszarów zainteresowania, spójnych z wyżej opisanymi analizami. Oszczędzi to czas i pieniądze.

### 4. Przygotowanie zestawienia działań komplementarnych

Aplikowanie o środki z funduszy jest atrakcyjne nie tylko dla danej firmy sięgającej po nie, ale również dla jej otoczenia. W efekcie korzyści otrzymuje inicjator działań jak również jego partnerzy/ klienci. Zaproponowane działania muszą być oczywiście zgodne z celami i zamierzeniami jakie stawia sobie firma.

Przeprowadzone analizy mają więc posłużyć zdefiniowaniu obszarów działalności firmy, jakie można wspierać środkami z UE. Rezultatem przeprowadzonych prac powinno być:

- Określenie i zestawienie projektów podlegających dofinansowaniu z funduszy, o które może aplikować firma;
- Zestawienie działań jakie firma może realizować, wspierać bądź inicjować w oparciu o dofinansowanie z funduszy;
- Opracowanie siatki projektów finansowanych z jednego działania lub określenie projektu finansowanego z kilku źródeł; Pewność i trwałość strategii aplikowania o fundusze.
- Opracowanie siatki projektów definiującej powiązania pomiędzy źródłem finansowania, projektami, wnioskodawcą oraz ewentualnymi partnerami;
- Określenie zdolności i płynności finansowej dla zestawionych projektów;
- Określenie celów krótko i długoterminowych podlegających dofinansowaniu z funduszy, o które może aplikować firma;
- Określenie poziomu transferu wiedzy i umiejętności dotyczących projektów współfinansowanych z funduszy;
- Przygotowanie szerokiej oferty np. dla swoich klientów powiązanej z finansowaniem z funduszy;
- Wzbogacenie oferty firmy o wartość dodaną w stosunku do obecnie proponowanej;
- Zdefiniowanie nowych, innowacyjnych kierunków rozwoju w oparciu o opisany potencjał kwalifikacyjny w ujęciu regionalnym, krajowym, jak i europejskim.

Świadome aplikowanie o środki europejskie ma miejsce wtedy, gdy przedsiębiorca dokładnie wie kiedy, z kim i na jakie projekty będzie starał się uzyskać dofinansowanie. Zarówno w krótkiej i dłuższej perspektywie czasu. Firma zyskuje wówczas czas na prawidłowe przygotowanie całego projektu, w tym dobór kadr, zaplanowanie zasobów, poszukiwanie partnera, opracowanie wniosku i przygotowanie załączników, co bywa często bardzo czasochłonnym zadaniem.

Należy również zwrócić szczególną uwagę na aspekt związany z rozliczeniem projektu. Pamiętajmy, że firma będzie musiała realizować działania zgodnie z harmonogramem, kosztorysem i przyjętymi wskaźnikami zawartymi we wniosku.

Często zdarza się, że ze względu na brak czasu i pośpiech, w projekcie umieszczane są zadania, które nie są możliwe do zrealizowania lub koszty, które nie mają nic wspólnego z rzeczywistością.

Jest to wynik braku strategicznego podejścia do aplikowania o środki europejskie. Organizacja starająca się o fundusze europejskie, zwłaszcza po raz pierwszy, nie ma wiedzy na temat cyklu życia projektu finansowanego z zewnętrznych źródeł. Często przedsiębiorca nie używa lub nawet nie wie o istnieniu takich narzędzi jak np. matryca logiczna. Narzędzie, to jest niezbędne na etapie planowania projektu i dostarcza zwięzłą wiedzę nt celów projektu, wskaźników i źródeł informacji. Dzięki temu można mierzyć postęp, a także kluczowe zagrożenia i założenia mogące wywierać wpływ na osiągnięcie celów<sup>1</sup>.

Tylko dobrze zaplanowane działania, które zostaną podjęte pozwolą uzyskać rezultaty, a to będzie sukcesem rozliczenia zamierzonego projektu.

Pamiętajmy, że w każdej firmie może być przeprowadzona kontrola i audyt projektu, w wyniku których wykrywane są nieprawidłowości, więc nie należy liczyć na szczęście.

Przedsiębiorca często również zapomina przeanalizować płynność finansową w projekcie. W zależności od realizacji prac i otrzymywanej płatności (w transzach lub w całości po rozliczeniu projektu), należy uwzględnić czas na ewentualne poprawki we wnioskach o płatność lub raporcie końcowym. Dodatkowo, może się okazać, że instytucja z którą podpisaliśmy umowę o współfinansowanie projektu, przeleje nam środki z opóźnieniem. Warto wspomnieć, że w przeszłości opóźnienia wynosiły nawet powyżej roku. Oczywiście są to wyjątki a nie reguła, jednak na taką ewentualność należy się przygotować poprzez odpowiednie zarządzanie ryzykiem w projekcie i strategiczne aplikowanie o środki europejskie.

Bogdan Malinowski

Partner Zarządzający

MALINOWSKI & PARTNERS - P&M GROUP

---

<sup>1</sup> Podręcznik Zarządzania Cyklem Projektu, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, maj 2004