

*Ocena ogólnopolskiego systemu wsparcia
doradczego dla sektora publicznego,
mieszkaniowego oraz przedsiębiorstw
w zakresie efektywności energetycznej
i odnawialnych źródeł energii w ramach
I osi priorytetowej PO liŚ 2014-2020*

raport końcowy
dla Ministerstwa Energii

koordynacja i autorstwo

Jan Frankowski
Magdalena Ośka
Andrzej Regulski

 imapp

współpraca

Henryk Kalinowski
Anna Matejczuk

imapp sp. z o.o.
ul. Puławska 145
02-715 Warszawa
imapp@imapp.pl
www.imapp.pl

imapp

Spis treści

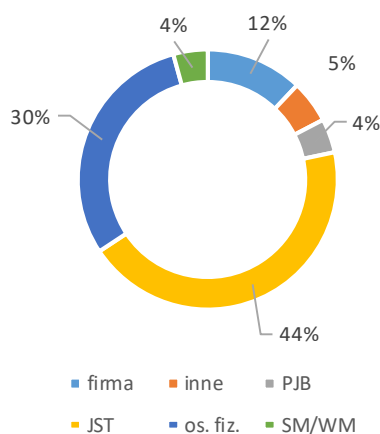
Streszczenie	4
Summary	8
Wykaz skrótów	12
1. Wprowadzenie	13
2. Ogólnopolski system doradztwa energetycznego	14
3. Ocena interwencji	21
3.1 Ocena działań szkoleniowych wobec doradców energetycznych.....	22
3.2 Ocena usług doradców energetycznych.....	26
3.3 Ocena stopnia realizacji wskaźników projektu.....	52
4. Ocena systemu realizacji projektu	58
4.1 Ocena procesu zarządzania projektem	58
4.2 Ocena działań informacyjnych i promocyjnych.....	69
4.3 Ocena wpływu uwarunkowań zewnętrznych na obowiązki doradców	73
5. Benchmarking systemów doradztwa energetycznego	76
6. Wnioski i rekomendacje	82
Rekomendacja 1: Kontynuacja pracy i ewolucja roli doradców regionalnych.....	84
Rekomendacja 2: Zwiększenie znaczenia energetyków gminnych	85
Rekomendacja 3: Zmniejszenie obszarów „białych plam” usług	86
Rekomendacja 4: Usprawnienie monitoringu efektów projektu.....	87
Rekomendacja 5: Udoskonalenie działań informacyjno-promocyjnych	88
Rekomendacja 6: Zwiększenie świadomości usług doradców w instytucjach	89
Rekomendacja 7: Odpowiedzialna rola zwierzchników doradców	90
Rekomendacja 8: Ewidencja usług wobec firm konsultingowych.....	91
Rekomendacja 9: Zbadanie rozpoznawalności doradców wśród osób fizycznych	92
Rekomendacja 10: Badanie „tajemniczy klient” na pełnej próbie zespołów doradców.....	93
Rekomendacja 11: Precyzyjny podział zadań między partnerami	94
Rekomendacja 12: Weryfikacja wartości docelowych wskaźników projektu	95
7. Bibliografia	96
8. Przegląd praktyk regionalnych.....	97
9. Spis elementów graficznych raportu	114

Streszczenie

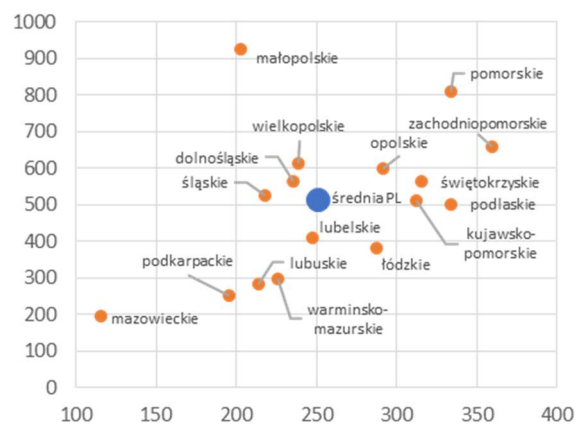
Ogólnopolski system doradztwa energetycznego funkcjonuje od 1 lutego 2015 roku w odpowiedzi na potrzebę wsparcia przedsięwzięć wpisujących się w pakiet klimatyczno-energetyczny. System stanowi jedyny projekt w Poddziałaniu 1.3.3 PO IiŚ 2014-2020. Partnerem wiodącym projektu jest Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, natomiast partnerami regionalnymi głównie fundusze wojewódzkie. W zespołach regionalnych w momencie realizacji badania pracowało 73 doradców wspierających przygotowanie dokumentów, inwestycje w efektywność energetyczną i odnawialne źródła energii oraz popularyzację wiedzy w tym zakresie. Głównymi klientami doradców są samorządy i inne instytucje publiczne, firmy oraz mieszkańcy. Koszt funkcjonowania projektu do końca 2023 roku wynosi 129 milionów złotych i jest w 100% finansowany z Funduszu Spójności.

Trzyetapowy proces szkoleń odpowiednio przygotował doradców do swej funkcji. Najwięcej usług doradcy udzielili samorządom (44%) i osobom fizycznym (30%). Usługi te najczęściej polegały na prostych poradach dotyczących źródeł finansowania oraz wymagających większego wkładu konsultacjach PGN bądź inwestycji. Bezpośredni kontakt z klientem zajmuje doradcom średnio połowę czasu pracy. Doradcy świadczą usługi głównie za pomocą telefonów lub e-maili. Niemal co piąta usługa udzielana jest w biurze, więcej niż co czwarta w terenie. Świadczone je na terenie 91% gmin. Usługi trafiły do 88% urzędów gmin oraz przynajmniej 4% spółdzielni i 0.16% wspólnot mieszkaniowych. Zasięg przestrzenny usług był dość jednorodny poza Mazowszem, gdzie udzielono ich mniej.

Wykres A. Struktura usług udzielonych przez doradców energetycznych



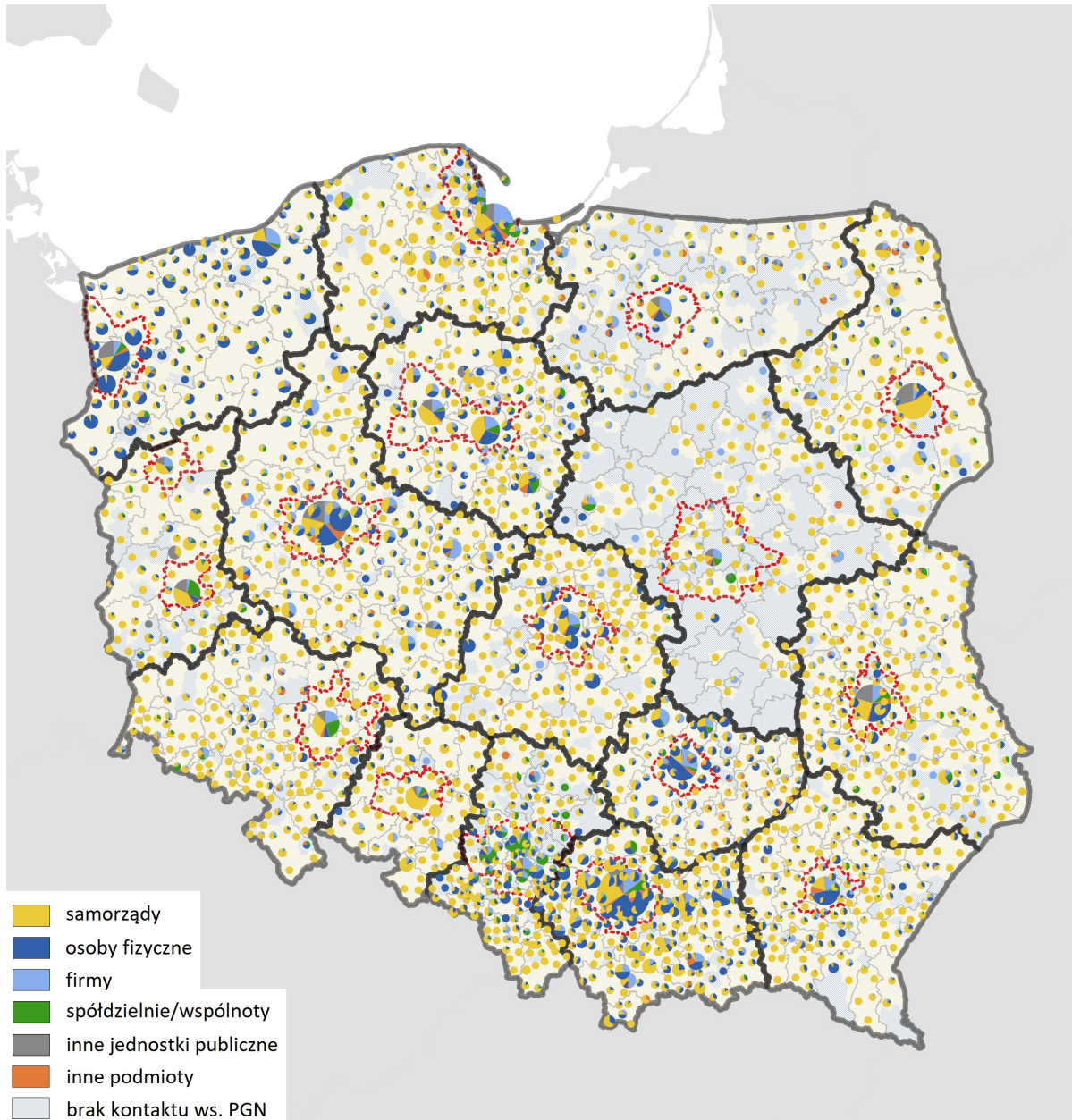
Wykres B. Średnia jednostkowa liczba usług (oś pionowa) i konsultacji (oś pozioma)



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Ocena funkcjonowania usług doradców energetycznych jest jednoznacznie pozytywna. Ankietowani odbiorcy konsultacji doradców wysoko ocenili zyczliwość i kulturę osobistą, responsywność, wiedzę oraz adekwatność usług do problemów klientów. Doradcy istotnie poprawili także jakość PGN, co przyznają zarówno samorządy, jak i doświadczone agencje energetyczne. Konsultowali także inwestycje, głównie w termomodernizację i rozbudowę budynków (61%) oraz instalacje OZE (23%). Szacujemy, że wsparli 13%–34% inwestycji ogólnokrajowych działań OP 1 PO IiŚ, intensywnie współpracując w tym zakresie zwłaszcza ze spółkami ciepłowniczymi. Doradcy silnie zaangażowali się także w projekty regionalne w gminach, z którymi nawiązali już trwałe relacje. Relacje te jeszcze wzmocnią się po szkoleniach energetyków gminnych, zaplanowanych na przełomie 2018 i 2019 roku.

Mapa A. Skala i struktura usług doradców energetycznych od rozpoczęcia projektu do 31 maja 2018 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej. Wielkość kółka oznacza liczbę usług.

Postęp rzeczowy projektu także należy ocenić jako zadowalający. Cele wyznaczone wskaźnikami zostaną osiągnięte, a nawet znacznie przekroczone do 2023 roku. Wynika to z większej niż zakładano aktywności doradców, którzy zgodnie z pierwotnym projektem powinni średnio udzielać 1.5 konsultacji tygodniowo, wesprzeć przynajmniej 1 inwestycję rocznie i zaopiniować 17 PGN w całym okresie projektu. Wysoka aktywność doradców w niektórych regionach nie zawsze przekłada się na realizację wskaźników. Liderami pod względem efektywności jednostkowej liczby konsultacji są województwa zachodniopomorskie, podlaskie, pomorskie, świętokrzyskie i kujawsko-pomorskie, natomiast pod względem inwestycji – świętokrzyskie, podlaskie, kujawsko-pomorskie i śląskie.

Struktura projektu doradztwa energetycznego jest skomplikowana. Wynika to z oparcia projektu o system instytucjonalny PO LiŚ oraz świadczenia usług przez różne struktury regionalne. Instytucje zaangażowane w projekt – zwłaszcza partner wiodący – w pierwszym okresie skupiały się głównie na kwestiach merytorycznych, mniejszy akcent kładąc na zarządzanie oraz zaplecze organizacyjne. O ile NFOŚiGW sprawnie przeprowadził cykl szkoleń, trudności sprawiły przetargi zbiorowe i uruchomienie platformy internetowej, wymagające uzgodnień ze wszystkimi partnerami oraz koordynacji z zapotrzebowaniem innych komórek partnera wiodącego. Uchybienia te nie zahamowały pracy doradców, natomiast mogły pogorszyć relacje między partnerami, utrudnić monitoring i promocję oraz spowolnić wydatkowanie środków. W 2018 roku wzmocniono nadzór, usprawniono komunikację partnerów oraz wprowadzono działania naprawcze w projekcie, które oceniamy pozytywnie.

Projekt doradztwa dobrze odpowiada na zmieniające się uwarunkowania prawne, instytucjonalne i polityczne. Umożliwia szybki transfer wiedzy oraz priorytetów rządu na poziom lokalny. Sytuacja taka wystąpiła przy okazji szkoleń dla ośrodków pomocy społecznej w zakresie walki z ubóstwem energetycznym oraz spotkań informacyjnych na temat programu Czyste Powietrze. Zbyt częste korzystanie resortów oraz partnerów regionalnych z obecności doradców do wewnętrznych priorytetów może jednak opóźnić pierwotne zadania projektowe i nadwierać system zarządzania. Po wdrożeniu programu naprawczego, skonsultowaniu większości PGN oraz szkoleniach energetyków gminnych można zasugerować nowe obszary aktywności doradców na lata 2019-2023, zwłaszcza, że większość wskaźników projektu poza liczbą konsultacji została już osiągnięta.

Na tle innych krajów polski system doradztwa energetycznego wyróżnia szeroki zakres grup docelowych, wysoka dostępność oraz najwyższa stabilność zatrudnienia doradców. Jednocześnie system jest bardziej zdecentralizowany niż w Szwecji i Słowenii, gdzie partner krajowy może silniej wpływać na zakres działalności doradców. Polscy doradcy są bardziej ukierunkowani na kompetencje techniczne niż w Kanadzie i słabiej niż w Słowenii. Rzadko wizytują też konkretne gospodarstwa domowe. Zakres świadczonych usług jest tym samym zbliżony do doradców szwedzkich, jednocześnie odległości do klientów – ze względu na oparcie systemu o stolice województw i niewiadomą liczbę energetyków gminnych pozostają jednak większe.

Na podstawie wniosków z raportu rekomendujemy:

(1) kontynuację pracy i ewolucję roli doradców regionalnych:

- utrzymanie opieki nad PGN i wsparcia inwestycyjnego dla podmiotów instytucjonalnych,
- wprowadzenie specjalizacji zadaniowej, zgodnej z indywidualnymi preferencjami doradców,
- większy nacisk na transfer wiedzy i innowacji w obszarze energetyki w regionie.

(2) zwiększenie roli energetyków gminnych w systemie doradztwa:

- uzgodnienie podziału zadań między doradcami regionalnymi i energetykami gminnymi na zasadzie współpracy i komplementarności zwłaszcza w zakresie informacji/promocji lokalnej, konsultacji dla osób fizycznych, współpracy z pomocą społeczną i budowania koalicji na rzecz czystego powietrza,
- opracowanie dobrych praktyk działalności energetyka gminnego, pokazujących skalę namacalnych oszczędności budżetowych w różnego typu gminach na platformie internetowej,
- zachęcanie samorządów do tworzenia dedykowanych stanowisk energetyka gminnego w urzędzie gminy lub przedsiębiorstwie energetyki ciepłej bądź wspólnych dla kilku gmin w ramach klastra energii lub stowarzyszenia metropolitalnego.

(3) zmniejszenie obszarów „białych plam” usług doradczych:

- umiejscowienie dwóch doradców jednostki mazowieckiej w oddziałach zamiejscowych WFOŚiGW w Radomiu i Płocku obsługujących obszar o zasięgu subregionalnym,
- utworzenie dwóch etatów dla doradców w województwie śląskim, pracujących w Częstochowie i obsługujących klientów z północnej części regionu śląskiego,
- zwiększenie aktywności doradców w południowej części województwa łódzkiego oraz północnej części warmińsko-mazurskiego i dolnośląskiego.

(4) usprawnienie monitoringu efektów projektu:

- jak najszybsze uruchomienie sprawozdawczości elektronicznej projektu,
- realizację szkolenia ze sprawozdawczości dla doradców regionalnych,
- opracowanie kryteriów klasyfikacji gmin pod względem zaawansowania planowania energetycznego i rankingu na tej podstawie na wzór rozwiązań kanadyjskich.

(5) udoskonalenie działań informacyjno-promocyjnych na poziomie centralnym;

(6) zwiększenie świadomości usług doradców w instytucjach:

- wskazywanie przy naborach OP 1 PO IiŚ konkretnego zakresu wsparcia doradców regionalnych,
- zakup bazy danych instytucji oraz regularny newsletter wydarzeń/naborów/dobrych praktyk,
- organizację serii indywidualnych spotkań z przedstawicielami mazowieckich gmin.

(7) odpowiedzialną rolę zwierzchników doradców:

- umożliwienie doradcom uczestnictwa w wydarzeniach projektowych i traktowanie wyjazdów jako niezbędnego elementu ich pracy,
- włączenie przedstawicieli MliR/ME w Komitet Sterujący.

(8) ewidencję firm konsultingowych korzystających z usług doradców;

(9) zbadanie rozpoznawalności doradców oraz partnerów regionalnych wśród osób fizycznych;

(10) przeprowadzenie badania „tajemniczy klient” na pełnej próbie doradców w przyszłym roku;

(11) precyzyjny podział zadań między partnerami:

- zwiększenie roli tematycznych grup roboczych oraz koordynatorów merytorycznych po stronie JRP
- alokowanie dodatkowych zasobów w JRP wraz z dodatkowymi zadaniami dla doradców wskazywanymi przez resorty,
- okresowa ocena efektów pracy tematycznych grup roboczych i premiowanie zespołów doradców na tej podstawie przez rozszerzony Komitet Sterujący.

(12) zwiększenie wskaźników docelowych zgodnie z dotychczasowym tempem realizacji projektu:

- znaczne zwiększenie liczby inwestycji w zakresie efektywności energetycznej i odnawialnych źródeł energii objętych wsparciem doradczym i niewielkie zwiększenie liczby udzielonych konsultacji,
- niewielkie modyfikacje definicji dwóch powyższych wskaźników.

Summary

The nationwide energy advisory system has been operating since February 1, 2015 in response to the need to support projects contributing to EU climate and energy package. The system remains the only project in Sub-measure 1.3.3 OP Infrastructure and Environment 2014-2020. National Fund for Environmental Protection and Water Management (NFEP&WM) is the main partner of the project, while regional partners are mainly voivodeship funds for environmental protection and water management. At the time of the research, 73 advisors supported low-carbon economy plans (LCEP), investments and knowledge sharing in energy efficiency and renewable energy sources. The main clients are local governments and other public institutions, companies and residents. The cost of the project until the end of 2023 is 129 million PLN and is financed from the Cohesion Fund.

The three-stage training process appropriately prepared energy advisors for their role. The majority of advisory services were provided to the local governments (44%) and residents (30%). These services most often consisted of simple advice regarding financial sources and low-carbon economy plans consultations or investments demanding greater input. Direct contact with the client consumes on average half the working time of advisors. Advisors provide services mainly by telephone or email. Almost every fifth service is provided in the office, more than one in four in the field. They were provided services in 91% of Polish communes, reached up to 88% of municipal offices at least 4% of housing cooperatives and 0,16% associations. The range of services is homogeneous, except Mazovia.

Figure A. The structure of energy advisory services in terms of the client type

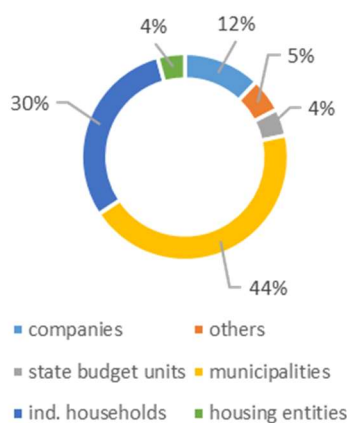
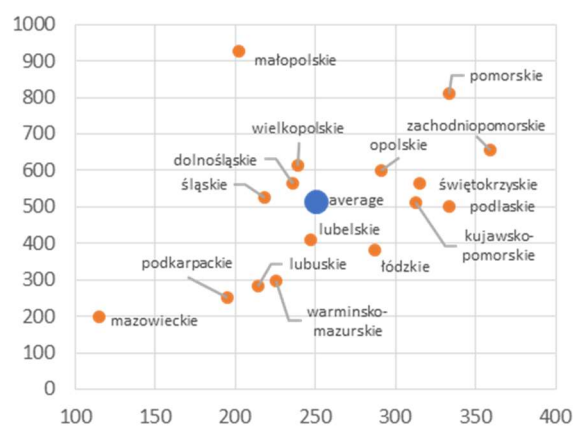


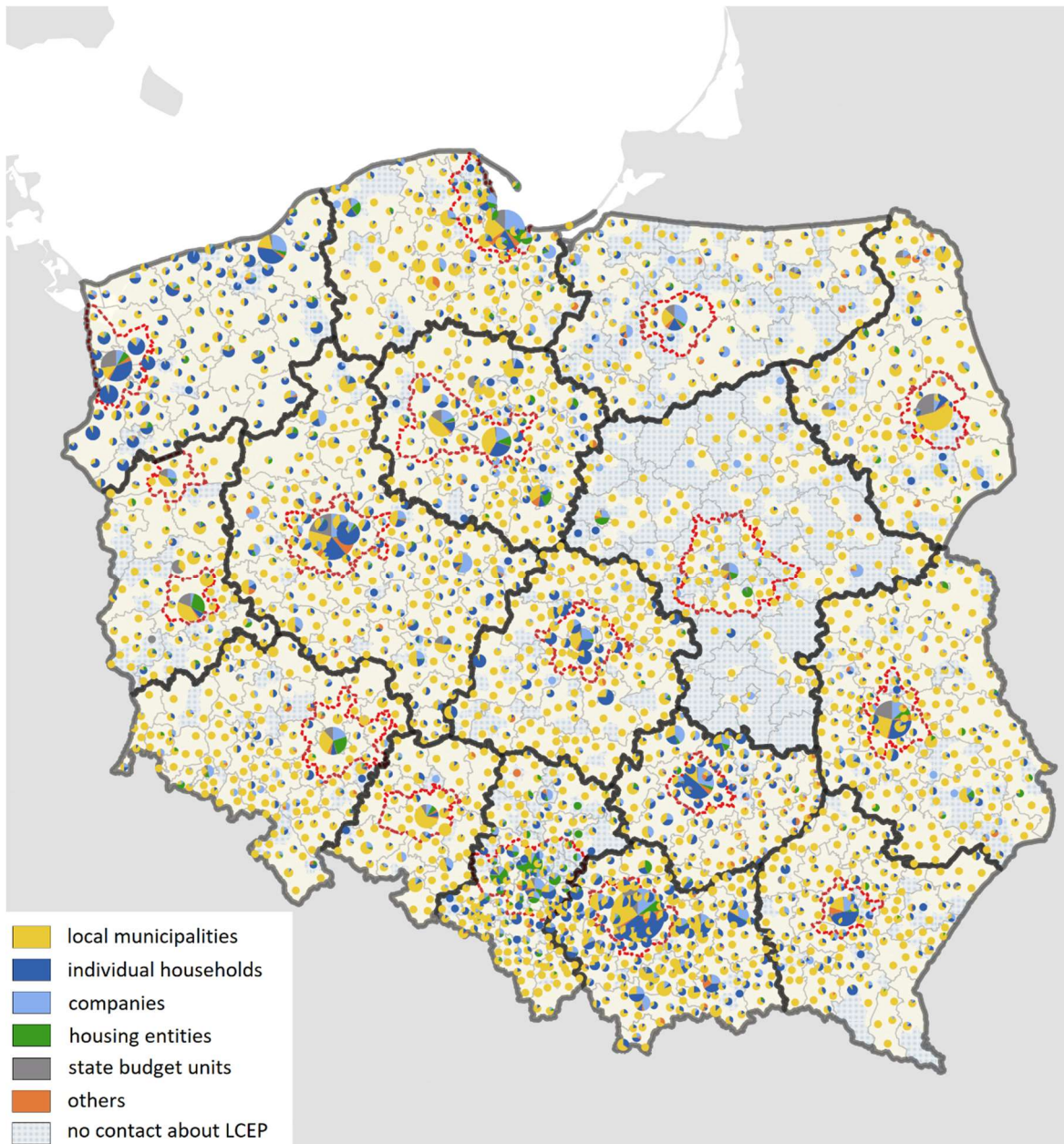
Figure B. Average unit number of total energy advisory services (vertical axis) and consultations (horizontal axis)



Source: own elaboration on the basis of project documentation

The assessment of the energy advisory services is definitely positive. Respondents highly appreciated kindness, propriety, responsiveness, knowledge and their pro-client approach. Energy advisors have improved the quality of low-carbon economy plans, which is acknowledged by both local governments and experienced energy agencies. Advisors also consulted investments, mainly about insulation and extension of buildings (61%) as well as RES installations (23%). We estimate that advisors supported 13%–34% of the national I Priority Axis of OP IE 2014-2020 investments. Advisors are intensively cooperating in this area with heating companies. They are involved in regional projects, especially in municipalities, with whom they have already established lasting relationships. These relations will be strengthened after the trainings for local energy officers, planned at the turn of 2018 and 2019.

Map A. Scale and structure of energy advisory services from the start of the project until May 31, 2018



Source: own elaboration on the basis of project documentation. The size of signature = number of services.

The progress of the project should be considered satisfactory. Targets set by product and result indicators will be achieved and even significantly exceeded by 2023. This is due to the greater than expected activity of advisors who, according to the original draft, should provide average 1.5 consultations per week, support at least one investment per year and review 17 low-carbon economy plans throughout the whole project period. But high activity of the reported services does not always translate into indicators. The leaders in terms of the unit effectiveness of the number of consultations are regions: Zachodniopomorskie, Podlaskie, Pomorskie, Świętokrzyskie and Kujawsko-Pomorskie, while in terms of investments – Świętokrzyskie, Podlaskie, Kujawsko-Pomorskie and Śląskie.

The structure of the nationwide energy advisory system is complicated. It results from the fact that the project is based on the institutional system of the OP IE and the provision of services by various regional structures. The institutions involved in the project – especially the main partner – in the first period focused mainly on substantive issues, while management and organizational resources were less emphasised. While the NFEP&WM efficiently conducted a training cycle, the difficulties were caused by collective tenders and the launch of an internet platform. It required the consent of all partners and coordination with other units within the institution. These failures did not stop the work of advisors, but they could impair the relations between partners, hamper monitoring and promotion, and slow down the financial progress of the project. In 2018, supervision was strengthened, communication was improved and corrective actions were implemented, which we assess positively.

The energy advisory system responds well to the changing institutional and political as well as legal context. It enables quick transfer of knowledge and government priorities to the local level. Training for social assistance centres in the field of combating fuel poverty and information meetings on the national Clean Air Programme are relevant examples of the issue. But too frequent use of advisors by ministries and regional partners for the purposes of their internal agenda may delay the original design tasks and undermine the management system. After the implementation of the corrective programme, consultation of the majority of a low-carbon economy plans and trainings for local energy officers, it is possible to suggest new areas of advisory activity for 2019-2023, especially since most of the project indicators have been reached, apart from the number of consultations.

Compared to other countries, the Polish energy advisory system stands out for a wide range of target groups, high availability and stability of advisors' employment. The system is more decentralized than in Sweden and Slovenia, where the national partner possess stronger influence on the scope of advisory activities. Polish advisors are more focused on technical competence than in Canada and less than in Slovenia. They also rarely visit individual households. The range of services provided is therefore similar to Swedish system. However, the distances to the customers remain significant due to the system based on regional capitals and the unknown number of local energy officers.

Based on the conclusions of the report, we recommend:

(1) continuing work and the evolution of the role of regional advisors:

- maintaining care over low-carbon economy plans and investment support for institutional entities,
- introducing task specialization, consistent with individual preferences of advisors,
- greater emphasis on transfer of knowledge and innovation in the area of energy in the region.

(2) increasing the role of local energy officers:

- service coordination with local energy officers especially in the field of information, promotion, consulting for individuals, cooperation with social services and clean air partnerships,
- development of good practices of local energy officer activities, showing the scale of tangible savings for the municipal budget of various types of communes on the internet platform,
- encouraging local governments to create dedicated (in municipal office or public-led heating company) or joint positions (within energy cluster or metropolitan bureau) for local energy officer.

(3) reduction of areas of “white patches” in consultancy services:

- the location of two advisors of the Mazovian unit in Radom and Płock providing services for surrounding subregional areas,
- creation of two additional posts for advisors in Śląskie unit working from Częstochowa,

- increasing the range of energy advisory activities in the southern part of Łódzkie voivodeship and northern areas of Warmińsko-Mazurskie and Dolnośląskie.

(4) improving the monitoring:

- implement electronic reporting of the project as soon as possible,
- provide reporting training for regional advisors,
- on this basis on the Canadian solutions develop a rank classification criteria differentiating energy planning levels for municipalities.

(5) improvement of information and promotion activities at the national level;

(6) increasing the awareness of energy advisory services in institutions:

- in calls for projects under the PA 1 OP IE an indication of the specific support scope of regional advisors should be included,
- purchase databases of institutions and regular newsletter of events/calls/good practices,
- arrange a set of individual meetings with representatives of Mazovian communes.

(7) strengthening responsibility of advisors' supervisors:

- enabling advisors to participate in project meetings and events, treating delegations as an essential element of their work,
- inclusion of Ministry of Economic Development / Ministry of Energy in the Steering Committee.

(8) registering support for consultancy companies;

(9) examine the advisors and regional partners recognition among individuals;

(10) conduct a "mystery client" research on a full sample of regional partners;

(11) clear division of project activities between central and regional level:

- increase the role of thematic groups and task coordinators within the Implementation Unit (NFEP&WM),
- allocate additional posts in line with additional tasks for regional advisors from the government,
- introduce internal assessment of the thematic group effects and awarding them by the Steering Committee.

(12) increase the target indicators according to the current project implementation rate:

- significant increase the number of supported energy efficiency and RES investments,
- modest increase the number of consultations,
- slight modification of definitions of two above indicators.

Wykaz skrótów

AGH	Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie
JRP	Jednostka Realizująca Projekt
JST	jednostka samorządu terytorialnego
KAPE	Krajowa Agencja Poszanowania Energii
ME	Ministerstwo Energii
MiIR	Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju
MRPiPS	Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
NFOŚiGW	Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej
ODR	ośrodek doradztwa rolniczego
OP	oś priorytetowa
OPS	ośrodek pomocy społecznej
OZE	odnawialne źródła energii
PDE	Projekt Doradztwa Energetycznego
PGN	plan gospodarki niskoemisyjnej
PI	priorytet inwestycyjny
PJB	publiczna jednostka budżetowa
PO IiŚ	Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2014-2020
POP	program ochrony powietrza
RPO	regionalny program operacyjny
SEAP	<i>Sustainable Energy Action Plan</i>
SM	spółdzielnia mieszkaniowa
SUiKZP	studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego
SZOP	Szczegółowy Opis Priorytetów PO IiŚ 2014-2020
UKSW	Uniwersytet im. Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie
UMWL	Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego
UMWM	Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego
WFOŚiGW	wojewódzki fundusz ochrony środowiska i gospodarki wodnej
WM	wspólnota mieszkaniowa
ZIT	zintegrowane inwestycje terytorialne

1. Wprowadzenie

Ocena ogólnopolskiego systemu wsparcia doradczego dla sektora publicznego, mieszkaniowego oraz przedsiębiorstw w zakresie efektywności energetycznej i odnawialnych źródeł energii, w ramach I osi priorytetowej PO IiŚ 2014-2020 została przeprowadzona między czerwcem a wrześniem 2018 roku przez zespół badawczy imapp.

Ewaluacja objęła analizę danych zastanych, pakiet badań terenowych oraz zestaw metod syntetycznych. Zespół badawczy w ramach badań terenowych przeprowadził wywiady pogłębione, ankiety elektroniczne z instytucjami odpowiedzialnymi za program, partnerami projektów, doradcami, instytucjami odpowiedzialnymi za szkolenia doradców oraz ich ostatecznymi klientami. Łącznie w projekcie uzyskano 265 ankiet oraz przeprowadzono wywiady pogłębione z 60 respondentami. Obok podstawowych technik badawczych zastosowano badanie *tajemniczy klient*, rzadko wykorzystywane w ewaluacji polityk publicznych w Polsce. Szczegółowe badania terenowe objęły 5 województw – kujawsko-pomorskie, lubelskie, małopolskie, pomorskie i śląskie. Zostały one dobrane celowo, aby pogłębić interesujące wnioski z analizy danych zastanych.

Metody syntetyczne w badaniu stanowiły studia przypadku, benchmarking systemów doradztwa energetycznego oraz panel ekspertów. W studiach przypadku wskazujemy przykłady oferty edukacyjnej, skierowanej do energetyków gminnych, a także dobrych praktyk, mających potencjał replikacji w projekcie. Benchmarking porównuje systemy doradztwa w Szwecji, Słowenii i Kanadzie, a następnie odnosi doświadczenia tych krajów do Polski. W panelu ekspertów z udziałem przedstawicieli instytucji naukowych, instytucji pośredniczącej, partnera wiodącego oraz partnerów regionalnych przedyskutowaliśmy wnioski i rekomendacje z badania.

W rozdziale 2 raportu przybliżamy założenia ogólnopolskiego systemu doradztwa energetycznego. Przedstawiamy ideę oraz cele projektu, strukturę instytucjonalną, budżet oraz proces przygotowania. Charakteryzujemy grupę doradców energetycznych, którzy świadczą usługi samorządom, firmom, mieszkańcom oraz innym podmiotom. W rozdziale 3 oceniamy skuteczność interwencji – zarówno działań szkoleniowo-doradczych wobec doradców, jak również usług przez nich świadczonych oraz osiągniętych wskaźników. W rozdziale 4 oceniamy system realizacji – rozwiązania zarządcze, działania informacyjno-promocyjne oraz wpływ uwarunkowań zewnętrznych na realizację projektu. W rozdziale 5 omawiamy doświadczenia państw bardziej doświadczonych w doradztwie energetycznym. Wskazujemy, które praktyki mogą ulepszyć funkcjonowanie polskiego systemu, a następnie podsumowujemy analizy w części poświęconej wnioskowi i rekomendacjom. W załączniku umieściliśmy przegląd praktyk regionalnych, który – mamy nadzieję – będzie interesujący zwłaszcza dla samych doradców oraz przedstawicieli instytucji regionalnych.

W tym miejscu chcielibyśmy podziękować przedstawicielom Departamentu Funduszy Europejskich w Ministerstwie Energii oraz Jednostki Realizującej Projekt w NFOŚiGW za wsparcie w pozyskaniu niezbędnych informacji, a także wszystkim podmiotom, z którymi współpracowaliśmy w trakcie badania – prezesom funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej, samorządom wojewódzkim i gminnym, państwowym jednostkom budżetowym, firmom, osobom prywatnym, jak i przede wszystkim samym doradcom. Mamy nadzieję, że zawarte w raporcie wnioski i rekomendacje wzmocnią działanie projektu i pozwolą zwiększyć skuteczność realizacji niskoemisyjnych inwestycji w Polsce.

2. Ogólnopolski system doradztwa energetycznego

Ogólnopolski system doradztwa energetycznego funkcjonuje od 1 lutego 2015 roku w odpowiedzi na potrzebę wsparcia przedsięwzięć wpisujących się w pakiet klimatyczno-energetyczny. System stanowi jedyny projekt w Poddziałaniu 1.3.3 PO IiŚ 2014-2020. Partnerem wiodącym projektu jest NFOŚiGW, natomiast partnerami regionalnymi głównie wojewódzkie fundusze ochrony środowiska i gospodarki wodnej. W zespołach regionalnych w momencie realizacji badania pracowało 73 doradców wspierających przygotowanie dokumentów, inwestycje w efektywność energetyczną i odnawialne źródła energii oraz popularyzację wiedzy w tym zakresie. Głównymi klientami doradców są samorządy i inne instytucje publiczne, firmy oraz mieszkańcy. Koszt funkcjonowania projektu do końca 2023 roku wynosi 129 milionów złotych i jest w 100% finansowany z Funduszu Spójności.

Sektor publiczny, prywatny i mieszkaniowy muszą podjąć inwestycje energetyczne, aby wypełnić polskie zobowiązania międzynarodowe w zakresie ochrony środowiska. Nie zawsze jednak przedstawiciele tych sektorów – instytucje publiczne, samorządowe, firmy, osoby fizyczne posiadają wiedzę jak to zrobić i skąd wziąć na to pieniądze. Energetyka to dziedzina, na temat której poziom ogólnej wiedzy jest niski, a przepisy prawa i oferta finansowa zmieniają się dynamicznie. Tym samym pojawia się potrzeba interwencji w punkty kontaktu, które udzielałyby niezależnych porad i konsultacji z zakresu energetyki, zwiększając zaangażowanie inwestycyjne różnego typu podmiotów.

Zasadniczym wyzwaniem tworzenia systemu doradztwa energetycznego jest jego potencjalna skuteczność i efektywność – jaki zakres usług przyjąć, na jakim poziomie będą one najbardziej efektywne oraz maksymalnie użyteczne, nie wypierając jednocześnie usług komercyjnych. Ważna jest także kwestia koncentracji – czy powinny to być osoby fizyczne, teoretycznie posiadające najmniejsze zasoby, czy raczej duże firmy, gdzie potencjał uzyskania oszczędności teoretycznie mógłby być największy, ale które często posiadają własne zasoby eksperckie; czy powinny to być usługi masowe – ukierunkowane na częste informowanie wszystkich potencjalnych odbiorców, czy specjalistyczne – skupiające się raczej na trwałej i głębokiej współpracy z mniejszą liczbą podmiotów. Tego rodzaju dylematy pojawiły się przed autorami pierwszego, publicznego systemu doradztwa energetycznego w Polsce, stanowiącego przedmiot niniejszej ewaluacji.

Celem ogólnopolskiego systemu doradztwa energetycznego jest wsparcie projektów realizujących pakiet klimatyczno-energetyczny. Koncepcja projektu powstała na bazie inspiracji szwedzkim systemem doradztwa energetycznego z inicjatywy Ministerstwa Gospodarki. Potrzeba tego typu usług wynikała z pierwszych doświadczeń wdrażania inwestycji energetycznych w Osi XI PO IiŚ 2007-2013. Instytucje Zarządzająca i Pośrednicząca dostrzegły niewystarczającą wiedzę beneficjentów w obszarze energetyki, widoczną zarówno na etapie składanych wniosków, jak i realizacji projektów. Z tego względu w ramach programu perspektywy finansowej 2014-2020 przewidziano wsparcie adresujące te problemy. Ogólnopolski projekt doradztwa energetycznego otrzymał dedykowane poddziałanie (1.3.3) w PO IiŚ, którego koszt w pełni pokrywa Fundusz Spójności. Zgodnie z logiką programu, realizacja projektu ma wpływ na efektywność energetyczną w budynkach mieszkaniowych oraz

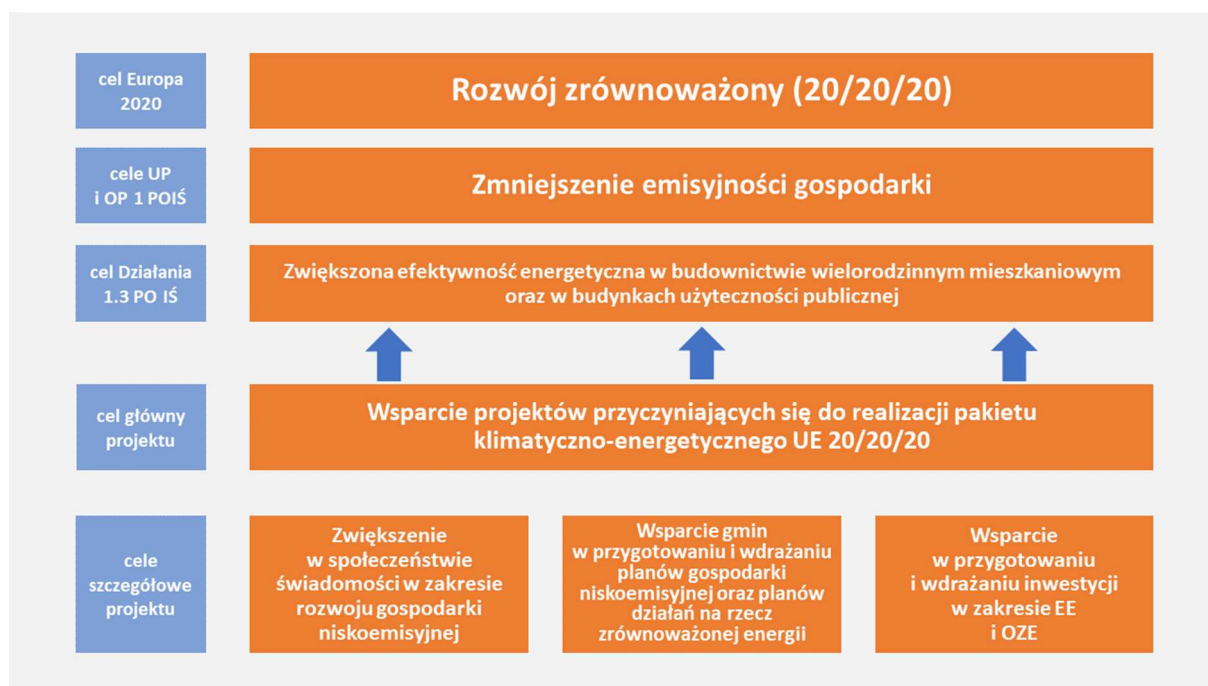
użyteczności publicznej, co w konsekwencji przyczynia się do zmniejszenia emisyjności gospodarki (cel OP 1 PO IiŚ).

Cele szczegółowe ogólnopolskiego systemu doradztwa energetycznego obejmują:

- zwiększenie w społeczeństwie świadomości w zakresie rozwoju gospodarki niskoemisyjnej;
- wsparcie gmin w przygotowaniu i wdrażaniu dokumentów planowania energetycznego;
- wsparcie przygotowania i wdrażania inwestycji w zakresie efektywności energetycznej oraz odnawialnych źródeł energii.

O ile pierwszy i trzeci cel zostały sformułowane dość szeroko, cel drugi – związany z przygotowaniem i wdrażaniem planów gospodarki niskoemisyjnej (PGN) wiązał się z potrzebą wzmocnienia jakości tych dokumentów. W 2014 roku w reakcji na niezadowalającą podaż dobrej jakości projektów energetycznych podjęto decyzję o ogłoszeniu konkursu na przygotowanie PGN z oszczędności PO IiŚ 2007-2013. Nie istniały jednak wówczas wytyczne i dobre praktyki przygotowania takich dokumentów, dlatego bezpłatne usługi doradców energetycznych miały podnieść jakość także w tym obszarze.

Schemat 1. Związek celów projektu z celami nadrzędnymi dokumentów strategicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Ministerstwo Gospodarki oparło system doradztwa energetycznego o instytucje świadczące wsparcie zwrotne i bezzwrotne w obszarze ochrony środowiska. Partnerem wiodącym i tym samym beneficjentem projektu został Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW), natomiast partnerami regionalnymi fundusze wojewódzkie. W województwie mazowieckim doradcy znaleźli się w jednostce partnera wiodącego (NFOŚiGW), natomiast w województwie lubelskim – wewnątrz struktury urzędu marszałkowskiego ze względu na rezygnację z udziału w projekcie WFOŚiGW w Lublinie. Decyzja ta jeszcze skomplikowała wielopoziomą strukturę, wynikającą z finansowania projektu ze środków europejskich w ramach PO IiŚ 2014-2020.

Zadania merytoryczne poszczególnych partnerów w projekcie obejmują:

- budowę i zarządzanie ogólnopolską siecią wsparcia doradczego (NFOŚiGW);
- świadczenie usług doradczych (NFOŚiGW/partnerzy regionalni);
- przygotowanie i realizację szkoleń dla energetyków gminnych (NFOŚiGW/partnerzy regionalni);
- budowę i funkcjonowanie platformy informatycznej (NFOŚiGW);
- informację i promocję projektu (NFOŚiGW/partnerzy regionalni);
- badanie skuteczności działań informacyjno-promocyjnych (NFOŚiGW);
- monitorowanie i kontrolę realizacji projektu (NFOŚiGW).

NFOŚiGW odpowiada tym samym za zarządzanie projektem – koordynację działań merytorycznych, organizacyjnych, finansowych i informacyjnych. W latach 2015-2018 pełnił także funkcję partnera regionalnego w województwie mazowieckim. Partnerzy regionalni zatrudniają i zapewniają warunki lokalowe doradcom energetycznym, odpowiadają za wydatkowanie środków w ramach swoich części budżetów, określają sposób oraz akcenty świadczonego wsparcia wynikające ze specyfiki regionu. Odpowiadają także za realizację wskaźników w swoim województwie. Szkolenia, informacja i promocja oraz świadczenie usług prowadzone jest na obydwu poziomach.

Schemat 2. Struktura ogólnopolskiego systemu doradztwa energetycznego



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

System doradztwa pozwala zarówno świadczyć spójną ofertę na obszarze całego kraju, reagować na zmieniające się priorytety polityk publicznych oraz profilować wsparcie dla potrzeb regionalnych. Jednocześnie niesprecyzowany podział zadań w przypadku świadczenia usług doradczych, przygotowania i przeprowadzenia szkoleń oraz informacji i promocji projektu może rodzić problemy kompetencyjne. Zakres działań PDE odpowiada zakresowi Poddziałania 1.3.3 PO IiŚ. W SZOP PO IiŚ szkolenia dla innych podmiotów niż energetycy gminni traktowane są jako usługi doradcze, podobnie jak monitorowanie planów gospodarki niskoemisyjnej. Poszczególnym działaniom PDE oraz SZOP PO IiŚ przypisane są wskaźniki rezultatu i produktu.

Tabela 1. Działania projektu doradztwa energetycznego a zapisy SZOP PO IIŚ 2014-2020

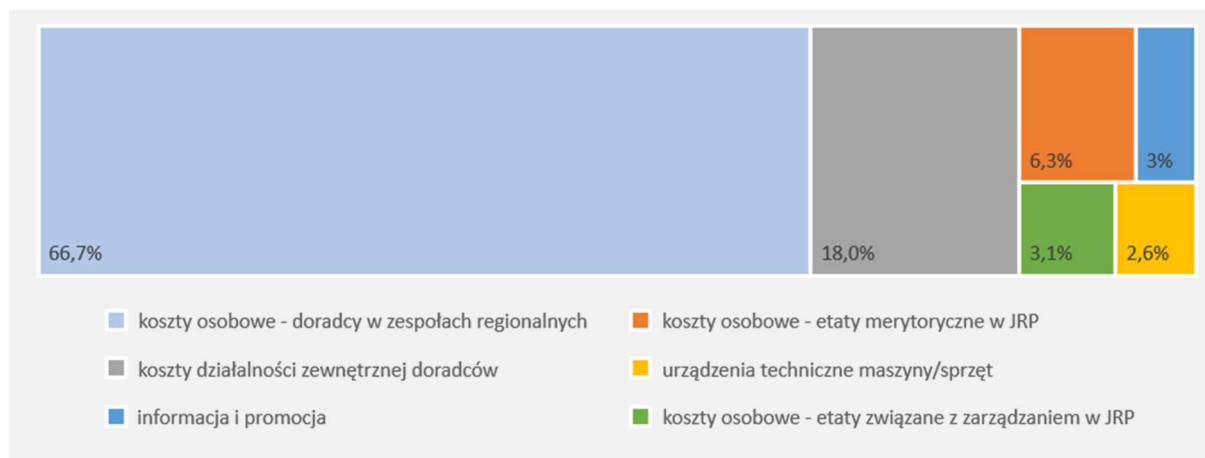
Działanie w PDE	SZOP PO IIŚ	Wskaźnik SZOP ¹
budowa i zarządzanie ogólnopolską siecią wsparcia doradczego	szkolenia dla doradców energetycznych przygotowujących ich do prowadzenia usług doradczych	Liczba przeszkolonych doradców energetycznych (R)
przygotowanie i przeprowadzenie szkoleń dla energetyków gminnych	przygotowanie i przeprowadzenie szkoleń oraz działań informacyjno-edukacyjnych w zakresie efektywności energetycznej, OZE i rozwoju gospodarki niskoemisyjnej dla sektora publicznego, mieszkaniowego, przedsiębiorców oraz społeczeństwa	
świadczenie usług doradczych	nieodpłatne usługi doradcze związane z przygotowaniem, weryfikacją i wdrożeniem planów gospodarki niskoemisyjnej (PGN/SEAP) oraz informowanie społeczeństwa w zakresie efektywności energetycznej, OZE oraz gospodarki niskoemisyjnej	Liczba udzielonych konsultacji (P)
	monitorowanie wdrażania planów gospodarki niskoemisyjnej (PGN/SEAP)	Liczba PGN objętych wsparciem doradczym (P)
	usługi doradcze związane z przygotowaniem i wdrożeniem inwestycji w zakresie efektywności energetycznej i OZE m.in. z uwzględnieniem wykorzystania finansowania zwrotnego	Liczba inwestycji w zakresie EE i OZE objętych wsparciem doradczym (R)
informacja i promocja projektu	promowanie gospodarki niskoemisyjnej	
badanie skuteczności działań informacyjno-promocyjnych		
budowa i funkcjonowanie platformy informatycznej	budowanie platformy wymiany doświadczeń i bazy wiedzy	Liczba utworzonych platform internetowych (P)

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Koszt funkcjonowania systemu doradztwa energetycznego w latach 2015-2023 wynosi 30 mln EUR (129 mln zł). Ponad 2/3 wartości projektu stanowi zatrudnienie doradców w jednostkach regionalnych. Koszt działalności zewnętrznej doradców (materiały biurowe, opłaty administracyjne, przygotowanie szkoleń dla energetyków gminnych, organizacja spotkań roboczych, szkolenia dla samych doradców, ekspertyzy) obejmuje 18% środków. Ok. 6% budżetu to koszt 7 etatów merytorycznych w JRP. Koszt informacji i promocji, urzędzeń technicznych oraz zarządzania wynosi ok. 3% w przypadku każdej z kategorii. W ramach urzędzeń technicznych znalazła się platforma informatyczna projektu, natomiast w kosztach zarządzania 4 etaty osób zajmujących się kwestiami finansowo-księgowymi, wsparciem administracyjnym oraz kierowaniem jednostką. Projekt doradztwa energetycznego nie zakłada działań stricte inwestycyjnych, co bardziej zbliża go do projektów miękkich.

¹ (R) wskaźnik rezultatu bezpośredniego, (P) wskaźnik produktu.

Wykres 1. Struktura budżetu ogólnopolskiego systemu doradztwa energetycznego



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

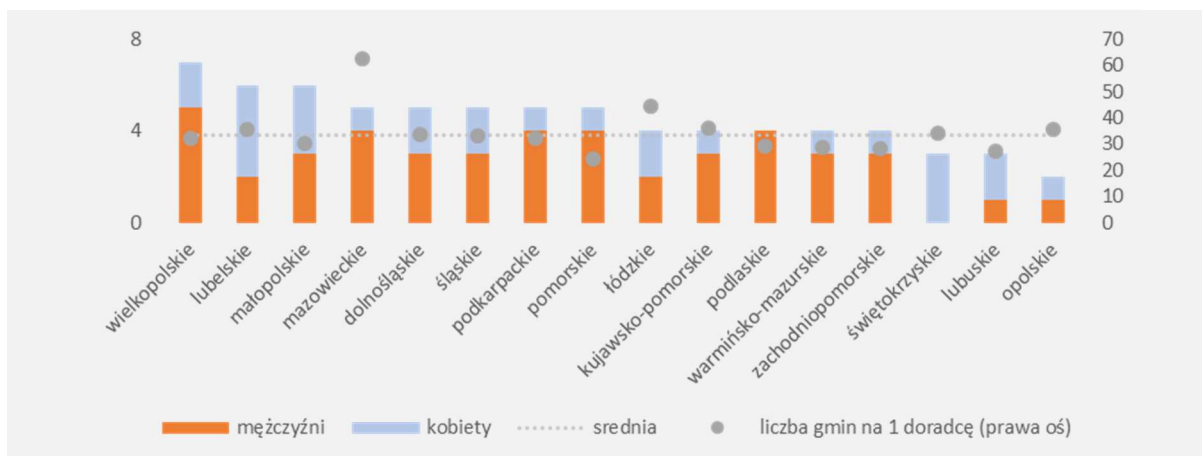
Ogólnopolski system doradztwa energetycznego zainaugurowano 1 lutego 2015 roku, natomiast pierwsze usługi doradców energetycznych zostały zarejestrowane dwa miesiące później. Od tego momentu doradcy energetyczni:

- wspierają przygotowanie, wdrażanie i monitoring planów gospodarki niskoemisyjnej,
- wspierają przygotowanie i wdrożenie inwestycji niskoemisyjnych,
- prowadzą szkolenia dla gmin, ośrodków pomocy społecznej oraz innych podmiotów,
- budują bazę wiedzy oraz wymieniają doświadczenia w ramach tematycznych grup roboczych,
- przekazują wiedzę organizując konferencje, warsztaty i inne wydarzenia popularyzujące wiedzę wśród gmin, spółdzielni i wspólnot mieszkaniowych, szkół oraz przedsiębiorców,
- udostępniają informacje o wsparciu inwestycji niskoemisyjnych,
- weryfikują audyty energetyczne,
- podnoszą swe kompetencje oraz raportują świadczone usługi doradcze.

W momencie rozpoczęcia niniejszego badania ogólnopolski system doradztwa energetycznego tworzyło 73 doradców, z których mężczyźni stanowili 62%, zaś kobiety 38%. Większość doradców to osoby w wieku od 30 do 50 lat. Liczba doradców wahała się od dwóch osób w województwie opolskim do siedmiu w wielkopolskim. Jeden doradca przypadał średnio na 33 gminy. Według założeń projektowych liczba ta powinna być zbliżona w każdym regionie. Faktycznie jednak więcej gmin przypadało na 1 doradcę w województwie mazowieckim (63) i łódzkim (44), natomiast mniej w lubuskim (27) i pomorskim (25). Należy zwrócić uwagę, że liczba gmin nie zawsze przekłada się na liczbę mieszkańców. Przykładem może być województwo śląskie, które liczy relatywnie niewiele gmin w stosunku do swego potencjału ludnościowego. Siłą rzeczy przekłada się to na niższą liczbę doradców niż w słabszych demograficznie regionach z większą liczbą gmin. Abstrahując od tej kwestii, wahania wielkości zespołu doradców zależą także od urlopów macierzyńskich i fluktuacji kadr. Wyłączając województwo mazowieckie jest ona stosunkowo niewielka.² Regiony zazwyczaj posiadają wewnątrz instytucji osoby po kursie dla doradców i które mogą zastąpić osobę zmieniającą pracę.

² W momencie realizacji niniejszego badania zespół doradców energetycznych świadczących usługi dla województwa mazowieckiego wewnątrz NFOŚiGW został zlikwidowany.

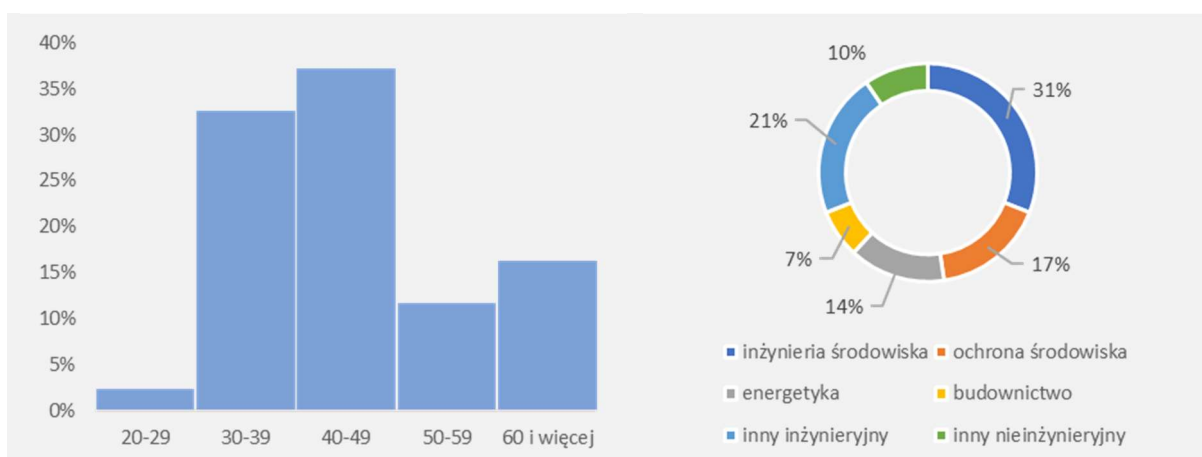
Wykres 2. Doradcy energetyczni w poszczególnych województwach (stan na czerwiec 2018 r.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Zespół doradców energetycznych zazwyczaj rekrutował się z dotychczasowych kadr partnera regionalnego – ponad połowa ankietowanych doradców (56%) pracowała tam przed rozpoczęciem projektu. Każdy zespół posiada koordynatora, który do 2018 roku oprócz świadczenia usług pełnił również funkcję osoby kontaktowej.³ Kandydaci na doradców musieli posiadać wiedzę specjalistyczną w zakresie energetyki, a także znajomość funduszy europejskich oraz przepisów prawa budowlanego i ochrony środowiska. Minimalne wymagania stanowiło wykształcenie wyższe oraz doświadczenie zawodowe w obszarze budownictwa, energetyki, inżynierii lub ochrony środowiska. Wymagania te różniły się jednak pomiędzy regionami. Przykładowo, w województwie warmińsko-mazurskim preferowano w ogłoszeniach o pracę posiadanie uprawnień budowlanych, natomiast w podkarpackim doświadczenie w kontroli projektów infrastrukturalnych. Jednym z uniwersalnych wymogów było posiadanie prawa jazdy tak, aby doradca mógł sprawnie udzielać konsultacji w terenie.

Wykres 3. Wiek oraz ukończony kierunek studiów doradców energetycznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety z doradcami (n=43)

³ W przypadku niektórych regionów (łódzkie, podlaskie, świętokrzyskie) koordynator nie pełnił jednocześnie funkcji doradcy energetycznego.

W praktyce doradcy energetyczni posiadają dużo wyższe kwalifikacje niż wymagane minimum, co świadczy o wysokiej konkurencyjności ich profesji. Ankietowani doradcy ukończyli głównie inżynierię (31%) oraz ochronę środowiska (17%), ponadto duża część zaliczyła studia podyplomowe z zakresu energetyki na uczelni technicznej. Kilka osób posiada także uprawnienia budowlane, architektoniczne lub audytorskie. Do formalnego toku zdobywania wiedzy należy dodać także dużą liczbę przebytych szkoleń, co pozwala doradcom świadczyć usługi merytoryczne na wysokim poziomie i być na bieżąco z najbardziej istotnymi tematami w energetyce. Regionalne zespoły doradców złożone są z osób po różnych kierunkach studiów, co dobrze koresponduje z szerokim zakresem projektu. Interesującym zjawiskiem jest jednak dość niewielki udział doradców w zagranicznych wymianach dobrych praktyk – tego rodzaju doświadczenie posiada jedynie co trzeci doradca.

Zespoły doradców energetycznych na co dzień pracują w stolicach regionów, gdzie mieszczą się siedziby partnerów regionalnych. Do wyjątków należy województwo zachodniopomorskie, gdzie dwie osoby pracują w biurze terenowym w Koszalinie oraz dolnośląskie, gdzie oprócz Wrocławia dwie osoby pracują w Jeleniej Górze. Doradcy udzielają porad zarówno w biurze dostępnym dla wszystkich zainteresowanych, poza biurem podczas wizyt terenowych oraz za pomocą nośników – telefonu i Internetu, a także prasy i publikacji. Zgodnie z Umową o Partnerstwie, zespoły doradców opracowują regionalne plany potrzeb. Partner wiodący wskazuje i monitoruje poziom wskaźników projektowych, do którego powinni dążyć partnerzy regionalni; partnerzy regionalni natomiast posiadają dowolność w zakresie harmonogramu zadań, które wyznaczają w horyzoncie rocznym – o ile nie pojawiają się odgórne polecenia realizacji działań wynikających z polityki rządu.

Wspólna Strategia Działania Narodowego Funduszu i wojewódzkich funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej na lata 2017-2020 wskazuje następujące akcenty systemu doradztwa. Są nimi:

- przełamanie barier informacyjnych i finansowych;
- wzmacnianie potencjału efektywności przez doradztwo inwestycyjne i działalność edukacyjno-promocyjną z zakresu gospodarki niskoemisyjnej oraz społecznej odpowiedzialności biznesu.

Strategia wskazuje również, że fundusze zamierzają podtrzymać działalność systemu doradztwa, kładąc także szczególny nacisk na działania na rzecz poprawy jakości powietrza.⁴ Połowa okresu programowania jest odpowiednim momentem, aby dokonać śródkresowej oceny interwencji oraz wyprowadzić wnioski dla ewentualnych modyfikacji przyszłego kształtu systemu doradztwa.

⁴ NFOŚiGW/WFOŚiGW, 2016. *Wspólna Strategia Działania Narodowego Funduszu i wojewódzkich funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej na lata 2017-2020*, Warszawa.

3. Ocena interwencji

Trzyetapowy proces szkoleń odpowiednio przygotował doradców do swej funkcji. Najwięcej usług doradcy udzielili samorządom (44%) i osobom fizycznym (30%). Usługi te najczęściej polegały na prostych poradach dotyczących źródeł finansowania oraz wymagających większego wkładu konsultacjach PGN bądź inwestycji. Bezpośredni kontakt z klientem zajmuje doradcom średnio połowę czasu pracy. Doradcy świadczą usługi głównie za pomocą telefonów lub e-maili. Niemal co piąta usługa udzielana jest w biurze, więcej niż co czwarta w terenie. Świadczone je na terenie 91% gmin. Usługi trafiły do 88% urzędów gmin oraz przynajmniej 4% spółdzielni i 0.16% wspólnot mieszkaniowych. Zasięg przestrzenny usług był dość jednorodny poza Mazowszem, gdzie udzielono ich mniej.

Ocena funkcjonowania usług doradców energetycznych jest jednoznacznie pozytywna. Ankietowani odbiorcy konsultacji doradców wysoko ocenili życzliwość i kulturę osobistą, responsywność, wiedzę oraz adekwatność usług do problemów klientów. Doradcy istotnie poprawili także jakość PGN, co przyznają zarówno samorządy, jak i doświadczone agencje energetyczne. Konsultowali także inwestycje, głównie w termomodernizację i rozbudowę budynków (61%) oraz instalacje OZE (23%). Szacujemy, że wsparli 13%–34% inwestycji ogólnokrajowych działań OP 1 PO liś, intensywnie współpracując w tym zakresie zwłaszcza ze spółkami ciepłowniczymi. Doradcy silnie angażowali się także w projekty regionalne w gminach, z którymi nawiązali już trwałe relacje. Relacje te jeszcze wzmocnią się po szkoleniach energetyków gminnych, zaplanowanych na przełomie 2018 i 2019 roku.

Postęp rzeczowy projektu także należy ocenić jako zadowalający. Cele wyznaczone wskaźnikami zostaną osiągnięte, a nawet znacznie przekroczone do 2023 roku. Wynika to z większej niż zakładano aktywności doradców, którzy zgodnie z pierwotnym projektem powinni średnio udzielać 1.5 konsultacji tygodniowo, wesprzeć przynajmniej 1 inwestycję rocznie i zaopiniować 17 PGN w całym okresie projektu. Wysoka aktywność doradców w niektórych regionach nie zawsze przekłada się na realizację wskaźników. Liderami pod względem efektywności jednostkowej liczby konsultacji są województwa zachodniopomorskie, podlaskie, pomorskie, świętokrzyskie i kujawsko-pomorskie, natomiast pod względem inwestycji – świętokrzyskie, podlaskie, kujawsko-pomorskie i śląskie.

3.1 Ocena działań szkoleniowych wobec doradców energetycznych

Wraz z rozpoczęciem projektu 1 lutego 2015 roku partner wiodący rozpoczął trzyetapowy proces szkoleniowy dla potencjalnych doradców, obejmujący:

- szkolenia wstępne i warsztaty organizowane przez NFOŚiGW (luty – maj 2015);
- specjalistyczny cykl szkoleń (lipiec – sierpień 2015);
- szkolenia z zakresu kompetencji miękkich (wrzesień – październik 2015).⁵

Szkolenia wstępne objęły tematy takie jak pomoc publiczna, instrumenty finansowe oraz zamówienia publiczne. W kwietniu 2015 roku przeprowadzono szkolenie z zakresu planowania oraz lokalnej polityki energetycznej. Uzupełniono je całonocnym warsztatem na temat problemów sporządzania planów gospodarki niskoemisyjnej, które wówczas stanowiły już przedmiot konsultacji niektórych doradców.

Specjalistyczny cykl szkoleń dotyczył wiedzy z zakresu energetyki. Organizację cyklu delegowano na podmiot wyłoniony w przetargu nieograniczonym. Firma zorganizowała ekspertów, którzy poprowadzili zajęcia w 8 blokach tematycznych. Doradcy przez półtora miesiąca co tydzień przyjeżdżali na 3 dni do Warszawy, nabywając i systematyzując wiedzę w tematach takich jak:

- wytwarzanie, przesył, rozdział i ograniczenie strat energii (14 godzin szkoleniowych);
- system inteligentnego zarządzania energią (7 godzin);
- odnawialne źródła energii i poligeneracja (OZE) (21 godzin);
- efektywność energetyczna w przemyśle (21 godzin);
- efektywność energetyczna w budownictwie oraz oświetlenie uliczne (28 godzin);
- transport niskoemisyjny (28 godzin);
- plany gospodarki niskoemisyjnej (21 godzin);
- uwarunkowania prawne – niektóre aspekty ochrony środowiska (28 godzin).

Partner wiodący szczegółowo określił w specyfikacji zakres tematyczny bloków wraz z przewidywaną liczbą godzin i grup. Wymogi dotyczące wykładowców obejmowały zarówno wykształcenie techniczne, szkoleniowe i zawodowe. Także kryteria oceny ofert oprócz ceny (40%) dotyczyły doświadczenia szkoleniowego (48%) wielkości zespołu wykładowców (12%). Do przetargu ostatecznie przystąpiło 10 podmiotów, z których 3 wykluczono, natomiast 5 pozostałych uzyskało nieco wyższą ocenę w przypadku kryteriów merytorycznych niż podmiot wyłoniony do realizacji zamówienia, który złożył tańszą ofertę. Zaledwie 2 podmioty reprezentowały firmy działające wyłącznie w branży energetycznej. Zdecydowaną większość stanowiły firmy szkoleniowe korzystające z sieci ekspertów zewnętrznych i taki też model posiadała firma szkoląca przyszłych doradców energetycznych.

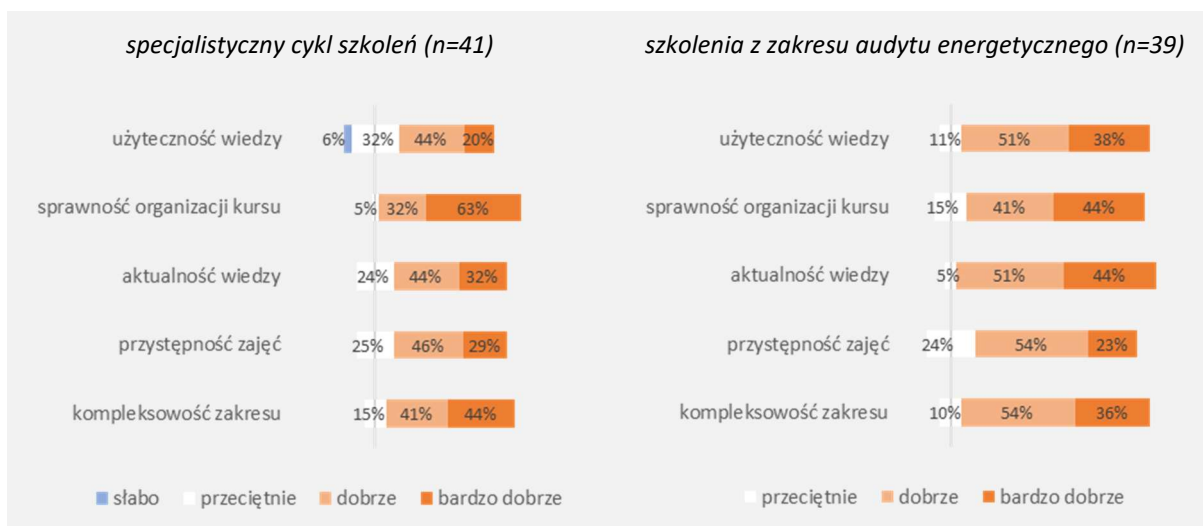
Partner wiodący wspólnie z firmą szkoleniową zweryfikował zakres merytoryczny szkolenia, materiały dydaktyczne oraz prezentacje. Intensywny kurs dla doradców trwał miesiąc. W szkoleniach uczestniczyło 99 osób – w tym także osoby, które mogą zastąpić doradców na wypadek zmian kadrowych. Osoby, które ukończyły szkolenie otrzymały certyfikat. Egzamin na doradcę energetycznego na bazie przeprowadzonych szkoleń odbył się w sierpniu. W pierwszej turze zaliczyło go 87% kursantów. Na początku września odbyła się druga runda egzaminu końcowego, którą zdawali pozostali kandydaci.

⁵ NFOŚiGW, 2018. *Koncepcja szkoleń. Instrukcja określająca sposób realizacji podnoszenia kompetencji Doradców w ramach Działania 1. Budowa i zarządzanie ogólnopolską siecią wsparcia doradczego*, Warszawa.

Trzeci etap specjalistycznych szkoleń dotyczył kompetencji miękkich – umiejętności wystąpień publicznych, autoprezentacji, reagowania w trudnych sytuacjach, *dress code*, komunikacji niewerbalnej oraz umiejętności zachowania przed kamerą (łącznie 16 godzin dla każdego doradcy). Ponownie szkolenie przeprowadziła firma wyłoniona w przetargu, gdzie kluczowe znaczenie miało doświadczenie (60%) oraz cena (40%). Do przetargu przystąpiły 34 podmioty. W praktyce kryterium merytoryczne nie różnicowało oferentów – aż 15 podmiotów otrzymało maksimum punktów. Ostatecznie przetarg wygrała warszawska firma oferująca najniższą cenę. Szkolenia kompetencji miękkich odbyły się na przełomie września i października 2015 roku. Doradcy w ramach egzaminu końcowego przedstawiali krótkie prezentacje przez kamerą.

Cykl szkoleń na doradcę energetycznego spełnił wymagania formalne i zapewnił podstawę kompetencyjną do pełnienia funkcji doradców energetycznych. Przygotowanie szkoleń było zgodne z SZOP PO IiŚ, opisem projektu, wnioskiem i umową o dofinansowanie, a także umową o partnerstwie. Podobną ocenę wystawił audyt wewnętrzny, zrealizowany przez pracowników Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego.⁶ Ocena kursu przez samych doradców jest pozytywna. Doradcy wysoko ocenili kompleksowość oraz przystępność zajęć. Nieco bardziej podzielone są głosy dotyczące ich użyteczności. Dla respondentów cykl szkoleń merytorycznych stanowił raczej aktualizację, odświeżenie i usystematyzowanie wiedzy. Miejscami szczegółowość niektórych zagadnień była zbyt duża – jako przykład podawano np. obliczanie sprawności transformatorów energetycznych, co w żadnym stopniu nie przydało się w bieżącej działalności. Doradcy także zwracali uwagę na nierówny poziom kursów – o ile np. szkolenie z elektromobilności przeprowadzono bardzo dobrze, o tyle w niektórych innych obszarach doradcy mieli niedosyt, zwłaszcza w zakresie PGN, gdzie to raczej prowadzący im zadawał pytania. Należy jednak zwrócić uwagę, że doradcy byli wcześniej w tym zakresie intensywnie doksztalcani przez NFOŚiGW.

Wykres 4. Opinia doradców energetycznych na temat przeprowadzonych szkoleń



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety z doradcami energetycznymi

⁶ Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego, 2016. *Prawidłowość realizacji projektu „Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego i mieszkaniowego oraz przedsiębiorców w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE”*, Lublin.

Partner wiodący rokrocznie podnosi kwalifikacje doradców. W 2016 roku odbyły się szkolenia zorganizowane przez MenagEnergy dotyczące zagadnień energetycznych w miastach, a w 2017 roku intensywne szkolenia z zakresu świadectw charakterystyki energetycznej, realizowane przez Krajową Agencję Poszanowania Energii. Doradcy wysoko ocenili aktualność i użyteczność zajęć. Szkolenia dla doradców z zakresu klastrów przeprowadziło także Ministerstwo Energii. Doradcy dobrze ocenili tego rodzaju praktykę i liczą na dalszy, bezpośredni transfer wiedzy z poziomu resortów. Obok szkoleń organizowanych przez Instytucję Pośredniczącą i NFOŚiGW, regionalne zespoły doradców także dobierają szkolenia do swoich specyficznych potrzeb. Najczęściej są to szkolenia specjalistyczne, dotyczące konkretnej technologii. Przykładem mogą być szkolenia firmy Gazuno z Gdyni zajmującej się sprzedażą gazowych pomp ciepła oraz Lug Light Factory z Zielonej Góry, produkującej oprawy oświetleniowe LED. Obydwie firmy szkoliły kilka zespołów doradców.

Potrzeby szkoleniowe doradców są na bieżąco diagnozowane przez partnera wiodącego i samych doradców. Doradcy w ankietach i podczas wywiadów wskazywali, że potrzebują szkoleń zwłaszcza w zakresie *energy economics* (aukcje energetyczne, białe certyfikaty, system handlu emisjami, giełda energii), oświetlenia, elektromobilności oraz prowadzenia procesu inwestycyjnego. W 2018 roku partner wiodący zaplanował szkolenia z zakresu działalności Towarowej Giełdy Energii oraz klastrów energii na bazie potrzeb zgłoszonych oddolnie przez samych doradców. Wszystkie zespoły zgłaszały dość zbliżone potrzeby – przy czym lubelscy doradcy sygnalizowali potrzebę informacji o aktualnej ofercie finansowej NFOŚiGW. Może to wskazywać na trudniejszy przepływ wiedzy w tym zakresie między JRP a partnerem spoza systemu funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej.

W najbliższym czasie ponownie ma się odbyć szkolenie dla doradców energetycznych, przewidziane dla doradców, którzy nie uczestniczyli w projekcie od początku, a także dla innych zainteresowanych osób w instytucjach zaangażowanych w projekt, którzy mogliby zostać doradcami rezerwowymi. Cena otrzymana w wyniku rozeznania rynku przewyższyła koszty zaplanowane przez partnera wiodącego, dlatego też kurs miał zostać zorganizowany w formie webinaru z egzaminem. Ostatecznie jednak żadna firma nie odpowiedziała na szacowanie ceny, stąd powrócono do pierwotnej koncepcji.

Innym modelem kształcenia, rozważanym podczas realizacji projektu były studia podyplomowe dla wszystkich doradców. Symulacje wskazały jednak, że koszt delegacji przewyższyłby opłaty za studia, byłoby to zatem działanie nieefektywne finansowo. Sami doradcy zresztą preferują intensywne szkolenia dotyczące konkretnego, specjalistycznego zagadnienia lub zmian prawnych. Przy wysokim potencjale wiedzy wśród doradców regionalnych studia podyplomowe nie są rozwiązaniem wskazanym – chyba, że doradca zdecydowałby się obrać określoną, węższą ścieżkę świadczenia konkretnego rodzaju usług wewnątrz zespołu. Wówczas byłaby to odpowiednia forma kształcenia.

Działaniem wartym rozważenia jest natomiast promowanie przez doradców oferty studiów podyplomowych, związanych z energetyką. O ile w 2018 i 2019 roku doradcy energetyczni przeprowadzą dedykowane szkolenia dla pracowników samorządowych (o czym więcej piszemy w sekcji 3.2.1), zakres przekazywanej wiedzy stanowić będzie zaledwie podstawę kompetencyjną do pełnienia funkcji energetyka gminnego. Studia podyplomowe są o tyle lepszym rozwiązaniem, że osoby odpowiedzialne za ten temat w mniejszych miejscowościach nie zawsze posiadają wykształcenie techniczne. Studia podyplomowe są także systematyczną, kompleksową i angażującą formą zdobywania wiedzy. Ich ukończenie jest też bardziej konkurencyjne z punktu widzenia pozycji na rynku pracy. Inną przewagą studiów podyplomowych jest różnorodna kadra szkoleniowa, a także forma silniej integrująca uczestników i dająca możliwość późniejszej wymiany wiedzy. Tego rodzaju pozytywne efekty dostrzegane są wśród ekodoradców w województwie małopolskim, którzy wspólnie

ukończyli dedykowane studia podyplomowe na Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Ekodoradcy dzięki kontaktom nawiązanym na studiach prowadzą wspólne działania informacyjne i przekazują sobie rozwiązania w zakresie promocji w województwie małopolskim. Jest to szczególnie istotne dla osób w mniejszych gminach, które zazwyczaj samodzielnie odpowiadają za energetykę.

Studium przypadku 1. Studia podyplomowe z zakresu energetyki dla sektora publicznego

Uczelnia	Politechnika Warszawska	Politechnika Gdańska	Akademia Górniczo-Hutnicza
Wydział	Wydział Mechaniczny, Energetyki i Lotnictwa	Wydział Elektrotechniki i Automatyki	Wydział Energetyki i Paliw
Nazwa	Budownictwo Energooszczędne, Certyfikacja Energetyczna, Audyt Energetyczny i Termomodernizacja Budynków	Efektywność energetyczna w sektorze publicznym	Studia podyplomowe z zakresu energetyki i ochrony powietrza
Doświadczenie	10 edycji	3 edycje	1 edycja
Limit osób	30	32	brak limitu
Liczba godzin, w tym ćwiczeń	231 (46)	185 (37)	193 (77)
Koszt	5000 PLN	4800 PLN	5000 PLN
Dofinansowanie	brak	częściowo WFOŚiGW	projekt LIFE+
Kadra	Pracownicy wydziału + KAPE + WILŚ	Pracownicy wydziału + UMWP + BAPE+ WILŚ	Pracownicy wydziału + PK + UJ + FEWE+ Polinvest + inne
Akcenty tematyczne	audyt/charakterystyka energetyczna budynku oraz oświetlenie, instalacje c.w.u. w budynkach	infrastruktura energetyczna gmin, scenariusze zaopatrzenia w energię, zakupy energii	ochrona powietrza, analityka środowiska, studium wykonalności, szkolenia miękkie, social media

Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych oraz wywiadów z koordynatorami studiów

W powyższej tabeli prezentujemy ofertę studiów podyplomowych w zakresie energetyki najsilniejszych regionalnych uczelni technicznych. Każde studia posiadają nieco inny akcent tematyczny wynikający z zainteresowań naukowych pracowników wydziału. Politechnika Warszawska akcent kładzie na termomodernizację i audyt energetyczny; Politechnika Gdańska (PG) wyróżnia obszerny zakres zajęć z dziedziny zakupów energii; natomiast Akademia Górniczo Hutnicza (AGH) stawia na zajęcia związane z jakością powietrza i wymianą kotłów. Na pierwszych dwóch uczelniach studia powstały na bazie masowego zainteresowania profesją audytora energetycznego. Obecnie są one bardziej kameralne i obok pracowników sektora publicznego biorą w nich udział osoby z branży budowlanej oraz firm zajmujących się efektywnością energetyczną. Koszt studiów na wszystkich uczelniach jest zbliżony i relatywnie wysoki ze względu na wynagrodzenia dla osób spoza uczelni. Uczestnicy mogą uzyskać dofinansowanie pełne (AGH) lub częściowe (PG). AGH przygotowała studia pod kątem ekodoradców z programu LIFE+, zatem prawdopodobnie była to edycja jednorazowa; jako jedyna obejmowała także szkolenia miękkie.

Spśród wyżej wymienionych przykładów, Politechnika Gdańska w największym stopniu koordynowała studia z działalnością regionalnych doradców energetycznych. Doradcy pomorscy podczas spotkań terenowych informowali o ofercie studiów i zachęcali władarzy gmin do wysyłania na nie pracowników. W jednym z wywiadów wicewójt niewielkiej gminy wiejskiej uznał ukończenie studiów przez dwóch pracowników za najważniejszy efekt doradztwa energetycznego dla swojej jednostki. Zdaniem koordynatora studiów, popyt na tego typu ofertę jednak wyczerpuje się. Po trzech edycjach, mimo intensywnej promocji występuje trudność rekrutacji minimalnej liczby osób. Tym samym o ile studia podyplomowe dla energetyków gminnych stanowią rozwiązanie atrakcyjne i warte powielenia w innych regionach, oferta tego rodzaju wystarczy na 2-3 edycje, najlepiej rozłożone na 4-5 lat. Uczelnie, chcąc utrzymać popyt i uniezależnić go od dotacji zewnętrznych, muszą uwzględnić w programie szerszy zakres zagadnień stosowanych także poza sektorem publicznym, np. w budownictwie i architekturze, tak jak ma to miejsce na Politechnice Warszawskiej.

W niektórych tematach warto jednak postawić granicę wiedzy osób sektora publicznego zajmujących się energetyką. Przykładowo, określanie wykładni prawnej w dziedzinie finansów publicznych naszym zdaniem wykracza poza zakres kompetencji doradców przewidziany w projekcie. W tym przypadku doradcy powinni mieć możliwość zamówienia ekspertyzy lub interpretacji prawnej, którą mogliby później przekazać instytucji zarządzającej lub pośredniczącej. Brak tej możliwości znacząco opóźnił wdrażanie projektów parasolowych, polegających na instalacji paneli fotowoltaicznych na budynkach mieszkalnych w ramach RPO. Gminy nie wiedziały, czy VAT stanowi wydatek kwalifikowalny, w związku z tym zwlekały bądź też wycofywały się z realizacji przedsięwzięć. Kwestia ta często była poruszana w wywiadach z doradcami i ich usługobiorcami. W tego rodzaju przypadkach brak możliwości zamówienia wiedzy może podważyć zaufanie klientów do doradców, od których klienci wymagają precyzyjnej odpowiedzi w każdym temacie związanym z energetyką.

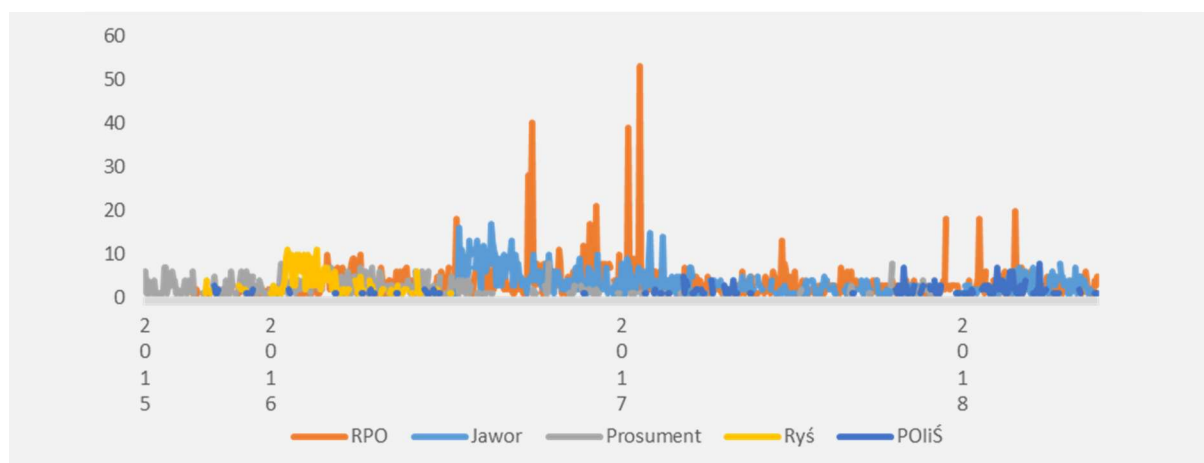
3.2 Ocena usług doradców energetycznych

Ocena skuteczności usług doradców energetycznych stanowi jeden z zasadniczych celów niniejszej ewaluacji i z tego też tytułu zajmuje najobszerniejszą część raportu. W pierwszej kolejności przedstawiamy ogólną skalę i strukturę aktywności doradców energetycznych zarówno pod kątem tematycznym, geograficznym i podmiotowym. Następnie szczegółowo omawiamy główne obszary pracy doradców – konsultowanie PGN, wsparcie inwestycyjne oraz realizację szkoleń. Na końcu rozdziału przedstawiamy ocenę pracy doradców na podstawie opinii wystawionych przez różne grupy odbiorców. Ta część pokrywa zarówno usługi świadczone systematycznie, jak i nieregularnie, w toku codziennej pracy. Kwestie związane z informacją i promocją omówiliśmy w bloku dotyczącym systemu realizacji projektu, natomiast specyfikę usług udzielanych w każdym regionie w załączniku do raportu.

3.2.1 Ogólna aktywność doradców energetycznych

Popyt na usługi doradców na przestrzeni kilkudziesięciu miesięcy trwania projektu był dość regularny. W pierwszej kolejności doradcy zajmowali się przede wszystkim konsultacjami PGN; następnie pojawiły się porady dotyczące źródeł finansowania i konsultacje technologiczne. Popyt na doradztwo często wynikał z ogłoszonych konkursów w różnych programach. Najwięcej usług doradczych dotyczyło RPO, w których znajdują się środki na instalację OZE oraz wymianę kotłów w domach, termomodernizację budynków spółdzielni i wspólnot mieszkaniowych oraz samorządu w formie dotacji i pożyczek. PO IiŚ był drugim najczęściej konsultowanym programem przez doradców. W zakresie energetyki finansuje inwestycje w OZE i efektywność energetyczną dużych firm (Działania 1.1, 1.2), termomodernizację budynków mieszkalnych i publicznych (Działanie 1.3), inteligentne systemy dystrybucji energii (Działania 1.4) oraz rozbudowę sieci ciepłowniczych i instalacji opartych na kogeneracji (Działania 1.5 i 1.6). W OP 1 przewidziano również wsparcie dla zwalczania niskiej emisji w województwie śląskim, czemu służy Działanie 1.7. Zarówno RPO, jak i PO IiŚ finansują środki europejskie.

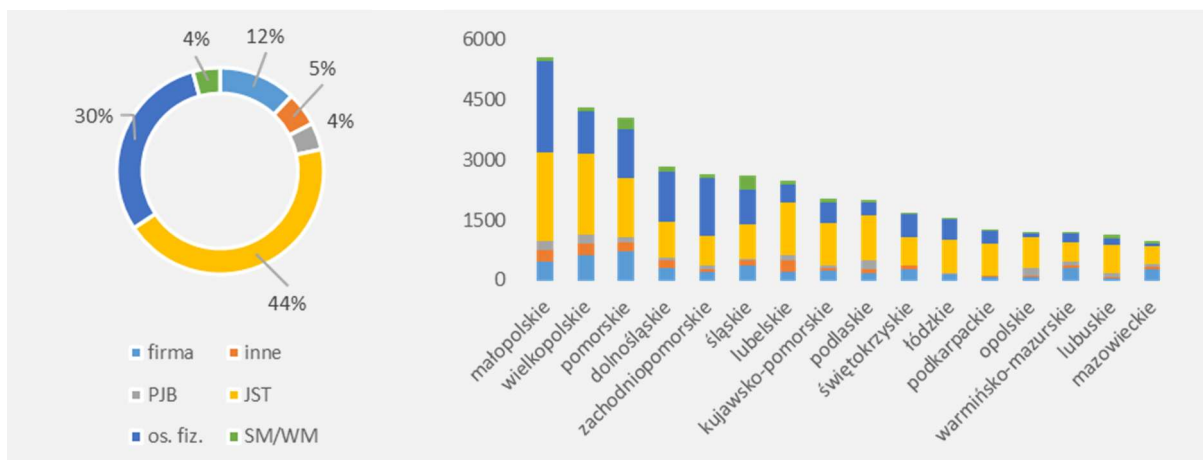
Wykres 5. Orientacyjna popularność zapytań o dane programy wsparcia w badanym okresie⁷



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

W pierwszym okresie wdrażania projektu klienci najczęściej pytali doradców o programy krajowe takie jak Kawka, Prosument czy Ryś. Program Kawka dotyczył dotacji na rozbudowę sieci ciepłowniczej w celu poprawy jakości powietrza, Ryś – ociepleń budynków jednorodzinnych, natomiast Prosument – pożyczek na instalację odnawialnych źródeł energii. Po uruchomieniu wdrażania środków perspektywy 2014-2020 doradcy najczęściej udzielali porad dotyczących RPO, jakkolwiek ich popularność wahała się w zależności od terminarza konkursów. W ostatnim roku aktywność doradców wzrosła, jeśli chodzi o zapytania dotyczące PO IiŚ. W niektórych województwach klienci także pytali o regionalne programy wymiany pieców lub dofinansowania ociepleń, np. Zorza w świętokrzyskim, Piecyk w wielkopolskim lub EkoDOM w kujawsko-pomorskim. Zainteresowanie tymi programami zwiększało liczbę udzielonych usług doradczych. Jest to widoczne w Małopolsce, gdzie klienci w niektórych tygodniach częściej pytali o program JAWOR niż RPO/PO IiŚ w pozostałych regionach. W ostatnim okresie, nieobjętym przekazanymi danymi monitoringowymi wzrosła liczba zapytań o program Czyste Powietrze.

⁷ Liczba opracowana na podstawie danych sprawozdawczych; prawdopodobnie ze względu na zróżnicowane praktyk zespołów w zakresie szczegółowości sprawozdawania danych monitoringowych jest ona wyższa.

Wykres 6. Struktura udzielonych usług przez doradców ogółem i w regionach ze względu na rodzaj klienta⁸

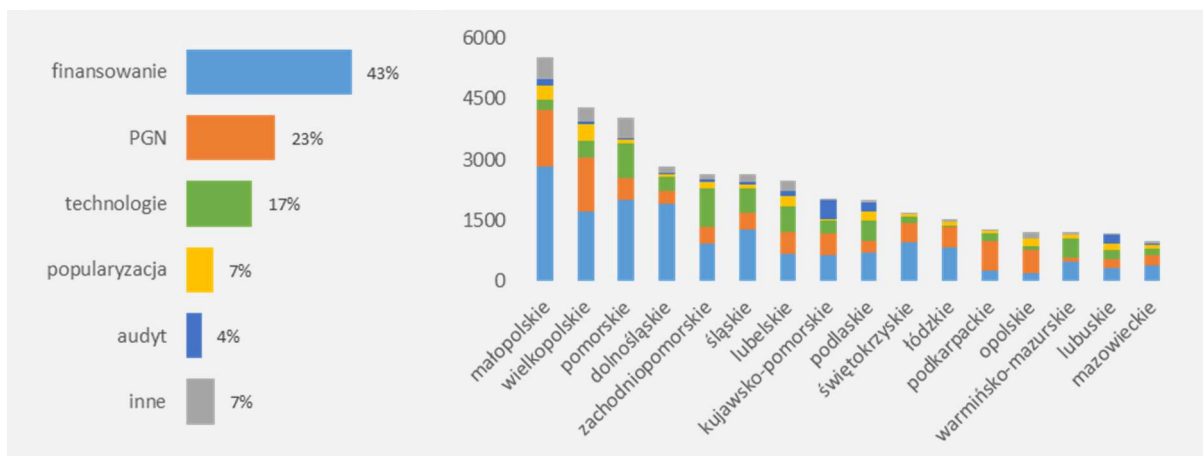
Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Najwięcej usług doradcy energetyczni udzielili samorządom (44%) oraz osobom fizycznym (30%). We wszystkich regionach dwie wspomniane grupy posiadały najwyższy udział wśród odbiorców – wyjątek stanowią mazowieckie i warmińsko-mazurskie, gdzie na drugim miejscu za samorządami znalazły się przedsiębiorstwa oraz zachodniopomorskie z przewagą osób fizycznych. W liczbach bezwzględnych najwyższą aktywność cechowała największe regiony, w których działały najliczniejsze zespoły doradców. Innym czynnikiem rzutującym na liczbę usług mogły być wspomniane programy WFOŚiGW skierowane do osób fizycznych. Największy udział usług dla jednostek sektora publicznego cechował zwłaszcza dwa regiony – opolskie i podlaskie (udział wyższy niż średnio w kraju o 4 p.p.). Województwo śląskie natomiast wyróżniało się dwucyfrowym udziałem spółdzielni i wspólnot mieszkaniowych (14%), co wynikało zarówno z miejskiego charakteru regionu, jak również wdrażania przez WFOŚiGW w Katowicach działań OP 1 PO liś wobec tych podmiotów. Poza wszystkimi wspomnianymi grupami 5% innych podmiotów stanowiły głównie parafie i organizacje pozarządowe.

Najczęściej doradcy udzielali informacji o dostępnych środkach finansowych (43%). Sytuacja ta wystąpiła w 12 regionach – jedynie w opolskim i podkarpackim doradcy kontaktowali się głównie w sprawie konsultacji PGN, zaś w warmińsko-mazurskim i zachodniopomorskim udzielali wsparcia technologicznego. Najbardziej wyrównana proporcja wszystkich pięciu zasadniczych tematów usług doradczych cechowała lubuskie i kujawsko-pomorskie; ostatnie województwo dodatkowo wyróżnia się wysokim udziałem usług polegających na weryfikacji i konsultowaniu audytów energetycznych (23%, przy średnim udziale krajowym równym 4%). Pokazuje to, że zespoły doradców w regionach kładą nieco inne akcenty na poszczególne tematy oraz grupy docelowe doradztwa.

⁸ Przy interpretacji wykresów prezentujących województwa w tej sekcji należy pamiętać, że liczba doradców w regionach jest różna i nie można na podstawie wartości bezwzględnych wyciągać wniosków o większej lub mniejszej aktywności doradców; dane pokazujące aktywność doradców przeliczoną na liczbę osób w zespole znajdują się w sekcji 3.3 raportu.

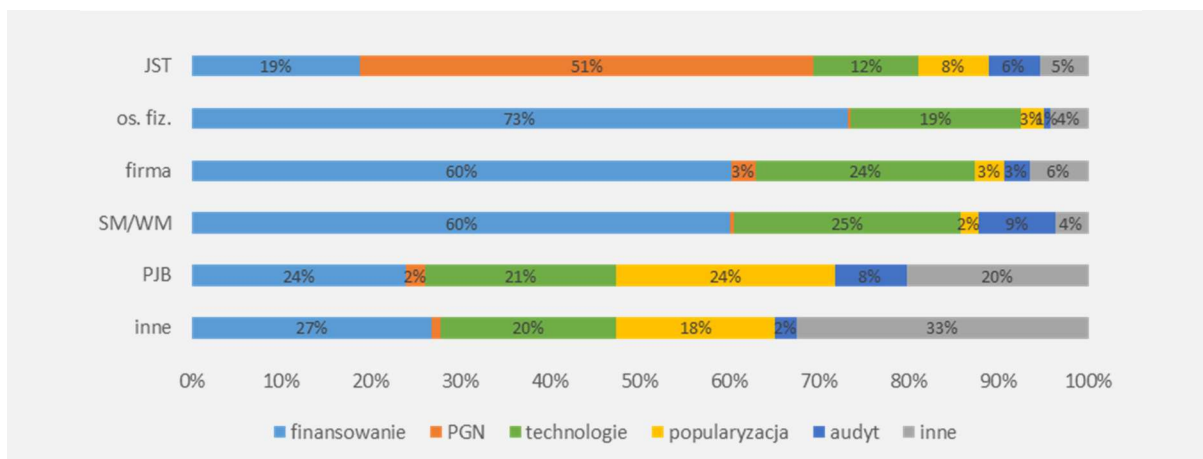
Wykres 7. Struktura udzielonych usług przez doradców ogółem i w regionach ze względu na temat usługi



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Wśród samorządów doradcy najczęściej udzielali usług związanych z planami gospodarki niskoemisyjnej (51%). Osoby fizyczne przede wszystkim pytały o dofinansowanie (73%), natomiast firmy i podmioty mieszkaniowe obok porad finansowych (60%) nieco częściej niż przeciętnie otrzymywały porady technologiczne (25%). Duża część podmiotów mieszkaniowych także oczekiwała informacji o źródle finansowania; co jedenasta usługa doradcy wobec tej grupy dotyczyła weryfikacji audytu energetycznego. Wśród jednostek budżetowych proporcje poszczególnych rodzajów usług były wyrównane, tak jak i u innych podmiotów.

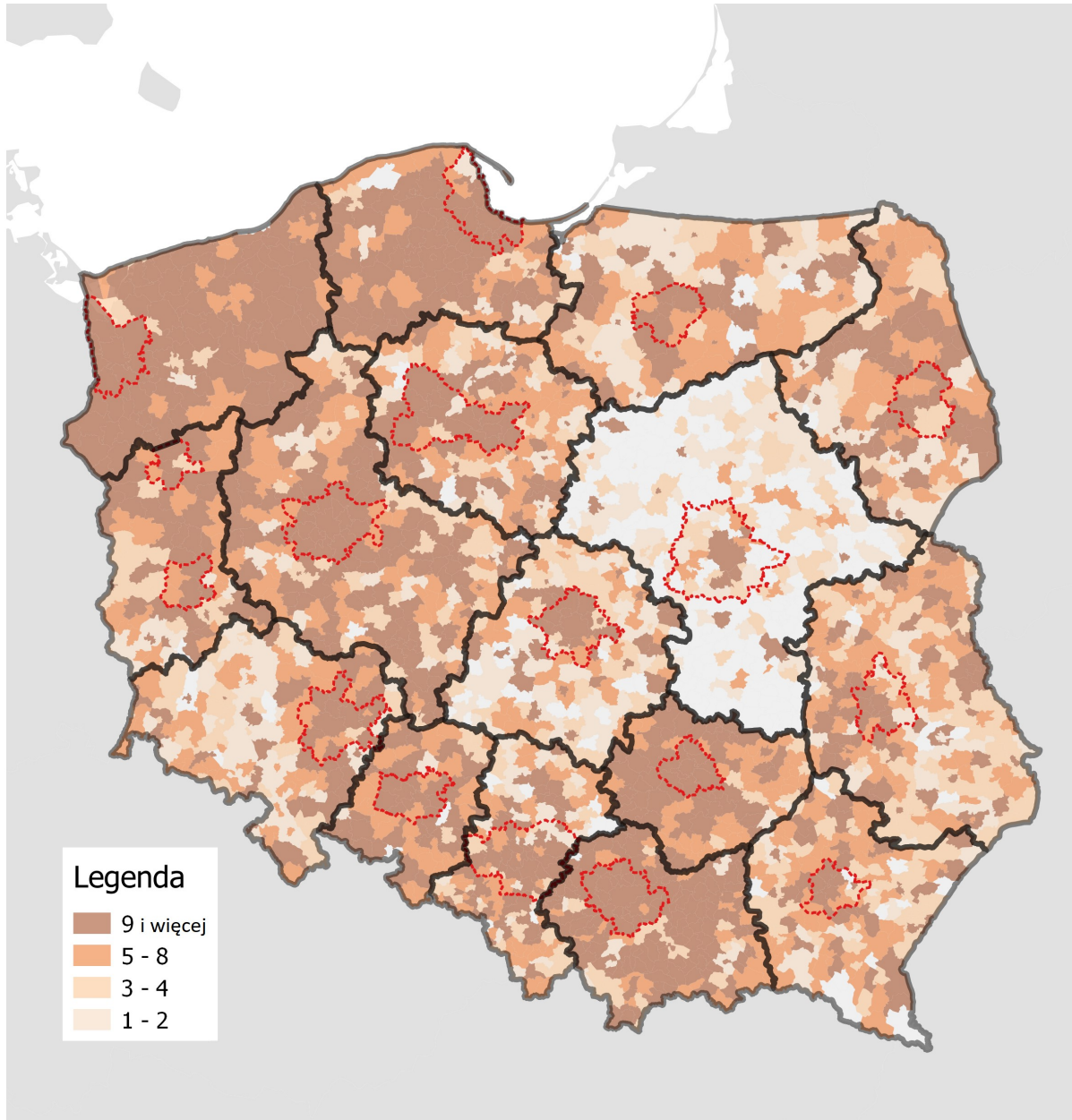
Wykres 8. Tematy usług doradców skierowanych do poszczególnych grup docelowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Na podstawie bazy danych o aktywności usług doradców przygotowano mapę aktywności usług doradztwa. Obejmuje ona 77% wszystkich rekordów, przy czym dla samych konsultacji wskaźnik ten rośnie do 89%. Z analizy przestrzennej aktywności doradców nasuwają się następujące wnioski:

Mapa 1. Mapa aktywności doradców energetycznych – liczba usług w danej gminie



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

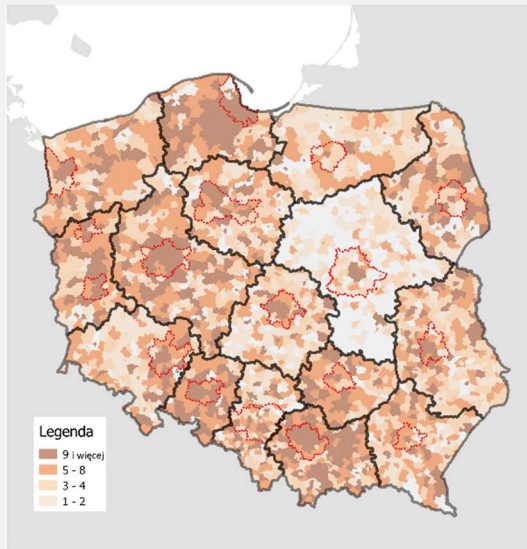
- Usługi doradców obejmują zasięgi całych regionów – przy czym pełne pokrycie terytorialne zapewniają przede wszystkim usługi polegające głównie na konsultacjach PGN oraz informowaniu osób fizycznych o źródłach finansowania. Bliskość geograficzna doradców ma znaczenie w przypadku firm, spółdzielni i wspólnot, gdzie większość usług skupia się w miejskich obszarach funkcjonalnych. Wynika to również z najwyższego potencjału miast wojewódzkich w tym zakresie

(finansowego i ludzkiego – często w urzędach znajdują się tam referaty zajmujące się energetyką). Przynajmniej 300 usług udzielono w Krakowie, Poznaniu, Gdańsku, Lublinie i Białymstoku.

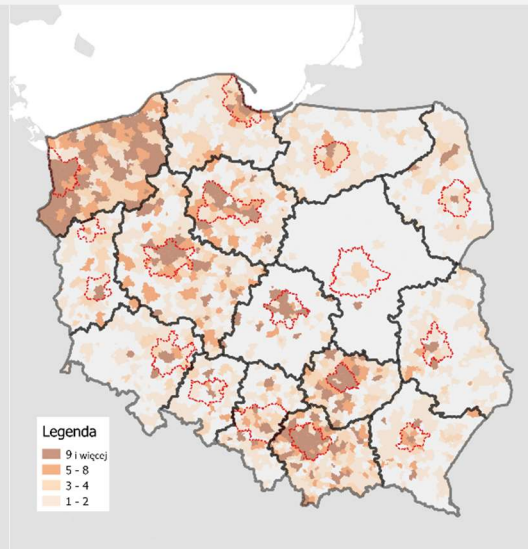
- Najbardziej równomierna oraz intensywna aktywność doradców cechuje województwa zachodniopomorskie, pomorskie, małopolskie, świętokrzyskie i opolskie; w dużej mierze wynika to z częstotliwości wizyt terenowych; metodą, która podnosiła aktywność obszarów peryferyjnych były wizyty w gminach i rozmowy z wójtami na początku projektu; najrzadziej usług w terenie udzielali doradcy województw centralnych (mazowieckie, łódzkie, wielkopolskie).
- Zdecydowanie najniższa aktywność doradców pod względem liczby usług, jak i penetracji terytorialnej cechowała województwo mazowieckie. Białe plamy poza Obszarem Funkcjonalnym Warszawy wynikają głównie z trudności w organizacji zespołu regionalnego, a także niewielkiej obecności NFOŚiGW w terenie przy jednocześnie dużej powierzchni regionu; doradcy mazowieccy ponadto często świadczyli także usługi wobec podmiotów z innych województw, zwracających się bezpośrednio do NFOŚiGW.
- Inne obszary rzadziej korzystające z usług doradców to południowa część województwa łódzkiego, północna część regionu śląskiego i dolnośląskiego oraz Warmii i Mazur. W tych przypadkach słabszy kontakt może wynikać z odległości od stolicy regionu, jak również innych priorytetów rozwojowych samorządów. W mniejszych gminach – zwłaszcza tam, gdzie tematem energetyki zajmuje się jedna osoba, zdaniem doradców władze kładą większy nacisk na gospodarkę wodno-ściekową i gospodarkę odpadami, ponieważ te tematy silniej wynikają z ustawowych kompetencji samorządów lokalnych.
- Na niektórych terenach widoczny jest „efekt doradcy” – zwiększona aktywność wynikająca z działalności konkretnej osoby na przydzielonym terenie. Wyraźnie widać to np. w powiatach kaszubskich (kartuski i kościerski) województwa pomorskiego, gdzie szczególnie często konsultacji i porad technologicznych udzielał samorządom doradca z uprawnieniami budowlanymi.
- W przypadku usług skierowanych do osób fizycznych istotne znaczenie mogła mieć wspomniana obecność programów wojewódzkich funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej. Widoczna jest szczególna koncentracja tego rodzaju usług w województwach małopolskim, świętokrzyskim i wielkopolskim; wyjątkowo dobrze pod kątem pokrycia terytorialnego wobec osób fizycznych wypada również zachodniopomorskie, gdzie doradcy świadczą usługi ze Szczecina i Koszalina.
- Aktywność porad dotyczących finansowania często jest wysoka w gminach z dużą liczbą konsultacji PGN. Tym samym gminy, które współpracują z doradcami przy PGN, szukają następnie możliwości realizacji inwestycji zapisanych w swym dokumencie. Zwiększona liczba porad jest szczególnie widoczna w gminach należących do obszarów funkcjonalnych stolic województw.
- Stosunkowo niższa niż przeciętnie w skali kraju liczba porad dotyczących finansowania obok województwa mazowieckiego cechuje region łódzki i podkarpacki. Gminy województwa warmińsko-mazurskiego natomiast relatywnie rzadko konsultowały PGN.
- Bardzo zróżnicowana jest popularność usług doradców w dziedzinie audytów energetycznych. Tego rodzaju usługi szczególnie wyróżniają dwa województwa – kujawsko-pomorskie i lubuskie. Niewielką aktywnością w tym zakresie cechują się natomiast pomorskie, warmińsko-mazurskie, podkarpackie, świętokrzyskie i dolnośląskie. Należy jednak pamiętać, że tego rodzaju usługi zależą przede wszystkim od popytu zgłaszanego przez ostatecznych odbiorców.
- Aktywność doradców w zakresie popularyzacji skupia się głównie w stolicach województw. Wynika to z zaplecza instytucjonalnego doradców, a także obecności innych instytucji (np. urzędu marszałkowskiego), z którymi doradcy współpracują przy okazji informowania o dostępnych źródłach finansowych. Ponownie w tym zakresie należy wyróżnić województwo lubuskie oraz małopolskie. Doradcy w ograniczonym stopniu są w stanie objąć systematycznym działaniem lokalne społeczności i w tym aspekcie pracy lepiej sprawdzałyby się energetycy gminni.

Mapa 2. Aktywność doradców w poszczególnych regionach ze względu na rodzaj klienta

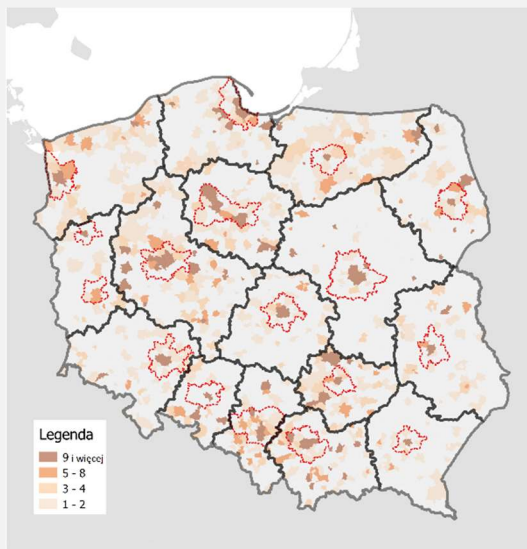
jednostki samorządu terytorialnego



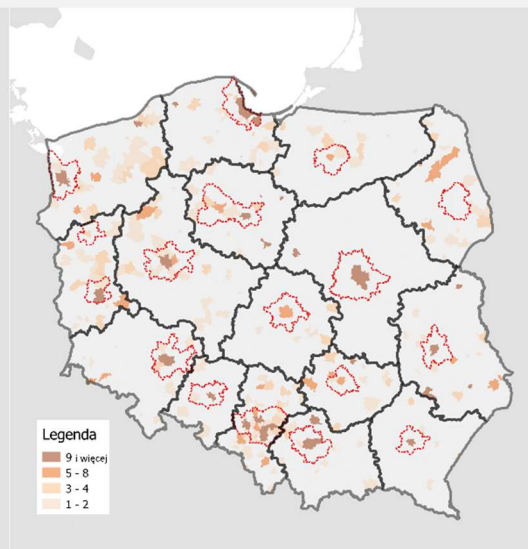
osoby fizycznej



Przedsiębiorstwa



spółdzielnie i wspólnoty mieszkaniowe



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Mapa 3. Aktywność doradców w poszczególnych regionach ze względu na temat usług



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Analizując powyższe dane, należy pamiętać o wszystkich mankamentach wynikających z braku jednolitych praktyk sprawozdawczości. Rekordy dotyczące lokalizacji usług uzupełnialiśmy ręcznie na podstawie nazwy beneficjenta/identycznego podmiotu posiadającego tego rodzaju przypisanie. W bazie danych często brakowało jednak informacji o podmiocie lub były to informacje z błędami. Niekiedy doradcy nie wskazywali gminy, której dotyczyły usługi (miejskiej lub wiejskiej, bądź powtarzającej się w regionie), uznaniowo klasyfikowali rodzaj usługi doradczej, który nie zawsze był kompatybilny z notatką. Problemy w zakresie klasyfikacji usług doradczych powinna wyeliminować platforma informatyczna, której jedną z funkcjonalności powinien być właśnie spójny monitoring.

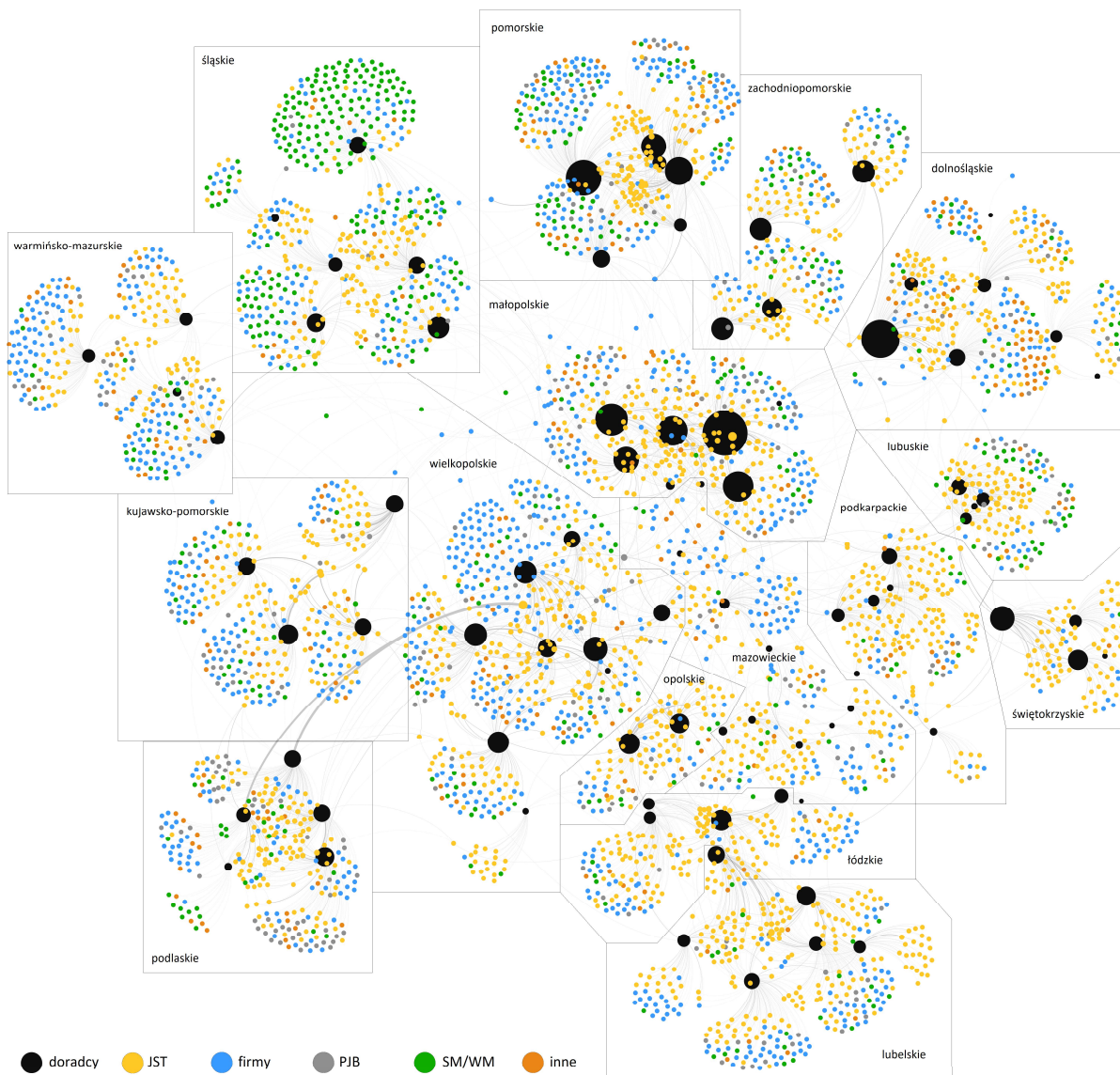
Szacujemy, że usługi doradców trafiły do odbiorców z obszaru 91% gmin w Polsce, do 88% urzędów gmin i przynajmniej 4% spółdzielni i 0,16% wspólnot mieszkaniowych.⁹ Doradcy świadczyli usługi z różną częstotliwością dla danych grup docelowych projektu. Nawiązywali średnio 7 kontaktów z gminami; znacznie częściej z JST kontaktowali się doradcy pomorscy, małopolscy i opolscy (ponad 10), rzadziej warmińsko-mazurscy i mazowieccy (średnio 3 kontakty); Doradcy średnio 6 razy kontaktowali się z państwowymi jednostkami budżetowymi, rzadziej z firmami i podmiotami mieszkaniowymi (4.7 razy z jedną firmą).

Ciekawym zjawiskiem są kontakty firm konsultingowych z doradcami. Firmy te często konsultowały się w sprawie konkretnego PGN, ponieważ były wskazywane przez gminę jako kontakt w tej sprawie bądź same czerpały wiedzę na temat metodyki przygotowania dokumentów. Innym interesującym rodzajem podmiotów, które zainteresowały się projektem doradztwa są stowarzyszenia oraz firmy z branży OZE, sprzedające panele fotowoltaiczne oraz kotły na gaz i pellet. Korzystają one z usług doradców po to, by z pierwszej ręki otrzymać informację o dostępnym dofinansowaniu dla swoich klientów. Jednocześnie doradcy spotkali się także z mało etyczną działalnością firm konsultingowych. Niektóre firmy podszywały się pod beneficjentów, chcąc otrzymać porady na temat wypełniania wniosków o dofinansowanie, po czym przekazywane przez doradców treści sprzedawały swoim klientom.

Graf ogólnej aktywności doradców pokazuje przede wszystkim różne strategie partnerów regionalnych do klientów. W większości regionów, pomimo podziału terytorialnego kilku doradców kontaktuje się z tymi samymi klientami (przykładem są np. województwa małopolskie i pomorskie, gdzie gminy na grafie widoczne są w centrum, a odległości między doradcami są niewielkie); z kolei np. w regionie zachodniopomorskim i kujawsko-pomorskim wyraźnie widać doradców, posiadających wydzielony obszar ze „swoimi” klientami. Trudno powiedzieć, która strategia jest bardziej skuteczna. Specjalizacja podmiotowa doradców wewnątrz zespołów nie jest natomiast widoczna, wyłączając śląskie (wspólnoty i spółdzielnie) oraz wielkopolskie (wysoki udział firm). Niektórzy doradcy skupiali się niemal wyłącznie na samorządach, są to jednak pojedyncze przypadki.

⁹ Liczba spółdzielni ogółem przyjęta na podstawie: Kata R., 2016. *Spółdzielczość w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej – stan i współczesne wyzwania*, Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy 9, 67-86. Liczba wspólnot mieszkaniowych ogółem została natomiast przyjęta na podstawie: Główny Urząd Statystyczny, 2017. *Gospodarka mieszkaniowa w 2016 roku*, Warszawa.

Graf 1. Sieć instytucjonalna podmiotów otrzymujących usługi doradztwa energetycznego¹⁰



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej. Wielkość kropek = liczba usług.

3.2.1.1 Wsparcie opracowania planów gospodarki niskoemisyjnej

Możliwości rozwoju gospodarki niskoemisyjnej można ocenić na podstawie diagnozy gospodarowania energią, inwentaryzacji emisji zanieczyszczeń i analizy jej wpływu na zanieczyszczenie powietrza w danym obszarze. Dobrym instrumentem planistycznym w tym celu są plany gospodarki niskoemisyjnej (PGN) lub plany działań na rzecz zrównoważonej energii (SEAP) pozwalające wskazać obszary priorytetowe działań zmniejszających zużycie energii końcowej, działania obniżające

¹⁰ Większa liczba doradców w niektórych regionach wynika z uwzględnienia osób, które odeszły z pracy.

i/lub eliminujące emisji zanieczyszczeń do powietrza, w szczególności dwutlenku węgla oraz zastępujące energię paliw stałych energią z OZE.

W niektórych województwach pracownicy partnerów regionalnych konsultowali PGN jeszcze przed rozpoczęciem projektu doradztwa, stąd niskie wskaźniki skonsultowanych dokumentów w niektórych regionach (np. śląskim). Duża część gmin opracowała dokument w ramach dedykowanego konkursu 9.3 PO IiŚ 2007-2013. Doradcy oceniają, że proces opracowywania PGN przebiegł zbyt szybko. W tamtym okresie nie istniał wzór PGN, który precyzowałby zakres dokumentu ani też spójna metodologia obliczania emisji. Samorządy bardziej skupiały się na formalnej akceptacji dokumentu niż zrozumieniu potrzeb, na jakie odpowiada. W części regionów instytucje zarządzające wpisały wymóg posiadania PGN skonsultowanego przez doradców w szczegółowym opisie priorytetów RPO lub warunkach otrzymania pożyczki z WFOŚiGW, stąd popyt na te dokumenty wzrósł.¹¹ Samorządy do opracowania dokumentu zazwyczaj wynajmowały firmy konsultingowe. Jedynie niektóre większe miasta, posiadające zespół osób zajmujących się energetyką opracowały dokumenty samodzielnie.¹²

Ramka 1. Błędy opracowania PGN wskazywane przez doradców energetycznych

Błędy po stronie samorządów:

- wybór wykonawców bez referencji, oferujących realizację po koszcie kilku/kilkunastokrotnie niższym niż inne firmy;
- brak uwzględniania w PGN czynników niezależnych od gminy, np. emisji przemysłowych;
- niechęć wpisywania rozstrzygnięć PGN do Wieloletniej Prognozy Finansowej;
- koncentracja na uzyskaniu formalnej zgodności dokumentu z zaleceniami NFOŚiGW przy okazji aktualizacji dokumentu bez wnikania w jego meritum;
- „lista życzeń” – wskazywanie inwestycji, mających małe szanse na realizację;
- bezkrytyczne przyjmowanie dokumentów z nieprawdopodobnymi parametrami emisji (np. udziału emisji transportowych w gminie rzędu 60%).

Błędy po stronie firm:

- zbyt obszerna część kontekstowa o sytuacji społeczno-gospodarczej gminy;
- niedopracowane ankiety z gospodarstwami domowymi, na podstawie których trudno później wnioskować o rzeczywistej emisji;
- przeszacowywanie emisji w sektorze komunalnym na podstawie niewielkiej i wadliwie warstwowanej próby gospodarstw domowych;
- uznaniowe przyjmowanie parametrów emisji transportowych;
- obliczanie emisji w budynkach publicznych na podstawie ankiet, nie zaś faktycznego zużycia na podstawie istniejących danych;
- podawanie przy inwestycjach wartości bezwzględnego zużycia energii, bez przeliczenia na porównywalne wskaźniki.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji pozyskanych w wywiadzie

Konieczność ingerencji doradców w proces przygotowania PGN podkreślono już w pracach koncepcyjnych projektu, gdzie zwrócono uwagę na niską jakość powstających dokumentów. PGN oraz wyzwania planowania energetycznego w gminach były przedmiotem dedykowanych szkoleń

¹¹ Np. małopolskie, kujawsko-pomorskie, zachodniopomorskie.

¹² Ciekawy przykład stanowią jednak niewielkie gminy wiejskie – Wola Uhruska i Grabowiec (lubelskie) oraz Bobrowniki (kujawsko-pomorskie), które przy wsparciu doradców same opracowały PGN od początku do końca.

i praktycznych warsztatów. Ostatecznie doradcy energetyczni w toku swej działalności recenzowali i akceptowali PGN według przygotowanej przez partnera wiodącej listy sprawdzającej, prowadząc najczęściej trilog z samorządem i firmą opracowującą dokument. Doradcy z jednej strony krytycznie recenzowali dokumenty; z drugiej zaś nie chcieli ich unieważniać, ponieważ zahamowałyby to realizację inwestycji w gminach. Dlatego też stawili oceny warunkowe, co generowało dla nich dodatkowy nakład pracy przy aktualizacji. Z częścią gmin kontakt po zaakceptowaniu PGN wygaś.

Doradcy energetyczni istotnie poprawili jakość planów gospodarki niskoemisyjnej, co przyznają zarówno doświadczone agencje energetyczne, jak i same samorzady. Zwłaszcza większe gminy dostrzegają wartość dodaną komentarzy doradców, uznając je za rzeczowe i konstruktywne. NFOŚiGW zobligował doradców do monitorowania dokumentów, cały czas jednak brakuje spójnego systemu ewidencjonowania i raportowania efektów ekologicznych.¹³ Niektóre gminy tym samym ignorują niestety to zalecenie – nawet mimo starań i dedykowanych szkoleń doradców energetycznych organizowanych w siedzibie samorządu lub też deklaracji bezpośredniego kontaktu z firmami opracowującymi PGN. Duża część zwłaszcza mniejszych gmin nadal traktuje utylitarnie PGN jako „wytrych do środków ZIT” lub świadomie zleconą „pracę licencjacką na ocenę dostateczną”. Zmiana w tym zakresie wymagałaby silniejszych bodźców prawnych w postaci obligatoryjnego przygotowania zintegrowanego dokumentu lokalnego planowania energetycznego, który obejmowałby zakres PGN.

Innym dokumentem, mogącym zostać objętym wsparciem doradców są Plany działań na rzecz zrównoważonej energii (SEAP). SEAP realizują gminy przystępujące do Porozumienia Burmistrzów – inicjatywy Komisji Europejskiej mającej włączać samorzady do działań na rzecz gospodarki niskoemisyjnej, adaptacji do zmian klimatu oraz wymiany dobrych praktyk w tym zakresie.

W Polsce jedynie 39 gmin przystąpiło do Porozumienia Burmistrzów, z czego najwięcej znajduje się w województwie śląskim. Skupienie występuje zwłaszcza wokół Bielska-Białej, która należy do miast-liderów wdrażania rozwiązań niskoemisyjnych i zachęciła do wstąpienia okoliczne gminy. Drugi klaster znajduje się w województwie pomorskim, gdzie WFOŚiGW w Gdańsku posiada status koordynatora inicjatywy. Po 2014 roku w Polsce przybyło jednak tylko 9 nowych sygnatariuszy.¹⁴ Wydaje się, że PGN, który silniej akcentuje kwestie zanieczyszczenia powietrza niż wyłącznie emisję CO₂ wyparł SEAP. Niektóre miasta nieskutecznie walczyły o możliwość uznania SEAP za dokument zastępujący PGN, jednak ostatecznie ten drugi dokument znalazł się w preferencjach regionalnych programów operacyjnych. Dodatkowo w 2015 roku Komisja Europejska przedłużyła ramy czasowe porozumienia burmistrzów do 2030 roku, podwyższając także progi wskaźników wynikające z postanowień nowego pakietu klimatyczno-energetycznego. Wskaźniki te zakładają zmniejszenie emisji CO₂ do 40% w 2030 roku, a także zwiększenie udziału OZE do 27% oraz efektywności energetycznej o 27%. Wysoki próg dotyczący redukcji CO₂ mógł zniechęcić samorzady do Porozumienia i tym samym opracowania SEAP.

3.2.1.2 Wsparcie inwestycyjne

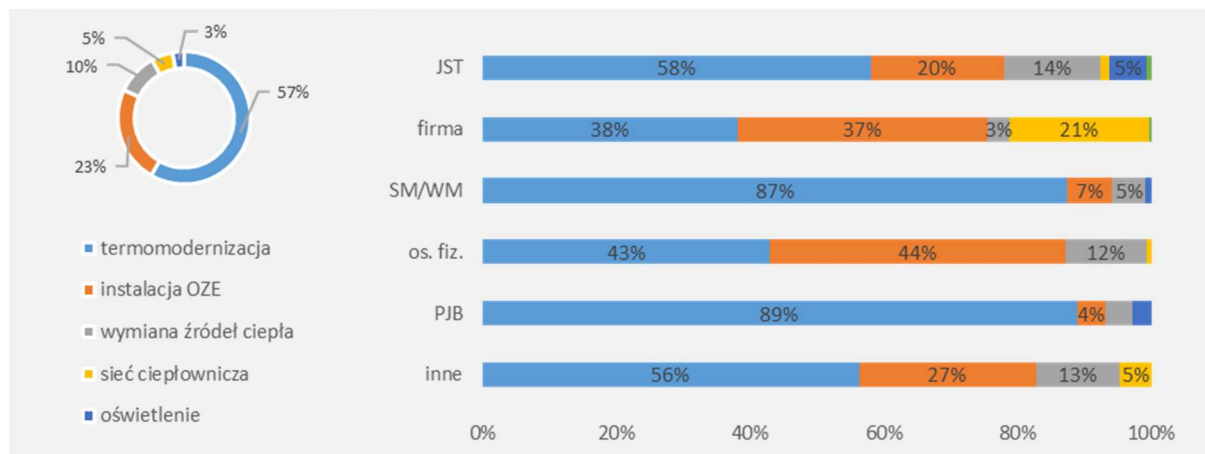
W badanym okresie doradcy udzielali konsultowali inwestycje niskoemisyjne, dotyczące głównie termomodernizacji i rozbudowy budynków (61%), instalacji OZE (23%) oraz wymiany źródeł ciepła (10%). Konsultacje systemów oświetlenia dotyczyły niemal wyłącznie samorządów i jednostek budżetowych, natomiast inwestycje ciepłowniczych – firm. Wśród firm i gospodarstw domowych

¹³ NFOŚiGW/WFOŚiGW, 2016. *Wspólna Strategia Działania Narodowego Funduszu i wojewódzkich funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej na lata 2017-2020*, Warszawa.

¹⁴ Grybów, Sztum, Pilzno, Pruszcz Gdański, Płock, Sopot, Zarszyn, Żyraków (2015), Wrocław (2016).

konsultacje instalacji OZE były niemal równie popularne co rozbudowa i termomodernizacja budynków. Zastanawia natomiast śladowy udział konsultacji z zakresu transportu – mniej niż 1%.

Wykres 9. Aktywność doradców energetycznych ogółem i w regionach ze względu na temat



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

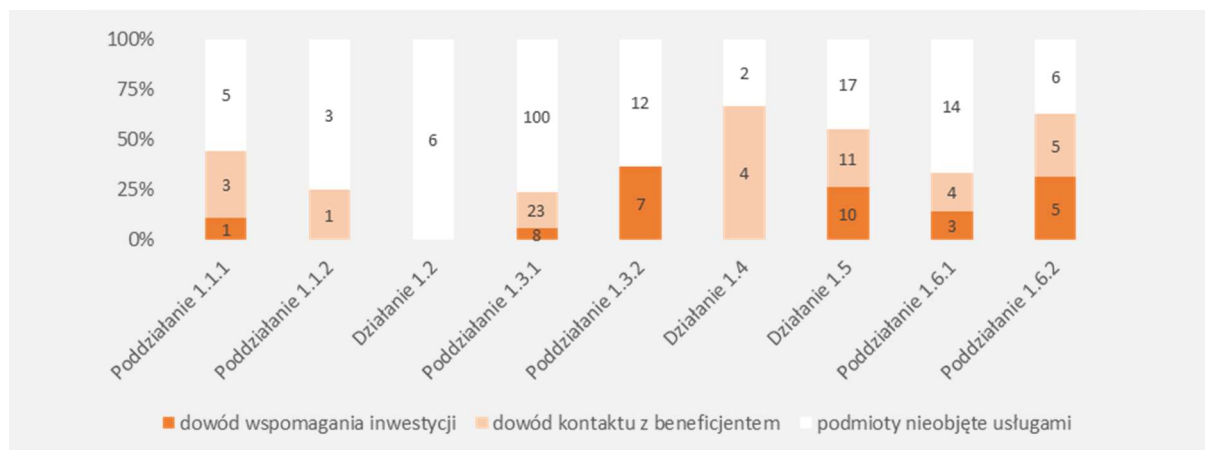
W większości regionów termomodernizacja i rozbudowa budynków była najczęstszym tematem konsultacji. Montaż instalacji OZE przeważał jedynie w podkarpackim (71%), zachodniopomorskim (49%) i pomorskim (44%), natomiast w łódzkim – tematyka wymiany źródeł ciepła (46%). Region lubelski wyróżnia jedyny dwucyfrowy udział konsultacji systemów oświetleniowych (16%), natomiast opolskie – wysoki udział konsultacji inwestycji z zakresu ciepłownictwa (22%).

Zgodnie z założeniami systemu doradztwa oraz SZOP PO liŚ doradcy energetyczni mieli wspomagać wdrażanie OP 1 – szczególnie projekty realizowane w Poddziałaniach 1.1.1, 1.3.1, 1.3.2 oraz Działaniu 1.2. OP 1 u progu przeglądu śródkresowego (w połowie 2018 roku) była najślabiej wdrażaną osią priorytetową w całym programie. Opóźnienia wynikały z wysokiego stopnia skomplikowania projektów i zasad regulujących ich wdrażanie, a także uzgadniania dokumentacji zwłaszcza w działaniach z zakresu infrastruktury sieciowej, kogeneracji i wsparcia OZE w przedsiębiorstwach.¹⁵ Biorąc pod uwagę ryzyko związane z możliwością utraty środków z rezerwy wykonania OP 1 PO liŚ wsparcie doradców może być szczególnie istotne.

Ze względu na ułomny system monitoringu oraz trudny do określenia wkład usług doradców w każdą z inwestycji energetycznych trudno ocenić ich faktyczny wkład w PO liŚ. Z tego powodu określiliśmy weryfikowalną wartość minimalną (inwestycje wskazane w bazie danych przez samych doradców) oraz maksymalną (bazującą na jakimkolwiek kontakcie z beneficjentem realizującym projekt z OP 1 PO liŚ). Zgodnie z tym podejściem szacujemy, że doradcy skonsultowali 14%-34% wszystkich inwestycji z OP 1 PO liŚ. Wartość inwestycji w zależności od przyjętego podejścia wyniosła od 15%-44% przyznanego dofinansowania UE. Doradcy śląscy natomiast skonsultowali zdecydowaną większość inwestycji wspólnot i spółdzielni mieszkaniowych w swoim regionie, gdzie Działanie 1.7 wdrażane jest przez ich macierzystą instytucję, tj. WFOŚiGW w Katowicach.

¹⁵ NIK, 2017. Zarządzanie wykorzystaniem środków UE na lata 2014-2020 w ramach polityki spójności. Informacja o wynikach kontroli, Warszawa.

Wykres 10. Zasięg usług wobec podmiotów realizujących działania ogólnokrajowe OP 1 PO IiŚ 2014-2020



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej oraz LSI

W przypadku wsparcia inwestycji OZE (1.1.1) i efektywności energetycznej firm (1.2), zakontraktowano do tej pory niewiele projektów, zatem trudno jednoznacznie negatywnie ocenić niskie (1.1.1) czy wręcz zerowe zaangażowanie doradców. Doradcy wskazują, że zainteresowanie dużych firm ich usługami jest niewielkie. Zniechęca je skala biurokratyzowania PO IiŚ, w dodatku posiadają własnych ekspertów lub wolą zlecić dokumentację firmie, która zrobi to od początku do końca. Abstrahując od tych kwestii, geotermia oraz efektywność energetyczna w transporcie i logistyce, które dostały wsparcie rządziej stanowią przedmiot doradztwa, co wynika z dostępności programów finansujących daną inwestycję.

Nieco inaczej wygląda natomiast sytuacja w Działaniu 1.3, w ramach którego zresztą wspierany jest system doradztwa. W Poddziałaniu 1.3.1 wsparcie doradców objęło 24%, a w 1.3.2 zaś 37% projektów. Relatywnie częściej wśród wspartych podmiotów konsultowały się uczelnie wyższe, rządziej natomiast z usług doradców korzystały stacje sanitarne, państwowe wyższe szkoły zawodowe, zakłady karne oraz organy sądowe. Jednocześnie grupa ta powinna być szerzej objęta wsparciem ze względu na brak dedykowanych kadr, podejmowanie inwestycji energetycznych ad-hoc oraz stosunkowo niewielkie doświadczenie w realizacji tego typu projektów.

Studium przypadku 2. Wsparcie doradcze inwestycji w Poddziałaniu 1.3.1 PO IiŚ

Głównym celem Działania 1.3 PO IiŚ jest zwiększenie efektywności energetycznej budynków sektora publicznego oraz podmiotów mieszkaniowych. Z tego rodzaju wsparcia skorzystał m.in. Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie, który w 2017 roku otrzymał w Poddziałaniu 1.3.1 środki na termomodernizację zabytkowego budynku rektoratu. Ostateczna wartość projektu wyniosła niecałe 5,1 mln zł, z czego dofinansowanie UE prawie 3,1 mln zł.

Projekt kompleksowej termomodernizacji widocznego na zdjęciu rektoratu rozwiązał problem słabego stanu technicznego zabytkowego budynku, na który składały się nieszczelne okna, nieocieplone ściany i dach oraz niesprawny system wentylacji naturalnej. Dzięki realizacji projektu uczelnia ograniczyła straty ciepła, poprawiła wizerunek uczelni oraz warunki pracy w rektoracie. Dodatkowo projekt był komplementarny z wymianą oświetlenia na całym kampusie uczelni na LED sfinansowaną ze środków WFOŚiGW w Warszawie. Dla doradców energetycznych

Działanie 1.3 PO IiŚ powinno stanowić zasadniczy obszar zainteresowania. Wskazujemy, że do tej pory doradcy konsultowali relatywnie niewiele inwestycji w Poddziałaniu 1.3.1, jakkolwiek powodem słabszej aktywności było m.in. szybkie uruchomienie dużych naborów na początku wdrażania PO IiŚ, kiedy to system doradztwa jeszcze się konstituował.



Koordinator projektu po stronie uczelni trzykrotnie kontaktował się z doradcą mazowieckim w NFOŚiGW. Konsultacja dotyczyła m.in. możliwości objęcia wsparciem inwestycji polegającej na poprawie efektywności energetycznej innych budynków dydaktycznych UKSW w ramach Poddziałania 1.3.1 PO IiŚ. Pokazuje to, że wsparcie w tym obszarze może nadal być potrzebne.

Doradcy konsultowali projekty różnych instytucji w Poddziałaniu 1.3.1 PO IiŚ – np. Urzędu Statystycznego w Bydgoszczy, Komendy Wojewódzkiej Policji w Lublinie czy Aresztu Śledczego w Kędzierzynie-Koźlu. Pomagali usługobiorcom w analizie problemów dokumentacji projektowej, weryfikacji wniosku pod kątem wymogów konkursowych oraz wymogów norm, jakie powinny spełniać budynki; rozwiązywali także problemy związane z generatorem wniosków. Tego rodzaju wsparcie w wywiadach państwowe jednostki budżetowe oceniły jako bardzo cenne, dlatego warto w przyszłości zintensyfikować działania doradców wobec tej grupy.

Źródło: opracowanie własne

Lepiej natomiast wygląda wsparcie dedykowane spółdzielniom i wspólnotom mieszkaniowym, gdzie doradcy konsultowali ok. 37% projektów tych podmiotów w PO IiŚ. W tym przypadku należy zwrócić uwagę na ich niewielką ogólną liczbę, wynikającą zdaniem doradców ze zbyt wysokich progów finansowych w PO IiŚ, rozbudowanych wymogów dokumentacyjnych (2 audyty) oraz pakietu dla średnich miast, który defaworyzuje miasta z największą liczbą tego typu jednostek. Dobrą praktyką w tym zakresie są działania doradców w województwie śląskim w bliźniaczym Poddziałaniu 1.7.1, które objęły niemal wszystkich beneficjentów. Śląscy doradcy weryfikowali dokumentację projektową, pomagając m.in. spółdzielniom i wspólnotom mieszkaniowym wskazać koszty kwalifikowalne; niemal wszystkie konsultowane podmioty złożyły wnioski i do dziś chętnie konsultują się telefonicznie.

O ile w przypadku Działania 1.3 wkład doradców w pomoc państwowym jednostkom budżetowym można uznać za niesatysfakcjonujący, bardzo dobrze przebiega współpraca ze spółkami ciepłowniczymi w Działaniu 1.5 oraz 1.6. Doradcy mogli konsultować odpowiednio nawet 55% oraz 46% wszystkich projektów, wyróżniających się dodatkowo wysokim udziałem w alokacji PO IiŚ ogółem. Dobra współpraca doradców zwłaszcza z podmiotami ciepłowniczymi stanowi dużą wartość projektu – także dla spółek komunalnych, zgłaszających zapotrzebowanie dotyczące mniej typowych działań, takich jak np. wsparcie kampanii uświadamiającej konieczność podwyżek cen ciepła.

Doradcy przede wszystkim jednak konsultowali inwestycje samorządów gmin. Większość gmin starała się o wsparcie w regionalnych programach operacyjnych – szczególnie w PI 4a (projekty parasolowe w części województw) oraz PI 4c (termomodernizacja). Biorąc pod uwagę zaangażowanie doradców w kontakty z gminami, w tym konsultowanie inwestycji PGN, na tym poziomie należy oczekiwać najwyższego wkładu działań doradców w rozwój gospodarki niskoemisyjnej. Pokazują to przypadki

poszczególnych regionów, gdzie doradcy silnie angażują się w projekty parasolowe (lubelskie, podkarpackie) i weryfikacje audytów budynków sektora publicznego (kujawsko-pomorskie). Tego rodzaju projekty były wdrażane głównie w pierwszej części perspektywy finansowej 2014-2020. Dopiero obecnie instytucje finansowe uruchamiają pożyczki z RPO, stąd też w tym obszarze należy oczekiwać niedługo zwiększonego popytu na usługi doradców. Istotną rolę doradcy odgrywają w przypadku inwestycji finansowanych z innych źródeł. Należą do nich także programy NFOŚiGW i WFOŚiGW, gdzie doradcy traktowani są jako naturalny kanał pomocy dla mieszkańców lub ekodoradców gminnych. Poniżej wskazujemy studium przypadku wkładu doradców w skuteczną i efektywną realizację inwestycji z programu „System Zielonych Inwestycji” i „Prosument”.

Studium przypadku 3. Inwestycje Komendy Miejskiej Państwowej Straży Pożarnej w Lublinie

Duża część budynków straży pożarnej w Polsce to nieefektywne budownictwo z okresu PRL, wymagające głębokiej termomodernizacji. Jednocześnie straż pożarna jako państwowa jednostka budżetowa uprawniona do korzystania ze środków OP 1 PO liś i nie zawsze posiadająca duże zaplecze logistyczno-organizacyjne powinna pozostawać w orbicie zainteresowań doradców energetycznych. Przykładem dobrej współpracy w tym zakresie jest wsparcie poinwestycyjne lubelskich doradców dla Komendy Miejskiej PSP w Lublinie.

Komenda zrealizowała projekt „Zarządzanie energią w budynkach Komendy Miejskiej PSP w Lublinie oraz w budynkach podległych Jednostek Ratowniczo-Gaśniczych” ze środków Systemu Zielonych Inwestycji NFOŚiGW w 2016 roku. Wartość projektu wyniosła nieco ponad 4 miliony złotych, z czego 3.15 mln zł pokrył fundusz, pozostałą kwotę wojewoda i beneficjent. Inwestycja polegała m.in. na dociepleniu ścian zewnętrznych, wymianie drzwi, okien oraz bram garażowych oraz wykonaniu posadzki. Dzięki inwestycji komenda osiągnęła wymagany przepisami poziom izolacyjności termicznej, obniżając konsumpcję prądu i gazu.



Komenda kilkakrotnie kontaktowała się z doradcą energetycznym Regionalnego Biura Energii Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego w 2017 i 2018 roku. Doradca posiadający uprawnienia audytorskie weryfikował efekty ekologiczne po zakończeniu inwestycji obejmującej 7 budynków w Lublinie i powiecie lubelskim.

Strażacy są bardzo zadowoleni ze współpracy z doradcami i zamierzają kontynuować ją w przyszłości – w okresie badania przygotowali w tej sprawie list intencyjny. Zgodnie z informacjami podanymi w rozmowie z przedstawicielem beneficjenta, w widocznej na zdjęciu jednostce ratowniczo-gaśniczej w Beżycach oszczędności energii sięgają nawet 50%. Strażacy planują skierować uzyskane dzięki projektowi oszczędności na potrzeby w zakresie wyposażenia.¹⁶ Należy zwrócić uwagę, że inwestycja straży pożarnej znalazła się także w PGN gminy Beżyce, również wcześniej konsultowanym przez doradców. Tym samym doradcy nie zawsze tylko konsultują ten dokument, ale też mają istotny wpływ na jego realizację.

Źródło: opracowanie własne

¹⁶ Komenda Miejska Państwowej Straży Pożarnej w Lublinie, 2017. *Informacja o stanie bezpieczeństwa w zakresie ochrony przeciwpożarowej na terenie miasta Lublin w 2016 roku*, Lublin.

Przykładem długotrwałej i produktywnej współpracy przedsiębiorstw z doradcami energetycznymi jest inwestycja w wymianę źródła ciepła Spółdzielni Mieszkaniowej „Żuławy” we wsi gminnej Cedry Wielkie, położonej w powiecie gdańskim. Przykład ten jest o tyle wart replikacji, że na obszarach wiejskich istnieje wiele mniejszych, często popegeerowskich osiedli korzystających z lokalnych kotłowni węglowych. Kotłownie te istotnie obniżają jakość życia – gęsta zabudowa oraz niewielka wysokość komina powodują, że niska emisja jest szczególnie uciążliwa dla mieszkańców. Pracownicy małych spółdzielni mieszkaniowych, zarządzających kotłowniami zazwyczaj posiadają mniejsze rozeznanie w zakresie technologii i skromniejsze możliwości finansowe, co czyni je ważnymi odbiorcami usług doradztwa energetycznego.



Majątek Spółdzielni Mieszkaniowej „Żuławy” w miejscowości Cedry Wielkie obejmuje 10 bloków zamieszkałych przez około 300 osób. Przed rozpoczęciem inwestycji spółdzielnia ogrzewała budynki kotłownią węglową o mocy 1.05 MW, spalając rocznie 220 ton mialu lub groszku. W 2015 roku zarząd spółdzielni z własnej inicjatywy podjął starania wymiany źródła ciepła.

Doradcy energetyczni pierwszy raz skontaktowali się ze spółdzielnią już w 2015 roku i od tego czasu kilkanaście razy udzielali konsultacji prezesowi zarządu, informując o możliwościach dofinansowania montażu paneli fotowoltaicznych i pomp ciepła. W efekcie spółdzielnia z powodzeniem aplikowała o środki z programu Prosument, na który złożyły się w 75% pożyczka i w 25% dotacja. Spółdzielnia bardzo ceni kontakt z doradcami – szybko odpowiadali na telefony i maile, byli także dostępni w miejscu inwestycji, nie tylko w Gdańsku.

W ramach inwestycji ze środków programu spółdzielnia zainstalowała w każdym z bloków elektroniczne pompy centralnego ogrzewania i dolnego źródła o niskim poborze prądu sterowane automatyką pogodową, wzmocnione prądem z paneli fotowoltaicznych na dachach budynków.¹⁷ Wraz z uruchomieniem pomp ciepła w ostatnim budynku wygaszono piece węglowe i potrzeby grzewcze spółdzielni pokrywane są obecnie w 80% z energii ziemi, a w 20% ze słońca. Nadwyżki prądu oświetlają części wspólne budynków. Zgodnie z informacjami podanymi przez WFOŚiGW w Gdańsku, emisja CO₂ zmniejszyła się o 466 tony rocznie, a koszty mediów dla mieszkańców spadły o 50%. Spółdzielnia pozyskała pomieszczenie po kotłowni, poprawiła się także jakość okolicznej przestrzeni ze względu na likwidację składowiska węgla.

Źródło: opracowanie własne

¹⁷ Smuczyńska M., 2018. *Osiedle bloków wielorodzinnych z zerowym kosztem ogrzewania*. Magazyn Instalatora 1(233), 25-26.

Ważną rolę doradcy oraz osoby ich nadzorujące pełnią także w przypadku klastrów energii. Idea ta szczególnie silnie rozwinęła się w województwie pomorskim, które z uwagi na brak stabilnych źródeł i konieczność importu energii mocno stawia na rozwój generacji rozproszonej. Doradcy kojarzą odpowiednie podmioty zainteresowane produkcją energii odnawialnej, konsultują dokumentację na projekty „wysp energetycznych” składanych w RPO oraz promują dwa sztandarowe projekty tego rodzaju w Potęgowie oraz Słupsku. Należy wreszcie wspomnieć o inwestycjach przedsiębiorstw i osób prywatnych z własnych źródeł, gdzie rola doradców jest kluczowa zwłaszcza na etapie prognozowania opłacalności oraz wskazania zalet i wad stosowania danej technologii.

Wkład doradców energetycznych w inwestycje należy określić jako istotny i pozytywny. Doradcy z racji lokalizacji silniej angażują się w projekty wdrażane z poziomu regionu, zwłaszcza w gminach, z którymi nawiązali już trwałe relacje. Przykład województwa śląskiego pokazuje także, że spółdzielnie i wspólnoty oraz miejskie spółki ciepłownicze częściej korzystają z doradców, gdy umiejscowieni są w instytucji wdrażającej środki. Sensowność konsultowania przez regionalnych doradców inwestycji dużych firm (np. spółek energetycznych Skarbu Państwa lub podmiotów o zasięgu międzynarodowym) jest natomiast ograniczona, ponieważ posiadają one własny potencjał ekspercki lub środki finansowe do zatrudnienia prywatnych firm konsultingowych, oferujących pełny pakiet usług; duże firmy poza tym często posiadają słabe powiązania systemowe z regionalnym otoczeniem. Większego zaangażowania ze strony doradców wymaga natomiast wsparcie inwestycji państwowych jednostek budżetowych, w których bardziej brakuje know-how oraz doświadczenia.

3.2.1.3 Szkolenia dla partnerów lokalnych

Jedną z aktywności podejmowanych przez doradców energetycznych są szkolenia. Projekt zakłada wyszkolenie osób, które mogłyby zostać energetykami gminnymi. W zależności od potrzeb, doradcy energetyczni otrzymują także specjalne zadania – stąd też wśród szkolonych podmiotów znalazły się ośrodki pomocy społecznej oraz doradztwa rolniczego. Szkolenie ośrodków pomocy społecznej podjęto z zalecenia MRPiPS, który otrzymał zadanie walki z ubóstwem energetycznym. W wyniku tej decyzji szkolenia dla OPS znalazły się w programie „Czyste Powietrze”, zaś doradców wskazano jako osoby odpowiedzialne za to zadanie. Szkolenia realizowane są w 2018 roku i w zależności od potrzeb będą kontynuowane także w kolejnych latach. W momencie badania, w trakcie 53 szkoleń doradcy przekazali wiedzę 1200 pracownikom OPS we wszystkich regionach.

Intensywny cykl szkoleniowy dla energetyków gminnych dopiero rozpoczynał się w momencie ewaluacji. Celem szkoleń energetyków gminnych jest racjonalna gospodarka energią w samorządach, odpowiedzialne kształtowanie polityki energetycznej i podnoszenie świadomości społeczności lokalnej. Energetycy gminni mają zwiększać oszczędności energii w budynkach samorządu, prowadzić działania zmniejszające zanieczyszczenie powietrza oraz pozyskiwać środki finansowe na inwestycje. Pilotażowe szkolenia dla energetyków gminnych przeprowadzono w trzech województwach: kujawsko-pomorskim, opolskim i mazowieckim. Większość uczestników wysoko oceniła spełnienie oczekiwań, przydatność szkoleń (średni wynik zadowolenia to 87%) oraz pogłębienie wiedzy (średnia 86%). Najwyżej oceniono pilotaż w opolskim, następnie mazowieckim i kujawsko-pomorskim – wszystkie jednak osiągnęły wyniki powyżej 80%. W kujawsko-pomorskim uczestnicy zwracali uwagę na miejscami zbyt szeroki zakres niektórych zagadnień – zwłaszcza teoria oraz podstawy prawne były dla przyszłych energetyków gminnych mniej użyteczne; znacznie bardziej doceniali natomiast zajęcia z ekonomicznych aspektów energetyki oraz termomodernizacji budynków mieszkalnych. Partner wiodący założył, że uda się włączyć w szkolenia przynajmniej połowę gmin w Polsce. Wyszukowanie energetyków gminnych może istotnie wzmocnić trwałość systemu doradztwa.

Tabela 2. Zakres kompetencji energetyka gminnego

Obszar zadaniowy	Zadania
planowanie energetyczne	<ul style="list-style-type: none"> • opracowanie i aktualizacja dokumentów polityki energetycznej • opiniowanie dokumentów strategicznych (strategia, studium) oraz operacyjnych (MPZP, POP) z punktu widzenia polityki energetycznej
gospodarowanie energią	<ul style="list-style-type: none"> • konsultowanie/negocjowanie umów dostaw prądu, ciepła i gazu • analiza faktur za energię dotyczących infrastruktury gminnej • pozyskiwanie środków na inwestycje niskoemisyjne
współpraca	<ul style="list-style-type: none"> • kontakt z różnymi podmiotami gminnymi (np. szkoły, instytucje sportowe) w zakresie zużycia energii • współpraca z przedsiębiorstwami energetycznymi i transportowymi • współpraca w dziedzinie bezpieczeństwa energetycznego
informacja i promocja	<ul style="list-style-type: none"> • propagowanie dobrych praktyk • spotkania edukacyjne dotyczące OZE i efektywności energetycznej • informowanie o wydarzeniach, konferencjach, szkoleniach, targach władz gminy, przedsiębiorców, mieszkańców

Źródło: opracowanie własne na podstawie prezentacji partnera wiodącego¹⁸

Skuteczność szkoleń dedykowanych OPS organizowanych przez doradców oceniamy natomiast jako umiarkowaną. O ile ankiety dają pozytywny obraz szkoleń, sami doradcy odnosili się dość krytycznie do ich użyteczności dla pracowników socjalnych. Zdaniem doradców i ich zwierzchników początkowy zakres szkoleń był zbyt techniczny. Szkolenia trwały 4 godzin i obejmowały m. in. zagadnienia takie jak instalacja odnawialnych źródeł energii, na które klienci OPS – często osoby ubogie energetycznie – rzadko mogą sobie pozwolić. Z tego względu doradcy skupili się na najbardziej praktycznych częściach szkoleń poświęconych zmianom behawioralnym, które mogliby bezkosztowo wprowadzić klienci OPS (czytanie rachunków za prąd, efektywność energetyczna w mieszkaniu). W kwietniu 2018 roku JRP i doradcy wspólnie dostosowali materiały szkoleniowe do potrzeb odbiorców.

Jakość szkoleń była zróżnicowana również w ocenie tajemniczych klientów, którzy wzięli udział w szkoleniach z ramienia instytucji zarządzającej PO liś. Skuteczność przekazu wiedzy zależała od indywidualnych predyspozycji doradców. Abstrahując od tych danych, zwalczanie ubóstwa energetycznego powinno być realizowane raczej we współpracy pracowników OPS z energetykami gminnymi, bliżej klientów OPS. Dobrą praktykę prezentują tu ekodoradcy w Krakowie, wizytujący z pracownikami socjalnymi ubogie rodziny, konsultując rozwiązania związane z uchwałą antysmogową.

Trudno natomiast ocenić skuteczność szkoleń adresowanych do ODR. Powodzenie szkoleń zależało od przygotowania doradców pod kątem tej instytucji. Jedną z uczestniczek szkoleń za najbardziej interesującą i innowacyjną uznała porównanie parametrów wydajności silników maszyn rolniczych. Pracownicy ODR spodziewali się wykładu dotyczącego wykorzystania OZE w rolnictwie. Generalnie przyznali, że ich instytucja średnio chętnie angażuje się w tego typu działania, ponieważ już dotychczasowy zakres obowiązków pochłania więcej czasu niż etat. Podobne podejście mogą niestety prezentować inni pracownicy sektora publicznego, obawiający się przydzielenia dodatkowych kompetencji bez równoległego wzrostu wynagrodzenia. Wątpliwości tego typu pojawiły się wśród pracowników w mniejszych gminach, którzy często obsługują kilka działów, np. gospodarkę

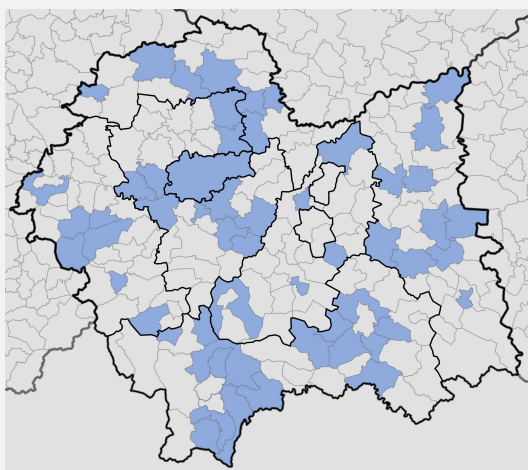
¹⁸ NFOŚiGW, 2018. *Szkolenie Energetyków Gminnych realizowane w ramach Projektu „Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego, mieszkaniowego oraz przedsiębiorstw w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE”*, Warszawa (prezentacja).

komunalną, ochronę środowiska, planowanie przestrzenne. Sami władarze niekiedy rozważali zatrudnienie energetyka, niestety jego oczekiwania finansowe przekraczały możliwości gminy.

Studium przypadku 5. Doświadczenia ekodoradców a przyszła rola energetyków gminnych

Województwo małopolskie należy do regionów najbardziej dotkniętych zanieczyszczeniem powietrza w Polsce, dlatego Urząd Marszałkowski podjął się realizacji projektu pt. „Wdrażanie Programu ochrony powietrza dla województwa małopolskiego – Małopolska w zdrowej atmosferze”, finansowanego z programu LIFE. Celem projektu było utworzenie sieci ekodoradców na poziomie gmin. W projekt zaangażowano 62 partnerów, w tym czeskich, belgijskich i słowackich. Wartość projektu wyniosła ok. 70 mln zł, z czego 42 mln zł stanowiły fundusze europejskie. Zakres czasowy objął lata 2015-2023, zatem działania ekodoradców prowadzone są równoległe z zespołem regionalnych doradców energetycznych w Krakowie.

Mapa 4. Gminy posiadające ekodoradców na tle obszarów działalności doradców regionalnych



60 małopolskich ekodoradców pracuje w największych miastach regionu (Kraków, Tarnów), na terenach podmiejskich (gminy wokół Krakowa), a także intensywnej działalności turystycznej (Zakopane, Poronin, Białka Tatrzańska). W samym kwietniu 2018 roku ekodoradcy przyjęli ponad 6 tysięcy osób w biurze, a 900 w terenie. Ekodoradcy podpisali także 838 umów o dofinansowanie wymiany kotłów, przeprowadzili także 14 konkursów dla dzieci i młodzieży, w których wzięło udział 1300 osób. Więcej informacji o efektach pracy ekodoradców znajduje się w sprawozdaniach projektu.¹⁹

Usługi ekodoradców nie wyparły wsparcia doradców regionalnych ze względu na rozsądny i racjonalny podział zadań między obydwojema systemami. Zakres działań ekodoradców jest węższy – zajmują się głównie pozyskiwaniem środków na inwestycje niskoemisyjne, doradztwem dla mieszkańców w zakresie wymiany pieców oraz współpracą i edukacją ekologiczną w gminie. Prowadzenie tych działań na poziomie lokalnym jest skuteczne i trwałe, co obrazują wskaźniki rezultatu oraz zmiana behawioralna – zdaniem koordynatorów projektu LIFE+ wójtowie przekonali się do finansowania tego typu stanowisk i w większości utrzymują lub nawet rozszerzają zatrudnienie. Jednocześnie ekodoradcy potrzebują bardziej doświadczonych doradców regionalnych zwłaszcza w zakresie konsultacji PGN i dostępnych źródeł finansowania. Przykład województwa małopolskiego pokazuje, że system regionalny i lokalny mogą się wzajemnie uzupełniać, dlatego warto rozważyć podział kompetencji zakładający działalność energetyków gminnych/ekodoradców w dyskusji nad przyszłym kształtem ogólnopolskiego systemu doradztwa. Jednocześnie należy utrzymać dedykowane wsparcie z poziomu regionu dla tych gmin, które nie zdecydowały się na utworzenie takiego stanowiska.

Źródło: opracowanie własne

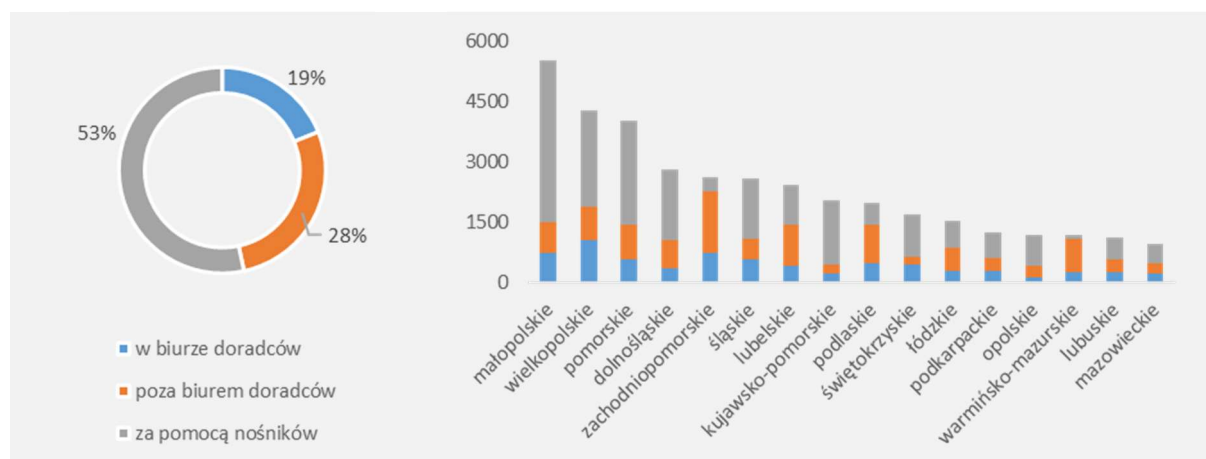
¹⁹ UMWM, 2018. Podsumowanie projektu LIFE-IP Małopolska LIFE14 IPE/PL/021, Kraków (kwiecień 2018).

Podsumowując, ocena szkoleń udzielanych przez doradców jest niejednoznaczna. Warto, aby były one zwięzłe, maksymalnie użyteczne dla odbiorców i stanowiły interesujący wstęp do zgłębiania tematu. W przyszłej perspektywie osoby zainteresowane tematami energetycznymi wewnątrz swej instytucji (JST, OPS, ODR) proponujemy zachęcać także do studiów podyplomowych w regionalnej uczelni technicznej. Mogłyby one wówczas w nieco mniej intensywny, ale bardziej angażujący sposób zgłębić wiedzę i poznać różne perspektywy w obszarze energetyki; trwałość tego typu formy edukacji będzie wówczas naszym zdaniem wyższa. Wyszkolenie energetyków gminnych jest też zadaniem nieco opóźnionym w stosunku do pierwotnych planów. Zdaniem prezesa jednego z funduszy wojewódzkich, może to utrudnić wdrażanie programu Czyste Powietrze poprzez nadmierne obciążenie doradców zgłoszeniami osób fizycznych. W sytuacji braku energetyków gminnych osoby fizyczne mogą bowiem bezpośrednio zgłaszać się do doradców regionalnych z konsultacjami wniosków, zwłaszcza w pierwszym etapie realizacji programu.

3.2.2 Ocena jakości usług doradczych przez klientów

Bezpośredni kontakt z klientem zajmuje średnio połowę czasu pracy doradcy. Doradcy udzielają usług głównie za pomocą nośników – telefonów lub e-maili. Niemal co piąta usługa udzielana jest w biurze doradców, więcej niż co czwarta – w terenie. Widoczne są istotne preferencje międzyregionalne sposobu udzielania usług. Najczęściej w terenie udzielają usług doradcy w województwie zachodniopomorskim, podlaskim oraz warmińsko-mazurskim; z kolei najwyższy udział usług udzielanych w biurze wyświadczyli doradcy wielkopolscy. Przy pomocy nośników najczęściej kontaktują się doradcy w regionie małopolskim i kujawsko-pomorskim.

Wykres 11. Struktura udzielania usług doradczych ogółem i w podziale na poszczególne regiony

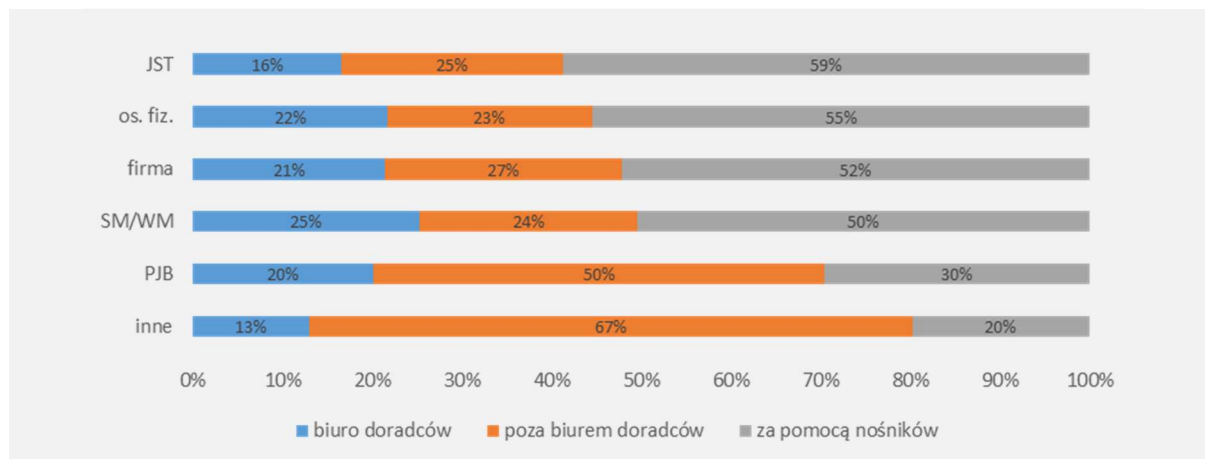


Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Powyższa struktura jest dość zbliżona w grupie najpopularniejszych odbiorców usług doradczych – JST, osób fizycznych, firm oraz spółdzielni mieszkaniowych. W przypadku państwowych jednostek budżetowych widać natomiast dużo większy udział usług poza biurem doradców. Często są to podmioty, które incydentalnie zajmują się energetyką, dlatego też wymagały kontaktu na miejscu. Podobnie wygląda sytuacja w grupie innych podmiotów, wśród których przeważały parafie oraz organizacje pozarządowe. Doradcy uznają spotkania face-to-face za najbardziej użyteczny kanał komunikacji ze wszystkimi klientami. Drugie miejsce zajmuje korespondencja e-mailowa, następnie telefony (nieco wyższy udział w przypadku firm/gospodarstw domowych niż maile) oraz networking

podczas wydarzeń i konferencji. Generalnie im częstszy i bardziej stabilny kontakt, tym współpraca w większym stopniu przechodziła na kontakt mailowy bądź telefoniczny.

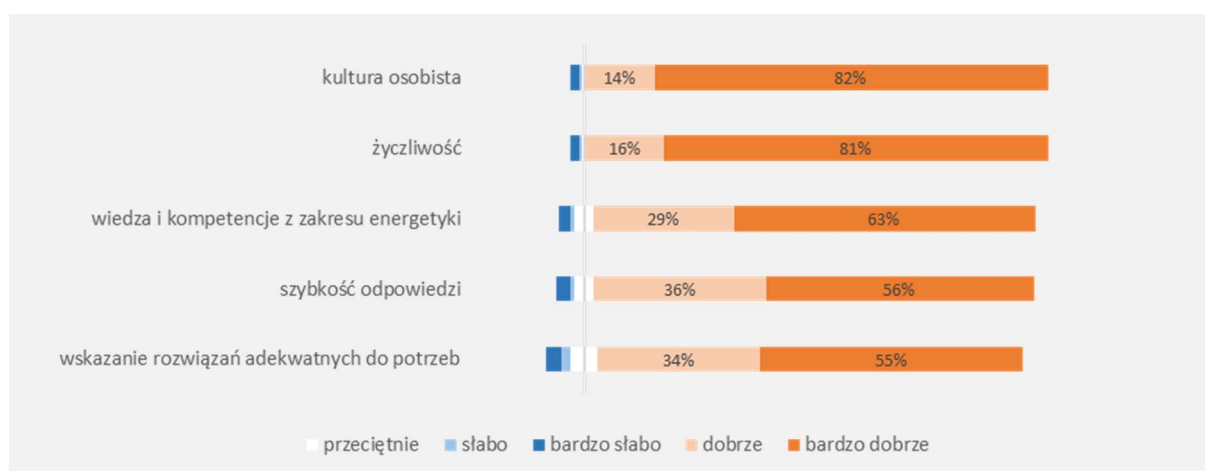
Wykres 12. Sposób udzielania usług doradców wobec poszczególnych grup odbiorców



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Z odbiorcami konsultacji doradcy najczęściej kontaktowali się z własnej inicjatywy (34%). Drugim najpopularniejszym źródłem informacji o doradcach był Internet (21%), następnie wydarzenia i szkolenia (17%). Niespełna 9% klientów zgłosiło się do doradców z polecenia innego podmiotu, natomiast 7% wcześniej znało się z doradcą; zaledwie 3% trafiło do doradców przez prasę. Obok tych źródeł informacji doradcy trafiali także do klientów w inny sposób (9%) – np. z polecenia innych komórek partnera wiodącego lub bezpośrednio z poziomu zarządu. W jednym z województw prezes WFOŚiGW potwierdził, że sytuacja, w której podmiot zainteresowany wsparciem po rozmowie zarządem udaje się po szczegóły techniczno-merytoryczne do zespołu doradców jest dość częsta. Doradcy sami zgłaszali się najczęściej do samorządów i PJB (ponad połowa konsultacji w przypadku tych podmiotów), osoby fizyczne oraz firmy najczęściej dowiadywały się o doradcach z Internetu, zaś podmioty mieszkaniowe poprzez różne wydarzenia (konferencje, spotkania) z udziałem doradców.

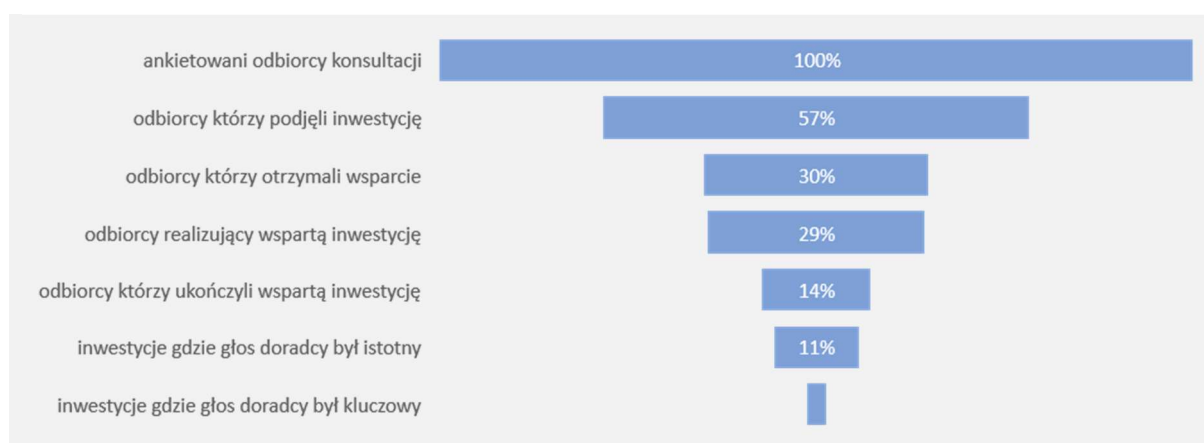
Wykres 13. Średnia ocena kompetencji doradców przez odbiorców konsultacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety z odbiorcami konsultacji (n=222)

Ocena wystawiona doradcom przez odbiorców konsultacji jest bardzo pozytywna.²⁰ Średni poziom zadowolenia z usług na pięciostopniowej skali to 4.55. Nieco wyżej zostały ocenione kompetencje miękkie doradców (kultura osobista i życzliwość – 4.75 i 4.73) niż wiedza z zakresu energetyki oraz umiejętność wskazania rozwiązań adekwatnych do potrzeb (4.36). Wśród kompetencji miękkich wyjątkiem jest responsywność (średnia 4.42), przy czym oceny te cały czas pozostają na poziomie dobrym lub bardzo dobrym. Najwyższe oceny wystawili pracownicy państwowych jednostek budżetowych (4.63) oraz samorządów (4.61), nieco niżej niż średnia natomiast oceniły doradców firmy i podmioty mieszkaniowe (4.46). Wyższe oceny przyznały podmioty konsultujące audyty energetyczne oraz wnioski projektowe – czyli te, które mogły uzyskać największą bezpośrednią korzyść w wyniku usługi doradcy. Ponad połowa konsultacji doradców (57%) dotyczyła realnej inwestycji. 30% wszystkich respondentów doradców otrzymało wsparcie, zaś prawie połowa zrealizowała później swe projekty. Co czwarty klient doradców, który uzyskał wsparcie i zakończył inwestycję uznał, że to właśnie doradca przekonał go do jej podjęcia. W tej grupie znalazły się zarówno gminy, firmy, jak i osoby fizyczne.

Wykres 14. Udział doradców we wspartych inwestycjach zrealizowanych przez odbiorców konsultacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety z odbiorcami konsultacji (n=222)

Przedmiotem konsultacji doradców wśród respondentów były najczęściej inwestycje dotyczące RPO (32%, z czego 4% to pożyczki), następnie środki WFOŚiGW (24%) oraz PO IiŚ (22%), co potwierdza dane uzyskane w toku analizy danych sprawozdawczych. W 11% doradcy konsultowali inwestycje wyłącznie ze środków własnych usługobiorców. Samorządy i podmioty mieszkaniowe najczęściej były zainteresowane środkami RPO/WFOŚiGW; firmy (głównie spółki ciepłownicze) i PJB – środkami krajowymi. Wśród ankietowanych 36% gotowa byłaby zapłacić za usługę doradcy na rynku

²⁰ Ze względu na konieczność przeprowadzenia ankiety na podmiotach, które wypełniły klauzulę dotyczącą wykorzystania danych osobowych, musieliśmy wykluczyć podmioty kontaktujące się z doradcami wyłącznie za pomocą nośników. Dla lepszej porównywalności przyjęliśmy tylko dane podmiotów, którym udzielono konsultacji/konsultacji PGN w latach 2016-2018, podającym adres z domeną instytucjonalną (nie licząc osób fizycznych). Tym samym baza dotyczyła tylko podmiotów, które oficjalnie i osobiście konsultowały się z doradcą; należy też zwrócić uwagę, że regiony różnie podchodziły do gromadzenia danych kontaktowych; przykładowo 10 regionów zebrało i przekazało dane przy konsultacji osób fizycznych, dlatego struktura niniejszej próby była zaburzona w stosunku do ogólnej struktury klientów. Oczyszczona baza adresów e-mail, do których wysłaliśmy ankietę liczyła 2015 rekordów. Ok. 13% adresów okazało się nieaktywnych/błędnych. Otrzymaliśmy zwrot 222 ankiet (Rr=11%), z czego 64,3% przesłały JST; 21,7% firmy, 7,2% PJB, 3,2% spółdzielnie i wspólnoty, 2,3% osoby fizyczne oraz 1,4% inne. Pozwala to wyłącznie na orientacyjne porównania na poziomie całego kraju.

komercyjnym. Odsetek ten jest najwyższy wśród firm (51%) oraz podmiotów mieszkaniowych (43%). W przypadku JST wyniósł on 32%, a PJB tylko 13%.

Także informacje udzielane przez respondentów w wywiadach pogłębionych wskazują na wysoką użyteczność usług doradców wobec każdej z grup rozmówców. Firmy otrzymały zarówno rzetelną i konkretną decyzję o źródłach finansowania, natomiast PJB mogły liczyć na wsparcie przy realizacji oraz rozliczaniu inwestycji. Policjanci, strażacy czy pracownicy szpitali wielokrotnie korzystali z pomocy doradców, także przy wspomnianych wcześniej projektach PO IIŚ. Większość respondentów deklaruje, że chciałaby utrzymać kontakt z doradcami (np. poprzez newslettery), a w przypadku adresowanych konkursów wykonają telefon z pytaniem do doradcy. I choć doradcy nie zawsze byli w stanie pomóc od razu, w ciągu kilku dni respondent otrzymywał właściwe informacje. Nawet w przypadku braku późniejszej współpracy jedna z instytucji otoczenia biznesu pozytywnie oceniła konstruktywność spotkania z doradcami.

Osoby fizyczne, zwracające się do doradców głównie z pytaniami o wsparcie instalacji OZE, dociepleń i rozbudowy domu oraz wymianę źródeł ciepła także doceniają udzielane im rzetelne i precyzyjne informacje. Wskazują na umiejętność rozwiązywania nietypowych problemów (np. wynikających ze współwłasności mieszkania) oraz przedstawiania różnych scenariuszy, co jest istotne zwłaszcza w kontekście inwestycji wymagających planowania budżetów domowych. Jedna osoba zasugerowała, aby doradcy zajęli się testowaniem ex-ante stopnia skomplikowania dokumentacji programów WFOŚiGW, co mogłoby oszczędzić pracy zarówno im oraz ich klientom. Pomimo tej sugestii, osoba nadal pozostawała zadowolona z usługi. Większość klientów rozumie granicę usług publicznych i komercyjnych oraz brak możliwości wskazywania przez doradców technologii konkretnej firmy. Co ciekawe, część osób nie potrafiła wskazać dokładnej nazwy WFOŚiGW, często nazywając instytucję „ośrodkiem”, „urzędem wojewódzkim”, „biurem”. Osoby zainteresowane programem Czyste Powietrze z którymi rozmawialiśmy w pierwszej połowie września wskazywały, że doradcy nie byli w stanie udzielić precyzyjnych informacji ze względu na brak ostatecznych rozstrzygnięć na poziomie rządowym; jednocześnie były umówione na rozmowę z doradcą po rozpoczęciu naboru, zatem nie można powiedzieć, że zostały pozostawione bez opieki. Program został ogłoszony 19 września 2018 roku, zatem do tego czasu nie było możliwości udzielenia wiarygodnej informacji.

Niemal wszyscy respondenci wywiadów planują ponownie skontaktować się z doradcą w razie wystąpienia takiej potrzeby. W przeprowadzonych wywiadach zaledwie jedna osoba z dziesięciu, zainteresowana pozyskaniem środków na remont kamienicy była niezadowolona ze zdawkowej porady, polegającej na „zorientowaniu się w urzędzie marszałkowskim”. Incydentalne przykłady niezadowolonych z konsultacji wynikały z ograniczonego zakresu wsparcia w aplikowaniu o środki oraz niewystarczającej wiedzy doradcy. Otrzymaliśmy także pismo od firmy produkcyjnej z Piły, rozczarowanej brakiem wsparcia ze strony doradców w zakresie starań o dofinansowanie paneli fotowoltaicznych. Prezes firmy opisuje dwukrotną wizytację zakładu, obietnicę otrzymania wsparcia oraz zerwanie przez doradców kontaktu. Warto, aby tego rodzaju sprawy zawsze odpowiednio wyjaśniać tak, aby niezadowolonych klientów było jak najmniej i każdy dowiedział się o powodach braku możliwości otrzymania wsparcia.

Obok regularnych ankiet ocenialiśmy jakość usług doradców metodą „tajemniczego klienta”. Ocenialiśmy pięciu doradców pod względem responsywności, przygotowania do rozmowy, umiejętności wysłuchania klienta, wiedzy z zakresu gospodarki niskoemisyjnej oraz umiejętności wskazania rozwiązań adekwatnych do potrzeb. Za każdym razem wcieliliśmy się w inną rolę:

- wysłaliśmy e-maila z konkretnymi pytaniami dotyczącymi możliwości skorzystania z programu „Czyste Powietrze” – **jako osoba fizyczna**;
- wysłaliśmy e-maila w sprawie możliwości pozyskania informacji na temat inwestycji niskoemisyjnych dofinansowanych przez WFOŚiGW do pracy doktorskiej – **jako student**;
- wysłaliśmy e-maila w sprawie otrzymania środków na instalację paneli fotowoltaicznych – **jako osoba fizyczna**;
- kontaktowaliśmy się telefonicznie i spotkaliśmy się w biurze z doradcą w jednym z regionów (w którym nie prowadziliśmy badań terenowych), chcąc pozyskać informacje na temat możliwości wymiany instalacji grzewczej i opłacalności inwestycji w instalacje solarne – **jako osoba fizyczna**;
- wzięliśmy udział w wydarzeniu współorganizowanym przez doradców energetycznych i obserwowaliśmy ich działania – **jako uczestnik konferencji**.

Pamiętając o ograniczeniach wynikających z mikroskopijnej próby, najchętniej oceniamy efekty kontaktu e-mailowego. W przypadku 1 i 2 nie otrzymaliśmy żadnej odpowiedzi. Brak odpowiedzi mógł wynikać z sezonu urlopowego, jednak nie otrzymaliśmy komunikatu autorespondera. Należy w tego rodzaju kwestiach uczulić doradców, aby żadna wiadomość nie pozostała bez odpowiedzi, ponieważ może to zniechęcić potencjalnych klientów. W próbie nr 3 w ciągu jednego dnia otrzymaliśmy przygotowany wcześniej uniwersalny i rzetelny materiał dotyczący wsparcia budynków mieszkalnych. Warto przeprowadzić w przyszłości badanie tajemniczy klient na większej próbie doradców regionalnych, uwzględniające kontakt przy pomocy nośników.

Znacznie lepiej wypadły próby bezpośrednich interakcji z doradcami. Podczas spotkania w biurze (próba 4) otrzymaliśmy informacje, które oceniamy bardzo wysoko, podobnie jak podejście do klienta i umiejętność rozmowy. Doradca był cierpliwy, nie wykazywał potrzeby zakończenia rozmowy pomimo, że nie umówiliśmy wcześniej godziny spotkania. Pomógł obliczyć potrzebną moc paneli, a także określił koszt ich instalacji oraz raty w zależności od okresu kredytowania. Pokazał, po jakim czasie inwestycja w pełni się zamortyzuje, na co zwrócić uwagę przy wyborze firmy instalującej panele oraz perspektywy zmian cen energii i paneli w przyszłości. Wskazał również możliwość uzyskania preferencyjnej pożyczki oraz poinformował o dopłatach do instalacji grzewczej w programie Czyste Powietrze.

Wysoko oceniamy również wystąpienia doradców oraz zdolności networkingowe podczas konferencji dla samorządów oraz spółek miejskich (próba 5). Badany doradca był profesjonalnym i dynamicznym moderatorem. Utrzymywał dyscyplinę czasową, dbał o warunki wystąpień innych osób. W przerwie kawowej podszedł do wójta, który zadał pytanie innemu doradcy omawiającemu założenia programu Czyste Powietrze. Odpowiedź drugiego doradcy ze względu na wymogi czasowe była krótka, dlatego wójt mógł odczuwać niedosyt. Wójt pochodził z terenu podlegającego doradcy, można zatem przypuszczać, że doradca czuł się odpowiedzialny za przedstawicieli samorządów na „swoim” obszarze. Sądząc natomiast po komentarzach dotyczących wystąpień innych prelegentów, doradca posiada odpowiednią wiedzę merytoryczną, a także wymagane na tym stanowisku kompetencje społeczne.

Źródło: opracowanie własne

Respondenci wskazują, że oczekivaliby kontynuacji obecnego zakresu usług doradców:

- samorządy obecnie zgłaszają zapotrzebowanie na wsparcie montażu OZE i wymiany źródeł ciepła u osób fizycznych – zwłaszcza w ramach programu Czyste Powietrze.²¹ Same natomiast oczekiwałyby wsparcia w przygotowaniu wniosków o dofinansowanie i związaną z nimi dokumentacją techniczną, Pojawiło się także kilka głosów dotyczących wsparcia przygotowania Programu Ograniczania Niskiej Emisji (PONE) – w zakresie którego samorządy są mniej obeznane niż w przypadku PGN;
- państwowe jednostki budżetowe oraz podmioty mieszkaniowe najczęściej wymieniały wśród potrzeb informowanie o dostępnym wsparciu oraz pomoc w przygotowaniu wniosków;
- firmy również najczęściej wskazywały tę odpowiedź, przy czym ze względu na duży udział spółek ciepłowniczych wśród respondentów pojawiły się również sugestie konsultacji inwestycji w kogenerację oraz rozbudowę sieci ciepłowniczej.

O ile samorządy przyzwyczyły się do funkcji doradcy energetycznego, świadomość zakresu działań doradcy w pozostałych grupach nadal jest niewielka. Spółka ciepłownicza i komunikacyjna oraz szpital – duże przedsiębiorstwa, z którymi umawialiśmy i prowadziliśmy wywiady w pierwszej kolejności kojarzyły doradców z prywatną firmą, a nie „panem/panią X z Wfosia”. Stanowisko konsultanta energetycznego nadal kojarzy się bardziej z usługami płatnymi; natomiast doradca finansowany ze środków publicznych postrzegany jest raczej jako skłonny do pomocy pracownik instytucji-grantodawcy. Sami doradcy zastanawiają się, jakie działania podjąć, aby zmienić wizerunek doradcy publicznego, znajdującego się głównie na źródłach finansowania oraz biurokracji projektowej. Niektórzy nasi respondenci – np. jeden z prezesów spółdzielni mieszkaniowej zdziwił i zarazem ucieszył się, że doradcy mogą także udzielić bezpłatnej konsultacji w zakresie wykonalności montażu paneli fotowoltaicznych oraz wymiany infrastruktury wężła ciepłowniczego. Skoro dotychczasowe usługi objęły 4% wszystkich spółdzielni w Polsce, nadal mogą istnieć spore rezerwy, które mogłyby uruchomić właściwa promocja projektu.

²¹ Na odpowiedzi ankietowe istotny wpływ mógł mieć okres przeprowadzenia ankiety (II połowa września), w którym program Czyste Powietrze został uruchomiony. Uruchomienie naboru mogło naturalnie sugerować tę odpowiedź.

3.3 Ocena stopnia realizacji wskaźników projektu

3.3.1 Analiza bieżącej realizacji wskaźników

Monitoring postępu interwencji w ramach poddziałania 1.3.3 PO liś 2014-2020 opiera się na 3 wskaźnikach produktu i 2 wskaźnikach rezultatu bezpośredniego. Pierwsza grupa obejmuje (1) liczbę udzielonych konsultacji, (2) liczbę PGN objętych wsparciem oraz (3) liczbę utworzonych platform internetowych. Rezultaty bezpośrednie realizowanego projektu dotyczą (1) liczby inwestycji w zakresie efektywności energetycznej i OZE objętych wsparciem doradczym oraz (2) liczby przeszkolonych doradców energetycznych. Biorąc pod uwagę cele i zakres przedmiotowy projektu dobór wskaźników należy uznać za prawidłowy i dobrze odzwierciedlający najważniejsze założenia wsparcia, polegającego na świadczeniu usług doradczych dla szerokiej grupy odbiorców.

Realizacja większości wskaźników projektu przebiega sprawnie. W przypadku części przekroczono już cele wyznaczone na 2023 rok. Za największe niepowodzenie w dotychczasowej realizacji projektu i osiągnięciu wartości docelowych wskaźników należy uznać brak platformy internetowej, na którą w momencie badania rozpisany był przetarg. Jak wskazujemy w kolejnym rozdziale, jest to o tyle problematyczne, że planowana platforma internetowa pełnić będzie istotną rolę w promocji efektywności energetycznej, wykorzystania OZE, czy samego doradztwa energetycznego. Z tego względu istotne opóźnienie przygotowania platformy może ograniczać potencjalne oddziaływanie w stosunku do sytuacji, w której działałaby ona od rozpoczęcia projektu.

Tabela 3. Poziom realizacji wskaźników produktu i rezultatu

Nazwa wskaźnika	Wartość osiągnięta (2018) ²²	Wartość docelowa (2023)	% realizacji
Wskaźniki produktu			
Liczba udzielonych konsultacji	18 609	50 000	37%
Liczba PGN objętych wsparciem doradczym	1 756	1 200	146%
Liczba utworzonych platform internetowych w zakresie wymiany doświadczeń	0	1	0%
Wskaźniki rezultatu bezpośredniego			
Liczba inwestycji w zakresie EE i OZE objętych wsparciem doradczym	989	800	121%
Liczba przeszkolonych doradców energetycznych przygotowanych do prowadzenia usług doradczych	81	85	95%

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej (dane według stanu na 30.06.2018 r.)

W tym miejscu warto zauważyć, że nie zawsze wysoka liczba sprawozdanych usług zespołów doradców ma swoje odzwierciedlenie we wskaźnikach projektu. Przykładowo pod względem efektywności liczby udzielonych konsultacji należy wyróżnić zespoły województw pomorskiego, zachodniopomorskiego, świętokrzyskiego i opolskiego. Natomiast małopolskie, posiadające najwięcej usług ogółem oraz na 1

²² Zgodnie ze stanem na 30.06.2018 r.

²² Przy założeniu liczby 73 doradców w projekcie.

doradcę pod względem liczby konsultacji zajmuje miejsce poniżej średniej. Najstaniej, tak jak w przypadku liczby usług doradczych pod względem konsultacji wypada województwo mazowieckie.

Tabela 4. Realizacja wskaźnika liczby konsultacji a ogólna liczba usług doradców

	mniej konsultacji niż średnia		więcej konsultacji niż średnia	
więcej sprawozdanych usług ogółem niż średnia		wielkopolskie małopolskie		pomorskie zachodniopomorskie
		śląskie dolnośląskie	opolskie	świętokrzyskie
mniej sprawozdanych usług ogółem niż średnia		lubuskie warmińsko-mazurskie podkarpackie	lubelskie, łódzkie	kujawsko-pomorskie podlaskie
	mazowieckie			

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej (dane według stanu na 30.06.2018 r.)

W przypadku realizacji liczby inwestycji na 1 doradcę zdecydowanym liderem jest województwo świętokrzyskie, a następnie podlaskie. Niektórzy doradcy jednak twierdzą, że w wyniku zmiany definicji wskaźnika faktyczna liczba inwestycji objętych wsparciem doradczym po weryfikacji będzie znacznie wyższa. W przypadku liczby inwestycji także widać zdecydowanie słabszy poziom realizacji wskaźnika w województwie mazowieckim, choć w tym akurat przypadku dystans do kolejnych regionów – lubuskiego, podkarpackiego i opolskiego jest mniejszy.

Tabela 5. Realizacja wskaźnika inwestycji a ogólna liczba usług doradców

	mniej inwestycji niż średnia		więcej inwestycji niż średnia	
więcej sprawozdanych usług ogółem niż średnia	wielkopolskie	małopolskie, pomorskie zachodniopomorskie		
	opolskie		dolnośląskie śląskie	świętokrzyskie
mniej sprawozdanych usług ogółem niż średnia	lubuskie, podkarpackie, warmińsko-mazurskie	lubelskie, łódzkie	kujawsko-pomorskie	podlaskie
	mazowieckie			

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej (dane według stanu na 30.06.2018 r.)

Realizacja wskaźnika PGN również jest mocno zróżnicowana regionalnie. Aby trafniej wnioskować, odnieśliśmy liczbę PGN objętych wsparciem doradczym do ogólnej liczby gmin w regionie. Odsetek ten

waha się od 21% w podlaskim (gdzie nie ma wymogu skonsultowania PGN przez doradcę) do 99% w zachodniopomorskim. Należy przy tym zwrócić uwagę, że kontakty doradców w sprawie PGN danych gmin były częstsze – nie zawsze jednak przekładały się na wskaźnik, ponieważ w części regionów zaopiniowano dokumenty jeszcze przed wdrożeniem projektu doradztwa. W niektórych regionach ponadto część gmin zdecydowała się wyłącznie na PGN w ramach dokumentu metropolitalnego. W kilku województwach to wyłącznie odpowiednie zapisy RPO zmotywowały gminy do zaopiniowania dokumentu. W przypadku tylu obwarowań trudniej ocenić efektywność działań doradców na podstawie tego wskaźnika niż na podstawie wskaźnika konsultacji czy inwestycji.

3.3.2 Weryfikacja przyjętych wartości docelowych wskaźników

Biorąc pod uwagę dotychczasowy przebieg i zakres projektu dofinansowanego w ramach Poddziałania 1.3.3 należy uznać, że wartości docelowe wskaźników wyznaczonych do monitorowania jego postępu oszacowane zostały w sposób zbyt zachowawczy. Przy obecnej liczbie doradców energetycznych, aby osiągnąć wskaźniki dotyczące świadczonych usług każdy z nich powinien przez 9 lat trwania projektu udzielić średnio około 685 konsultacji, objąć wsparciem 16 PGN oraz 11 inwestycji w zakresie EE i OZE.

Tabela 6. Średnia liczba poszczególnych usług na przypadająca na 1 doradcę

Wskaźniki realizacji projektu	Wartości przyjęte w programie			dotychczasowa realizacja wskaźnik/doradca
	wartość docelowa	średnia wartość na 1 doradcę	średnia wartość na 1 doradcę/rok	
Liczba udzielonych konsultacji	50 000	685	85,6	255
Liczba PGN objętych wsparciem doradczym	1 200	16	2,1	24
Liczba inwestycji w zakresie EE i OZE objętych wsparciem doradczym	800	11	1,4	13

Źródło: opracowanie własne według dokumentacji projektowej (dane według stanu na 30.06.2018 r.)

Analiza obecnego postępu realizacji projektu wskazuje, że to właśnie dwa ostatnie wskaźniki zostały istotnie niedoszacowane. Uwzględniając zainteresowanie poszczególnymi formami wsparcia oraz zakres usług świadczonych przez doradców należy oczekiwać, że w kolejnych latach wdrażania projektu cały czas rośnie będzie liczba inwestycji w zakresie efektywności energetycznej i OZE obejmowanych wsparciem doradców energetycznych. Założyliśmy, że popyt na inwestycje będzie stabilny ze względu na dostępne jeszcze środki finansowe w OP 1 PO liŚ, uruchomienie instrumentów finansowych w regionalnych programach operacyjnych oraz środków programu Czyste Powietrze, a także prognozowany wzrost rynku fotowoltaiki.²³ Prawdopodobnie trendy te obniżą średnią wartość inwestycji w portfelu zespołów doradców (przewidujemy wzrost udziału inwestycji osób fizycznych, firm, prawdopodobnie także wspólnot i spółdzielni mieszkaniowych oraz spadek inwestycji sektora publicznego). Na wskaźnik mogą pracować także pierwsze inwestycje energetyczne ze środków finansowych perspektywy 2021-2027.²⁴ Tym samym jego ostateczna wartość będzie zdecydowanie wyższa niż obecny poziom jego realizacji.

²³ Instytut Energetyki Odnawialnej, 2018. *Rynek fotowoltaiki w Polsce 2018*, Warszawa.

²⁴ Proponujemy także zmianę definicji liczby wspartych inwestycji, która rozszerza zbiór o inwestycje będące w trakcie realizacji.

Z kolei liczba PGN objętych wsparciem doradczym nie powinna się już istotnie zwiększyć. Doradcy energetyczni, poza województwem mazowieckim podjęli już bowiem próbę kontaktu z niemal wszystkimi gminami w Polsce, motywując i świadcząc usługi zainteresowanym JST. Te, które dotychczas nie skorzystały z oferowanych usług i/lub nie przygotowały PGN prawdopodobnie nie będą nimi zainteresowane w najbliższym czasie. Oczywiście doradcy powinni podejmować systematyczne próby kontaktu z samorządami, które jeszcze nie przygotowały i/lub nie skonsultowały swoich PGN, przypominając o możliwości wsparcia doradczego w tym zakresie.

Na poziomie nieco wyższym niż zakładano powinna być również osiągnięta wartość docelowa wskaźnika dotyczącego liczby udzielonych konsultacji. Na obecnym etapie jego poziom realizacji jest proporcjonalny do poziomu zaawansowania realizowanego projektu (pierwsze usługi zostały zarejestrowane w połowie 2015 roku). Po trzech latach wdrażania (tj. w mniej więcej jednej trzeciej projektu) zrealizowano ponad jedną trzecią zakładanej wartości docelowej. Przy założeniu zbliżonego zakresu i intensywności świadczonych usług w następnych latach, wskaźnik ten powinien zostać przekroczony o około 10%. W tabeli poniżej prezentujemy oszacowane przez nas prawdopodobne poziomy realizacji poszczególnych wskaźników w 2023 roku. Jednocześnie sugerujemy, aby dla urealnienia zapisów dokumentacji programowej zaktualizować wartości docelowe poszczególnych wskaźników o poziomy wskazane poniżej.

Tabela 7. Rekomendowana zmiana poziomu wartości docelowych wskaźników

Nazwa wskaźnika	Wartość docelowa (2023)		zmiana
	Obowiązująca	Rekomendowana	
Wskaźniki produktu			
Liczba udzielonych konsultacji	50 000	55 000	zwiększenie
Liczba PGN objętych wsparciem doradczym	1 200	1 756	zwiększenie (do obecnego poziomu)
Liczba utworzonych platform internetowych w zakresie wymiany doświadczeń	1	1	bez zmian
Wskaźniki rezultatu bezpośredniego			
Liczba inwestycji w zakresie EE i OZE objętych wsparciem doradczym	800	3100	zwiększenie
Liczba przeszkolonych doradców energetycznych przygotowanych do prowadzenia usług doradczych	85	do określenia po zakończeniu dodatkowych szkoleń	

Źródło: opracowanie własne

Abstrahując od powyższych uwag warto zauważyć, że w przypadku dwóch wskaźników doradcy mają niekiedy problemy z interpretacją ich definicji, zastanawiając się, czy dane działanie może być zaliczone na poczet danego wskaźnika czy nie. Problemy te dotyczą:

- wskaźnika *liczba udzielonych konsultacji*; rozróżnienia porady i konsultacji; zapisy w metryce wskaźnika (patrz ramka) nie dla wszystkich są jednoznaczne;

- wskaźnika *liczba inwestycji w zakresie EE i OZE objętych wsparciem*; problemy zgłaszane przez niektórych doradców dotyczą tego, w którym momencie inwestycja objęta wsparciem może być wliczona do wskaźnika.

Ramka 3. Zakres usług wpisujących się w definicję konsultacji oraz inwestycji objętych wsparciem

Zgodnie z metryką wskaźnika jako konsultacja rozumiane jest przekazanie przez doradcę opinii, udzielenia rady lub wyjaśnienia w sprawie związanej z tematyką projektu. Konsultacja realizowana będzie w formie indywidualnych spotkań w biurze lub poza biurem doradców oraz za pośrednictwem nośników, w formie pisemnej jako odpowiedź na zapytanie. Do wskaźnika dotyczącego liczby udzielonych konsultacji nie zalicza się:

- porad/konsultacji telefonicznych;
- porad udzielanych bezpośrednio przez konsultanta;
- działań edukacyjnych;
- szkolenia energetyków gminnych;
- organizacji i udziału w konferencjach, spotkaniach, seminariach;
- konsultacji i/lub oceny PGN (tego typu usłudze przypisany jest odrębny wskaźnik).

Wszystkie ww. działania realizowane przez doradców energetycznych są monitorowane w ramach projektu, jednak nie są zaliczane na poczet wskaźnika liczby udzielonych konsultacji. Trudno wskazać moment, od którego np. porada bezpośrednia w biurze staje się konsultacją – w dużej mierze zależy to od subiektywnego uznania danego doradcy.

Zgodnie z metryką wskaźnika dotyczącego inwestycji w zakresie EE i OZE objętych wsparciem inwestycja rozumiana jest jako przedsięwzięcie inwestycyjne o sprecyzowanym zakresie rzeczowym i czynnościowym (określonym zakresie robót, usług, dostaw urządzeń niezbędnych do realizacji) zapewniającym jego prawidłowe przygotowanie, realizację i eksploatację wytworzonych środków trwałych, przewidziane do zrealizowania w określonym celu, miejscu i czasie z wskazanymi nakładami finansowymi koniecznymi do poniesienia na realizację oraz wskazanymi/potwierdzonymi źródłami finansowania. Przedsięwzięcie inwestycyjne może składać się z jednego lub kilku zadań inwestycyjnych. Jednocześnie definicja nie precyzuje, czy wskaźnik powinien monitorować tylko liczbę inwestycji zakończonych, wszystkich rozpoczętych, czy wszystkich konsultowanych potencjalnych inwestycji, nawet jeśli te nie zakończyły się realną inwestycją.

Źródło: opracowanie własne na podstawie metryki wskaźnika i instrukcji raportowania wskaźników

Z powodu odmiennej interpretacji wskaźników doradcy mogą różnie klasyfikować świadczone przez siebie usługi, jedni zaliczając je na poczet wskaźnika, inni nie. Zalecamy, aby definicje ww. wskaźników zostały doprecyzowane tak, aby każdy z doradców rozumiał je w jednakowy sposób. Przykładowo:

- rozróżnienie konsultacji oraz porady jest trudne do uchwycenia; z tego powodu sugerujemy, aby konsultacja wymagała od doradcy wkładu w postaci wskazania/naniesienia konkretnych zmian w dokumencie opracowanym przez usługobiorcę (np. audycie energetycznym, studium wykonalności) lub np. przeliczenia opłacalności danego projektu;
- jako inwestycję w obszarze EE i OZE objętą wsparciem doradczym proponujemy traktować natomiast każdą rozpoczętą inwestycję.

Podsumowując, dotychczasowy postęp rzeczowy projektu ocenić należy jako zadowalający. Cele wyznaczone wskaźnikami produktu i rezultatu zostaną osiągnięte, a nawet znacznie przekroczone do 2023 roku. W związku z tym rekomendujemy aktualizację wartości docelowych części z wskaźników do wartości wskazanych w tabeli powyżej. Przekroczenie zakładanych celów wynika m.in. z większej niż zakładano aktywności doradców. Dzieje się tak pomimo tego, że postęp wdrażania projektu wyrażony postępowaniem wydatkowania środków przebiega wolniej niż pierwotnie zaplanowano (szerzej o tym w rozdziale 4.1.3), co może w niewielkim stopniu hamować implementację całej OP 1 PO liŚ.

4. Ocena systemu realizacji projektu

Struktura projektu doradztwa energetycznego jest skomplikowana. Wynika to z oparcia projektu o system instytucjonalny PO LiŚ oraz świadczenia usług przez różne struktury regionalne. Instytucje zaangażowane w projekt – zwłaszcza partner wiodący – w pierwszym okresie skupiały się głównie na kwestiach merytorycznych, mniejszy akcent kładąc na zarządzanie oraz zaplecze organizacyjne. O ile NFOŚiGW sprawnie przeprowadził cykl szkoleń, trudności sprawiły przetargi zbiorowe i uruchomienie platformy internetowej, wymagające uzgodnień ze wszystkimi partnerami oraz koordynacji z zapotrzebowaniem innych komórek partnera wiodącego. Uchybienia te nie zahamowały pracy doradców, natomiast mogły pogorszyć relacje między partnerami, utrudnić monitoring i promocję oraz spowolnić wydatkowanie środków. W 2018 roku wzmocniono nadzór, usprawniono komunikację partnerów oraz wprowadzono działania naprawcze w projekcie, które oceniamy pozytywnie.

Projekt doradztwa dobrze odpowiada na zmieniające się uwarunkowania prawne, instytucjonalne i polityczne. Umożliwia szybki transfer wiedzy oraz priorytetów rządu na poziom lokalny. Sytuacja taka wystąpiła przy okazji szkoleń dla ośrodków pomocy społecznej w zakresie walki z ubóstwem energetycznym oraz spotkań informacyjnych na temat programu Czyste Powietrze. Zbyt częste korzystanie resortów oraz partnerów regionalnych z obecności doradców do wewnętrznych priorytetów może opóźnić pierwotne zadania projektowe i nadwerężyć system zarządzania. Po wdrożeniu programu naprawczego, skonsultowaniu większości PGN oraz szkoleniach energetyków gminnych można zasugerować nowe obszary aktywności doradców na lata 2019-2023, zwłaszcza, że większość wskaźników projektu poza liczbą konsultacji została już osiągnięta.

4.1 Ocena procesu zarządzania projektem

4.1.1 Struktura organizacyjna

W projekcie doradztwa energetycznego założenia współpracy między partnerami określa Umowa o Partnerstwie. Została ona zawieszona na podstawie wstępnych porozumień o współpracy w zakresie przygotowania projektu. Zgodnie z art. 33 ustawy o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020 Umowa o Partnerstwie reguluje prawa, obowiązki, zakres i formę udziału partnerów w projekcie. Wskazuje także rolę partnera wiodącego, sposób przekazywania środków na pokrycie kosztów partnerów oraz sposób postępowania w przypadku naruszenia lub niewywiązywania się z umowy. Zgodnie z umową, NFOŚiGW pełni rolę beneficjenta oraz sprawuje odpowiedzialność za zarządzanie projektem jako całością. Jednocześnie §4 pkt. 14 umowy wskazuje, że partnerzy regionalni realizują projekt „zgodnie z własnymi procedurami kontroli wewnętrznej, zamówień publicznych oraz premiowania i przetwarzania danych osobowych”. Oznacza to m.in. znaczną autonomię partnerów regionalnych w kwestiach istotnych dla postępu rzeczowego i finansowego projektu, zwłaszcza organizacji pracy i wynagradzania doradców.

Tabela 8. Obowiązki partnerów w projekcie według Umowy o Partnerstwie

Obowiązki	Partner wiodący	Partnerzy regionalni
koordynacyjne	<ul style="list-style-type: none"> • reprezentowanie partnerów projektu • zapewnienie sprawnego systemu komunikacji z partnerami oraz ME • zapewnienie jednolitego wsparcia doradczego we wszystkich regionach • przygotowanie zaplecza organizacyjnego (w tym platformy informatycznej) • wsparcie partnerów w realizacji powierzonych zadań • przedstawianie stanowiska w zakresie realizacji działań pod kątem zgodności z założeniami projektu • monitorowanie pracy doradców i reagowanie na słabsze tempo realizacji celów przez poszczególnych partnerów • procedowanie koniecznych zmian w projekcie i wprowadzanie ich w życie 	<ul style="list-style-type: none"> • realizacja projektu w zakresie umowy zgodnie z harmonogramem oraz umową o dofinansowanie • aktywny udział i współpraca w działaniach projektowych • przekazywanie raportów monitoringowych partnerowi wiodącemu • zapewnienie obsługi funkcjonowania zespołu doradców w okresie realizacji projektu
merytoryczne	<ul style="list-style-type: none"> • podnoszenie kwalifikacji doradców • opracowanie zakresu i materiałów szkoleniowych przy współpracy z partnerami • wypracowanie standardów doradztwa przy współpracy z partnerami • wsparcie merytoryczne pracy doradców regionalnych • prowadzenie bazy dobrych praktyk • kreowanie działań informacyjno-promocyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> • bieżące diagnozowanie potrzeb usługobiorców • opracowanie planu działań doradczych • aktywna współpraca z gminami przy realizacji celów projektu • zapewnienie realizacji celów projektu • promowanie osiągnięć projektu
finansowe	<ul style="list-style-type: none"> • zapewnienie prawidłowości operacji finansowych • rozliczanie wydatków poprzez przedkładanie wniosków o płatność do ME • monitorowanie wydatków zgodnie z wnioskiem oraz umową o dofinansowanie 	<ul style="list-style-type: none"> • zapewnienie prawidłowości operacji finansowych • przedkładanie częściowych wniosków o płatność do partnera wiodącego • zabezpieczenie środków na własne części zadań refundowanych w dalszym etapie
informacyjne	<ul style="list-style-type: none"> • gromadzenie informacji o podmiotach biorących udział w projekcie i przekazywanie ich do ME • informowanie ME o problemach w realizacji projektu 	<ul style="list-style-type: none"> • informowanie o planowanych zmianach w zadaniach realizowanych przez partnera • przekazywanie informacji i wyjaśnień związanych z realizacją Projektu (w tym związanych z kontrolą)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Umowy o Partnerstwie

Jednocześnie Umowa o Dofinansowanie jasno wskazuje NFOŚiGW jako beneficjenta i jedyny podmiot odpowiedzialny za realizację projektu. Obok działań merytorycznych na NFOŚiGW spoczywa szereg obowiązków koordynacyjnych, finansowych i informacyjnych, wskazanych powyżej. NFOŚiGW jest jako jedyny partner uprawniony do kontaktu z instytucją pośredniczącą, składania wniosków o płatność oraz otrzymywania wsparcia w projekcie. Odpowiada także za harmonogram realizacji projektu. Każdą

zmianę w tej kwestii musi uzasadniać i uzgadniać z Ministerstwem Energii, ponosząc odpowiedzialność za działania i zaniechania partnerów. NFOŚiGW gromadzi także dane potrzebne do kontroli projektu. Ewentualna kontrola może zostać przeprowadzona u wybranego partnera regionalnego, lecz korekty i odpowiedzialność finansowa w pierwszej kolejności spoczywają na partnerze wiodącym. Tym samym Umowa o Dofinansowanie Projektu jeszcze mocniej podkreśla odpowiedzialność NFOŚiGW jako beneficjenta niż Umowa o Partnerstwie – mimo, że ryzyka projektowe ponoszą wszyscy partnerzy, to partner wiodący jest na nie silniej narażony.

Partner wiodący w celu koordynacji projektu powołał Jednostkę Realizującą Projekt (JRP). Wewnątrz struktur NFOŚiGW JRP podlega Departamentowi Współpracy Regionalnej pod nadzorem Dyrektora Biura i Prezesa Zarządu. Jednostką zarządza kierownik odpowiedzialny za funkcjonowanie projektu wspomagany koordynatorami merytorycznymi zajmującymi się PGN, szkoleniem doradców, szkoleniami realizowanymi przez doradców, informacją i promocją, platformą internetową oraz sprawozdawczością. W momencie ewaluacji projekt finansował w JRP stanowiska pracy 12 osób, z czego 4 obejmowała osobna pula środków skierowana na zarządzanie.

Na poziomie partnerów regionalnych doradcy energetyczni najczęściej stanowią wydzielony zespół bezpośrednio podlegający prezesowi WFOŚiGW. W kilku regionach – np. świętokrzyskim i łódzkim doradcy są częścią komórki wdrażającej środki europejskie. Doradcy najczęściej współpracują z innymi zespołami partnera regionalnego na polu informacji i promocji (np. w ramach wdrażania programu Czyste Powietrze) lub pomocy merytorycznej przy kreowaniu nowej oferty finansowej. W dwóch instytucjach regionalnych odwiedzonych podczas badań terenowych doradcy zajmują się także dbaniem o efektywność energetyczną budynku. W regionie lubelskim, gdzie doradcy działają w UMWL specyfika funkcjonowania zespołu jest nieco inna.

Tabela 9. Plusy i minusy funkcjonowania zespołu doradców wewnątrz urzędu marszałkowskiego

Plusy	Minusy
<ul style="list-style-type: none"> • większa komplementarność działań doradców ze wdrażaniem RPO (realizacja szkoleń na trudniejsze dla beneficjentów tematy, np. oświetlenie; konsultowanie kryteriów oceny projektów w SZOP; wspólna promocja) • włączanie zespołu doradców we współpracę i promocję zagraniczną • większa łatwość dotarcia do samorządów 	<ul style="list-style-type: none"> • wieloszczeblowa instytucja (trudniejszy dostęp do księgowości, przetargów na poziomie całej instytucji; dłuższa droga decyzyjna) • brak wpływu na rozmowy toczące się na konwencie prezesów WFOŚiGW, konieczność zdobywania informacji z innych źródeł • potrzeba wypracowania dedykowanych rozwiązań instytucjonalnych w projekcie

Źródło: opracowanie własne

W większości regionów doradcy posiadają przydzielone obszary o zasięgu subregionalnym. Służyły one głównie wskazaniu gmin do konsultacji PGN. W zakresie innych usług podział ten jest różnie przestrzegany. Dobrze obrazuje to graf sieci społecznych w rozdziale dotyczącym usług doradców, gdzie wyraźnie widać zespoły stosujące silniejszy podział terytorialny klientów. W dwóch regionach doradcy wspólnie zajmują się dużymi obszarami miejskimi stolic wojewódzkich (Kraków, Metropolia Silesia). Ciekawy przypadek występuje w województwie warmińsko-mazurskim, gdzie doradcy ze „swojego” terytorium wyłączyli gminy, w których sprawowali wcześniej funkcję burmistrza (Kisielice, Świątajno); z kolei w regionie lubelskim doradcy w kilku przypadkach zamienili się poszczególnymi gminami ze względu na wcześniejsze dobre relacje z danym urzędem.

Trudno wskazać, która z przyjętych polityk podziału terytorialnego jest bardziej efektywna, ponieważ zarówno zespoły „lepiej” i „gorzej” zintegrowane osiągały dobre wyniki. Znacznie rzadziej natomiast partnerzy regionalni stosowali podział tematyczny świadczenia usług. Załączki tego rodzaju podejścia pojawiły się w województwie kujawsko-pomorskim i lubelskim, gdzie każdy doradca posiada specjalizację (audyt energetyczny/termomodernizacja, fotowoltaika, biomasa/biogaz, fundusze europejskie/pomoc publiczna, promocja/social media). Wydaje się, że podejście to warto rozwijać, zwłaszcza wobec coraz większej wiedzy o gospodarce niskoemisyjnej w regionach.

Schemat 3. Podejmowanie decyzji na poziomie strategicznym i operacyjnym (2015-2017)



Schemat 4. Podejmowanie decyzji na poziomie strategicznym i operacyjnym (od 2018 roku)



Źródło: opracowanie własne

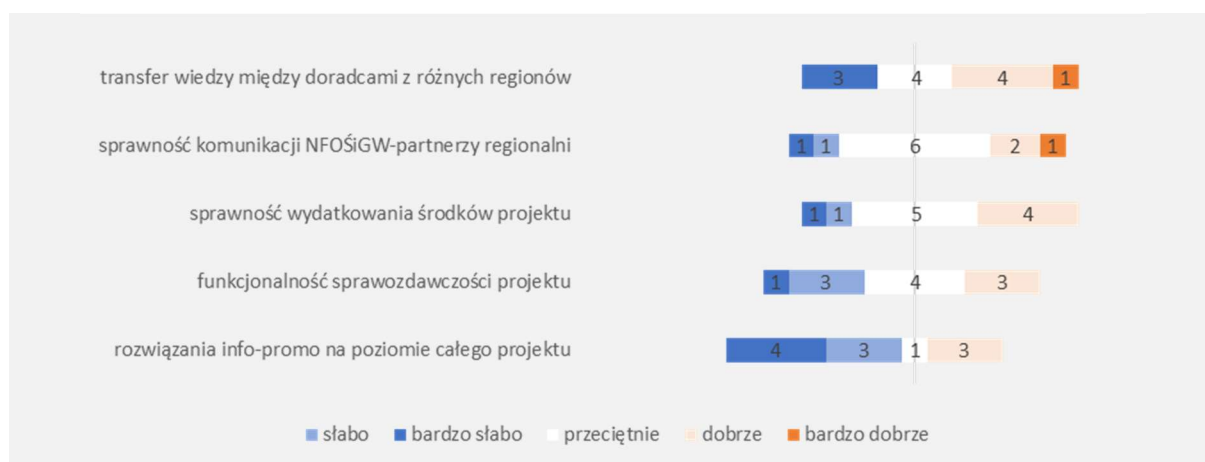
W pierwszym okresie wdrażania projektu istotną funkcję pełnili koordynatorzy zespołów. Byli odpowiedzialni m.in. za robocze kontakty w projekcie oraz uzgadnianie regionalnych planów doradczych. Powodowało to jednak trudności komunikacyjne – zwłaszcza w sytuacji braku codziennych, roboczych kontaktów z zarządem WFOŚiGW. Wówczas zarządy oczekiwały

jednoznacznych instrukcji od partnera wiodącego w kwestiach dotyczących projektu. Część prezesów zdaniem koordynatorów traktowała doradców jako osoby równolegle zależne od NFOŚiGW, stąd w niektórych regionach włączono doradców w struktury wydziałów zajmujących się funduszami europejskimi. Zwiększenie roli prezesów w projekcie po ewaluacji wewnętrznej zniwelowało tę barierę komunikacyjną. Ze środków projektu finansowany jest Komitet Sterujący, dzięki temu zarządy partnerów regionalnych posiadają obecnie lepsze rozeznanie na temat aktualnych postępów projektu i częstszą możliwość dyskusowania o nim niż wyłącznie podczas konwentów prezesów WFOŚiGW, wykluczających UMWL. W Komitecie Sterującym obok prezesów uczestniczą jedynie przedstawiciele JRP, bez przedstawicieli instytucji zarządzającej i pośredniczącej.

Generalnie zarządy rzadko ingerują w kwestie merytoryczne podejmowane w projekcie. Rola zarządów ogranicza się najczęściej do kontaktów z podmiotami centralnymi, kojarzenia różnych interesów w zakresie wspólnych inwestycji energetycznych, wskazywania doradców jako osób w instytucji mogących wspomóc dany podmiot, przyspieszania komunikacji z wybranymi przedstawicielami samorządu; uczestniczą także w wybranych konferencjach regionalnych. Natomiast to koordynatorzy zespołów, choć formalnie zostali zrównani z rolą „zwykłego” doradcy, w większości regionów nadal pełnią funkcję lidera i autorytetu merytorycznego zespołu.

Osoby zarządzające po stronie partnerów regionalnych nadal prezentują jednak różny stosunek do projektu doradztwa. Specyficzna struktura projektu, gdzie to JRP jest partnerem wiodącym, bez realnego wpływu na partnerów regionalnych niekiedy dezorganizuje pracę jednostki. Do złych praktyk, stosowanych przez zarządy należy wycofywanie się z organizacji ogólnopolskich wydarzeń projektowych, delegowanie wyłącznie jednego doradcy na spotkania i szkolenia podnoszące kompetencje, jak również silniejsze angażowanie doradców w zadania bezpośrednio podlegające innym komórkom funduszu (np. program Czyste Powietrze). W tego typu przypadkach JRP powinna mieć możliwość większej decyzyjności, ponieważ taka postawa może ograniczać równomierną realizację celów projektu.

Wykres 15. Opinie koordynatorów zespołów doradców na temat rozwiązań zarządczych w projekcie



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety z koordynatorami zespołów (n=11)

Większość koordynatorów zespołów regionalnych posiada neutralne bądź krytyczne zdanie o systemie zarządzania projektem. Wskazują przede wszystkim na niejasny podział kompetencji – szczególnie brakuje im precyzyjnej demarkacji zadań merytorycznych między partnerem wiodącym a partnerem regionalnym. Przykładem może być przygotowanie i przeprowadzenie szkoleń dla energetyków

gminnych, które zgodnie z umową o partnerstwie znajduje się zarówno po stronie NFOŚiGW, jak i partnerów regionalnych. Zadanie to koordynowali pracownicy merytoryczni JRP. Ze względu na szeroki zakres przygotowania szkoleń oraz chęć wypracowania możliwie najbardziej użytecznych materiałów dla prowadzących, w opracowanie poradnika i prezentacji włączono także doradców regionalnych. Wśród niektórych koordynatorów pojawiły się wówczas opinie, że NFOŚiGW posiada w projekcie więcej dedykowanych etatów, dlatego mógłby z tego zadania odciążyć doradców regionalnych. JRP natomiast uważa, że ze względu na dodatkowe obowiązki wynikające z inicjatyw resortowych pracownicy merytoryczni, odpowiadający za koordynację działań w całej Polsce również są mocno obciążeni pracą, natomiast skala zaangażowania etatowego w JRP wynika z zadań realizowanych wyłącznie przez partnera wiodącego, obejmujących zarządzanie i obsługę administracyjno-finansową, wymaganych do prawidłowej realizacji całego projektu.

Innym problemem sygnalizowanym przez koordynatorów jest fluktuacja kadr w JRP, silniejsza niż w zespołach regionalnych. Niestabilność JRP rzutowała na częste zmiany pomysłów bieżącego procedowania niektórych tematów. Przykładem takiego tematu, także położonego na styku kompetencji partnera wiodącego i partnerów regionalnych jest promocja. W tematycznej grupie roboczej odbywały się długie i intensywne prace nad promocją na poziomie krajowym, po czym temat został nagle silniej przesunięty na poziom regionalny. Tego rodzaju praktyki osłabiają jakość komunikacji między partnerami i zniechęcają doradców do wypracowywania ogólnych rozwiązań.

Jednocześnie JRP również ma dość krytyczny stosunek do systemu zarządzania w projekcie. Znaczna autonomia oraz liczba partnerów regionalnych istotnie utrudnia koordynację. Partner wiodący projektując i wdrażając rozwiązania dla całego systemu musi uwzględniać wewnętrzne regulaminy funkcjonowania 15 partnerów (w tym jednego spoza systemu instytucjonalnego funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej) i ich uwagi. Nawet w przypadku aprobaty większości partnerów, wybrany partner może odmówić zastosowania się do ich zaleceń. Tymczasem JRP jest jednocześnie „twarzą” projektu przed instytucją zarządzającą, pośredniczącą i wdrażającą, od której wymaga się szybkich postępów projektu. W tym zakresie wyzwaniem stanowi zwłaszcza obieg i składanie wniosków o płatność, które obecnie zachodzi raz na 2 miesiące i również wymaga koordynacji i komunikacji ze wszystkimi partnerami, np. w zakresie kwalifikowalności określonego typu wydatków.

Niekiedy podejmowane decyzje w projekcie zarówno na poziomie JRP oraz partnerów regionalnych wymagają modyfikacji z uwagi na dodatkowe zadania doradców energetycznych, wynikające z polityki rządu. Należą do nich m.in. szkolenia dla OPS oraz organizacja spotkań informacyjnych dotyczących programu Czyste Powietrze w gminach. Kolidują one ze wcześniejszymi planami partnerów regionalnych lub ustalonym harmonogramem szkoleń dla energetyków gminnych. Istotnie dezorganizuje to czas pracy zwłaszcza w dużych regionach, gdzie dojazd do niektórych gmin przekracza dwie godziny. Zadania te wymagają większych nakładów pracy koordynatorów merytorycznych w JRP, przy czym nie spowodowały równoległego wzrostu zatrudnienia. JRP nie ma wpływu na wystąpienie tego typu zadań, może jednak do pewnego poziomu elastycznie konsultować harmonogram usług doradczych w porozumieniu z partnerami regionalnymi.

Harmonogram realizacji zadań i wskaźników (rozumiany jako regionalny plan doradczy) jest przedmiotem bieżących dyskusji między JRP a regionami, które proponują plany działań doradczych na najbliższy rok, natomiast JRP wyraża swą opinię na temat wykonalności tych planów, sygnalizując jednocześnie pożądaną pułap realizacji wskaźników. System ten naszym zdaniem pozwala skutecznie nadrobić opóźnienia projektowe, monitorować postęp rzeczowy i przyspieszać certyfikację projektu. Jednocześnie należy pamiętać, że nadzór NFOŚiGW w tym zakresie pozostaje kwestią umowną,

ponieważ umowa o partnerstwie nie przewiduje sankcji za niewykonanie zaleceń partnera wiodącego. Dopiero sześciomiesięczne opóźnienie w realizacji harmonogramu zgodnie z Umową o Partnerstwie mogą być przesłanką do rozwiązania umowy z partnerem.

W projekcie funkcjonuje także oddolna współpraca pozioma w postaci grup tematycznych doradców. W momencie realizacji badania działało 6 grup tematycznych, spotykających się średnio raz na dwa miesiące lub częściej, w zależności od potrzeb. Dotyczyły one 1) szkoleń energetyków gminnych 2) szkoleń dla OPS 3) informacji i promocji 4) monitoringu PGN 5) wsparcia inwestycyjnego 6) platformy internetowej. W ramach grup tematycznych doradcy wypracowują rozwiązania szczegółowe, które następnie wcielane są w życie przez JRP i/lub akceptowane przez zarządy, w zależności od rangi. Kontakt między doradcami w grupach roboczych utrzymywany jest mailowo. Tego rodzaju rozwiązanie oceniamy jako dobre i sprzyjające transferowi wiedzy między poszczególnymi partnerami; powinno ono być także podstawową płaszczyzną kreowania specjalizacji zadaniowej doradców energetycznych.

Obok wskazanych ciąż podejmowania decyzji w projekcie funkcjonuje także współpraca nieformalna – niektóre zespoły doradców położone blisko siebie (np. dolnośląskie i opolskie) wzajemnie hospitują szkolenia lub wspólnie uczestniczą w specjalistycznych kursach i konferencjach. Doradcy kontaktują się także bezpośrednio z JRP, proponując rozwiązania zwiększające efektywność świadczonych usług w całym systemie. Do tak wypracowanych rozwiązań należy np. lista sprawdzająca PGN, przygotowana przez zespół doradców z województwa kujawsko-pomorskiego.

4.1.2 Zaplecze organizacyjne

Partner wiodący w umowie o partnerstwie zobowiązał się do przygotowania zaplecza usług doradczych. Ze względów oszczędnościowych zdecydowano się przeprowadzić wspólne zamówienia publiczne na komputery, telefony, sprzęt biurowy oraz materiały promocyjne. W pierwszej kolejności przeprowadzono przetarg na cykl szkoleniowy. Proces ten oceniliśmy jako sprawny i spełniający wymogi określone w dokumentach projektu.

Tabela 10. Harmonogram zamówień publicznych w projekcie w momencie ewaluacji

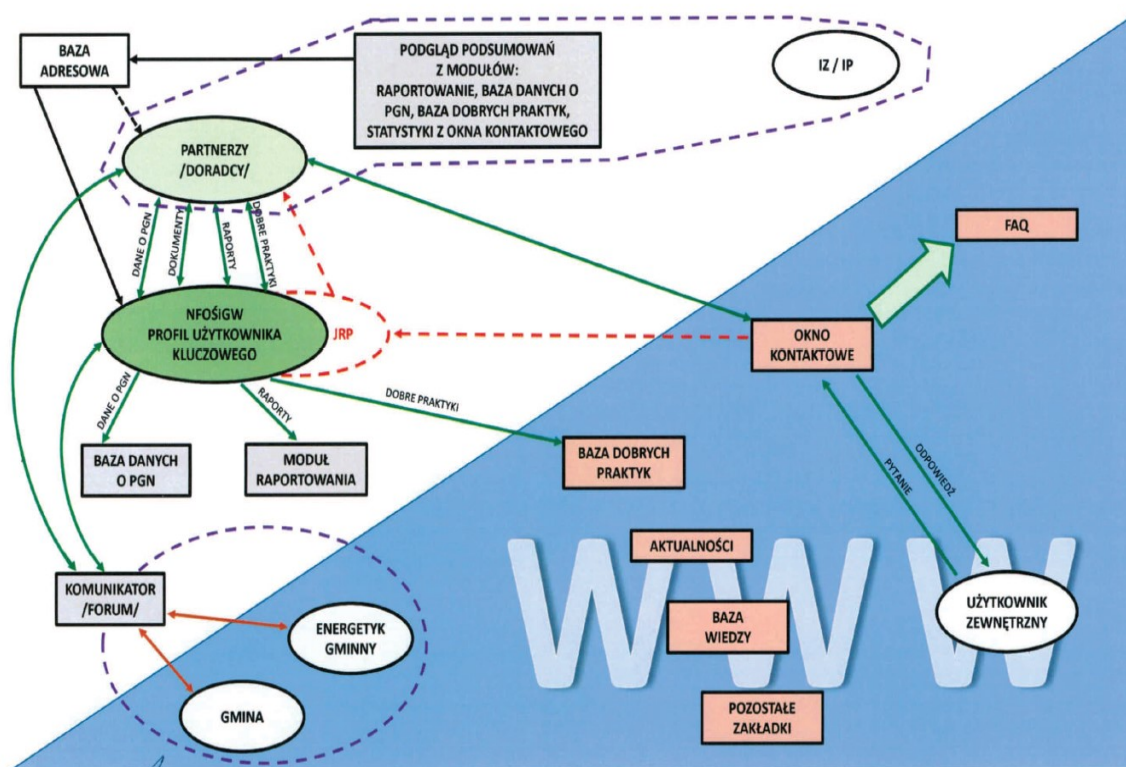
Nazwa zamówienia	Rodzaj	Realizacja
Przygotowanie, zorganizowanie i przeprowadzenie szkoleń w zakresie przygotowania do realizacji projektu	usługa	planowa
Dostawa komputerów stacjonarnych i mobilnych dla pracowników NFOŚiGW	dostawa	opóźniona, zrealizowano
Dostawa komputerów stacjonarnych i mobilnych wraz z oprogramowaniem	dostawa	
Świadczenie usług telefonii komórkowej wraz z usługą internetu i dostawą aparatów telefonicznych	usługa	
Sprzęt biurowy niezbędny do realizacji zadań przez NFOŚiGW i partnerów	dostawa	
Rozwój systemu informatycznego projektu	dostawa	opóźniona, w realizacji
Wsparcie systemu informatycznego (2020-2023)	usługa	nie dotyczy

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Znacznie dłużej natomiast trwało zamówienie i przekazanie partnerom regionalnym komputerów sprzętu biurowego, oraz materiałów promocyjnych. Doradcy energetyczni otrzymali wizytówki po dwóch latach od rozpoczęcia projektu, a komputery dopiero w trzecim roku. Opóźnienia wynikały zarówno z potrzeby skonsultowania dokumentacji ze wszystkimi partnerami, jak również wspomnianej fluktuacji kadr w JRP. W efekcie zdarzały się przypadki, że doradcy otrzymywali po roku identyczną specyfikację do zaopiniowania. Zdaniem jednego z koordynatorów temat ten na pewnym etapie stał się „tabu”, stąd niektórzy partnerzy regionalni sfinansowali telefony komórkowe dla doradców ze środków własnych. Opóźnienia nie wpłynęły istotnie na jakość usług doradców, ponieważ wszystkie instytucje zapewniły doradcom niezbędny sprzęt, jednak osłabiły komunikację między partnerami. Mają też negatywny wpływ na postęp finansowy projektu, który w pierwszych latach przebiegał wolniej niż pierwotnie zakładano. Problemem partnera wiodącego jest ograniczona moc przerobowa działu zamówień publicznych, który realizuje jednocześnie przetargi wszystkich komórek kilkusetosobowej instytucji. Specyfikacje zamówień projektowych wymagały tym samym konsultacji nie tylko wszystkich partnerów, ale również uwzględnienia potrzeb innych departamentów partnera wiodącego. Problemy te eskalowały szczególnie w przypadku platformy internetowej projektu.

Projekt doradztwa zakładał powstanie platformy internetowej służącej komunikacji między partnerami, monitoringowi oraz udostępnianiu wiedzy. Autorzy koncepcji platformy przewidzieli także w jej ramach bazę danych o planach gospodarki niskoemisyjnej oraz zestaw dobrych praktyk. Część materiałów planowali udostępnić wyłącznie doradcom energetycznym i energetykom gminnym. Integralną część platformy miała stanowić strona internetowa projektu pod adresem doradztwo-energetyczne.gov.pl. Do momentu realizacji niniejszej ewaluacji platforma internetowa nie została jednak uruchomiona.

Schemat 5. Koncepcja platformy elektronicznej projektu (2015)



Źródło: dokumentacja projektowa

Opóźnienie startu platformy podobnie jak w przypadku zamówień sprzętu komputerowego wynika z niewystarczającej wydolności administracyjnej partnera wiodącego. W projekcie doradztwa przez dłuższy czas brakowało osoby odpowiedzialnej za IT. Jednostka informatyczna wewnątrz NFOŚiGW zajmowała się głównie działaniami kluczowymi dla funkcjonowania samej instytucji. Uruchomienie platformy, podobnie jak w przypadku zamówień sprzętu opóźniła potrzeba konsultacji koncepcji z partnerami. Ostatecznie jednak od maja 2018 w JRP pracuje osoba odpowiedzialna za platformę informatyczną, dzięki czemu w lipcu opublikowano zapytanie ofertowe na dedykowany portal internetowy projektu. Wybór jej wykonawcy prawdopodobnie nastąpi we wrześniu. Część platformy poświęcona systemowi monitorowania jest natomiast na etapie opracowania specyfikacji.

Zgodnie ze specyfikacją zamówienia o wyborze oferty na portal internetowy w 50% decydować będzie cena. Pozostałe elementy obejmują: koszt eksploatacji (15%), termin (20%) oraz metodykę przygotowania portalu (15%). Wykonawca chcący otrzymać maksymalną liczbę punktów za termin, będzie musiał zrealizować usługę w ciągu 35 dni roboczych. Portal ma być intensywnie konsultowany z zamawiającym oraz dopasowany i pozycjonowany pod kątem grup docelowych projektu. Wykonawca ma także przeprowadzić szkolenia dla 10 osób, które będą odpowiadać za treść strony, a także przez 24 miesiące utrzymywać portal. Zakres portalu został przedstawiony poniżej; zostanie on dodatkowo wzbogacony o funkcjonalności takie jak wyszukiwarka, możliwość umieszczenia ankiety, kalendarza, wpisu do newslettera, videostreamingu/webinariów oraz odnośników do social media.

Tabela 11. Zakres planowanego portalu internetowego doradztwo-energetyczne.gov.pl

Podstrona	Zawartość
aktualności	<ul style="list-style-type: none"> informacje (skrótowe i pełne) na temat wydarzeń związanych z projektem, możliwe do filtrowania w wersji publicznej oraz prywatnej (dla uczestników projektu)
o projekcie	<ul style="list-style-type: none"> kluczowe informacje dotyczące projektu (cel, zakres, organizacja)
baza wiedzy	<ul style="list-style-type: none"> artykuły/wywiady/relacje/przepisy prawne możliwe do filtrowania
oferta finansowania	<ul style="list-style-type: none"> informacja o aktualnej ofercie projektów z zakresu OZE i efektywności energetycznej możliwa do filtrowania według województw/instytucji finansującej/grupie docelowej itd.
baza dobrych praktyk	<ul style="list-style-type: none"> przykłady inwestycji realizujące zakładane efekty ekologiczne i rzeczowe, realizowane w zakładanym budżecie i bez opóźnień
galeria zdjęć/video	<ul style="list-style-type: none"> dedykowane galerie zdjęć i filmów
forum dyskusyjne	<ul style="list-style-type: none"> moderowana platforma wymiany doświadczeń dla zarejestrowanych użytkowników
FAQ	<ul style="list-style-type: none"> zbiór często zadawanych pytań i odpowiedzi
kontakt	<ul style="list-style-type: none"> formularze kontaktowe podporządkowane konkretnej usłudze doradczej
system logowania	<ul style="list-style-type: none"> podstrona wyłącznie dla zarejestrowanych użytkowników, zawierająca przejście do zewnętrznego systemu monitorowania postępów projektu

Źródło: opracowanie własne na podstawie specyfikacji portalu opublikowanej na stronie NFOŚiGW

Specyfikacja wskazuje możliwość wykorzystania dotychczasowych treści na podstronie partnera wiodącego (o projekcie, baza wiedzy, dokumenty i wytyczne, FAQ, partnerzy, kontakt), wzbogaconej o elementy interaktywne pochodzące także od partnerów regionalnych. Krok ten należy ocenić pozytywnie. Szczególnie istotnym elementem uwzględnionym w specyfikacji jest pozycjonowanie strony. W momencie badania strona doradztwa energetycznego znajdowała się dopiero pod koniec pierwszej dziesiątki wyników wyszukiwarki Google, za portalami firm prywatnych oraz ofertami pracy. Podczas badań terenowych doradcy niejednokrotnie byli najpierw kojarzeni z firmą konsultingową nawet przez swoich klientów, dlatego potrzeba promowania ich funkcji nadal jest istotna.

Brak platformy informatycznej naszym zdaniem najpoważniej rzutował na sprawozdawczość pracy doradców. Monitoring w projekcie opiera się na comiesięcznym przesyłaniu plików XLS z rekordami sprawozdającymi aktywność doradców do dedykowanej osoby w JRP. Na tej podstawie powstaje zbiorcza baza, z której generowane są wskaźniki rzeczowe projektu (np. wskaźnik konsultacji czy inwestycji) dla instytucji pośredniczącej. Doradcy samodzielnie klasyfikują w bazie temat oraz rodzaj podejmowanej aktywności. Duża część doradców narzeka na zbyt duże obciążenie biurokacją – obok notatek w formie elektronicznej przygotowują sprawozdania w formie papierowej. Jeden z doradców przyznał, że posiada „34 segregatory dla każdej gminy i że sprawozdawczość zajmuje mu ok. 10-20% czasu pracy”. Doradcy w kwestii monitoringu oczekiwali by uproszczeń oraz jednoznacznych instrukcji od JRP. Z powodu nadmiernej biurokracji niektórzy czasem nie sprawozdają krótkich porad telefonicznych. Chociażby z tych wymienionych powodów, szybkie uruchomienie platformy z modułem monitoringu powinno być priorytetem.

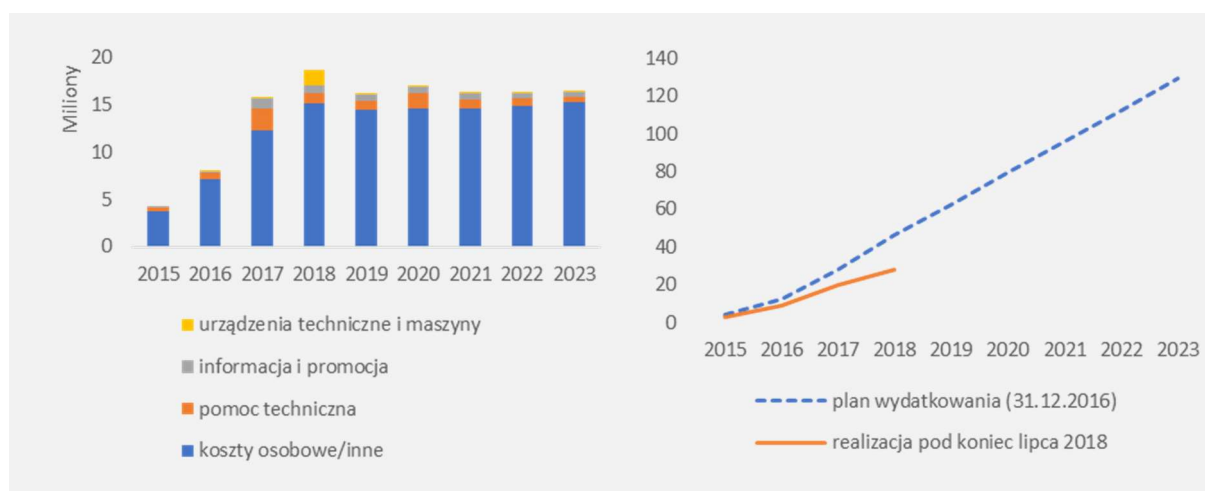
W toku realizacji projektu doradcy weryfikowali dane pod kątem klasyfikacji poszczególnych wskaźników (np. czy dana usługa była konsultacją czy poradą lub konsultacje konkretnej inwestycji). W tym zakresie doradcy również oczekują zmian, zwracając uwagę na dodatkowe nakłady pracy wynikające z konieczności weryfikacji danych historycznych. Jednocześnie sami doradcy nie zawsze w pełni profesjonalnie podchodzą do obowiązku monitoringu. Baza danych w obecnej formie, licząca ok. 37.5 tysiąca rekordów istotnie utrudnia dokonywanie kompleksowych analiz ze względu na liczne błędy klasyfikacji (np. UM x, gmina x, miasto x jako trzy osobne podmioty), literówki, niechęć do wypełniania wszystkich pól, brak agregacji niektórych danych (np. liczby uczestników wydarzenia). W polu dotyczącym inwestycji nie zawsze precyzyjnie wskazywano konkretne inwestycje konsultowanego podmiotu, mimo, że np. wskazywała na to notatka. Tym samym oceniamy rozwiązania z zakresu monitoringu jako mało skuteczne – platforma internetowa z instrukcją, eliminująca uznaniowość doradców oraz dająca możliwość automatycznego generowania danych na pewno ułatwiłaby pracę zarówno JRP, jak i samym doradcom.

4.1.3 Postęp finansowy projektu

Realizacja projektu doradztwa energetycznego z uwagi na dominującą rolę kosztów osobowych w budżecie oraz dziewięcioletni horyzont czasowy powinna przebiegać wolniej i płynniej w porównaniu do większości działań inwestycyjnych w OP 1 PO IiŚ. W budżecie założono delikatny roczny wzrost kosztów osobowych, stabilną pulę środków na podnoszenie kompetencji doradców, spotkania robocze, usługi obce oraz utrzymanie systemu IT. Wydatki na informację i promocję natomiast z każdym kolejnym rokiem spadają, podobnie jak środki na podróże służbowe. Harmonogram finansowy projektu sporządzony pod koniec 2016 roku uwzględnia najwyższy poziom wydatków w 2018 roku z uwagi na koszt platformy IT oraz organizację szkoleń energetyków gminnych. W 2020 roku zaplanowano nieco wyższą kwotę na pomoc techniczną.

Wydatkowanie środków w okresie 2015-2017 przebiegało wolniej niż planowano. Wynikało to m.in. z opóźnień zakupów sprzętu oraz platformy IT, ale przede wszystkim z niskich wynagrodzeń doradców w stosunku do założonych kosztów jednostkowych. Według naszych obliczeń zakładany w budżecie projektu miesięczny koszt zatrudnienia doradcy oscylował średnio ok. 10.000 zł brutto wraz z kosztami ponoszonymi przez pracodawcę. Tymczasem pensje doradców pozostały zbliżone do standardowego poziomu wynagrodzeń w danej instytucji, ponieważ zarządy partnerów nie chciały wywoływać konfliktów między pracownikami na tle finansowym. Wynagrodzenia doradców są więc w dużej mierze niezależne od założeń przyjętych podczas projektowania i ustalania budżetu projektu. Na niższy poziom certyfikacji wpłynęła także niewielka liczba doradców mazowieckich (w momencie rozpoczęcia badania pracowało w niej 5 doradców), która nigdy nie osiągnęła poziomu 8 osób, zakładanych w projekcie.

Wykres 16. Budżet projektu oraz tempo wdrażania w podziale na poszczególne lata



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Wdrażany od 2018 roku plan naprawczy widoczny jest w poziomie wydatkowania środków. Wydano pieniądze na zaległy sprzęt komputerowy, partnerzy regionalni przeznaczili także więcej środków na informację i promocję. Niektóre zespoły, w których wydatkowanie zachodziło wolno w większym stopniu partycypują w wydatkach, organizując np. spotkania ogólnoprojektowe. Część zarządów – także dzięki spotkaniom komitetów sterujących lepiej zdaje sobie sprawę z istoty zwiększenia wynagrodzeń dla ogólnego postępu finansowego projektu. Pod koniec lipca 2018 roku kwota wydatkowanych środków w projekcie wyniosła 27,7 mln zł, przy czym w samym bieżącym roku wydano ponad 7,7 mln zł. Biorąc pod uwagę moment ewaluacji (ok. 3 lat od sprawozdania pierwszej usługi doradczej), jest ona niższa niż pierwotnie zakładano. Tym samym w projekcie może urosnąć pula niezagospodarowanych środków, którą należy zagospodarować w inny sposób.

Pewnym usprawiedliwieniem niższego tempa wydatkowania środków w pierwszym okresie projektu było podejmowanie przez doradców działań bezkosztowych, także nieprzewidzianych pierwotnym zakresem projektu. W pierwszym okresie trwania projektu doradcy skupiali się na wsparciu PGN oraz szkoleniach. Tego rodzaju działania nie generują wydatków tak jak np. kampania informacyjno-promocyjna czy organizacja konferencji. Dodatkowo, po dokonaniu ostatnich dużych zakupów przewidzianych w projekcie (platforma i jej utrzymanie) elastyczność manewrowania tempem wydatkowania ograniczy się do intensywności działań informacyjno-promocyjnych oraz zwiększania liczby etatów i/lub podnoszenia wynagrodzeń. Można również zwiększać liczbę szkoleń dla doradców,

częstotliwość spotkań roboczych lub usług poza biurem – tyle, że tego typu działania mogą stanowić relatywnie niewielki impuls, przed wszystkim powinny też wyphywać z realnych potrzeb, nie zaś konieczności wydatkowania środków.

4.2 Ocena działań informacyjnych i promocyjnych

Informacja i promocja są kluczowym sposobem zwiększania popytu na usługi doradcze. Partnerzy projektu wypracowali zestaw wskaźników informacyjno-promocyjnych, narzucając tym samym preferowane kanały komunikacji doradców z usługobiorcami. Zaliczają się do nich zorganizowane konferencje oraz imprezy masowe z udziałem doradców, wydane materiały informacyjno-promocyjne, publikacje prasowe i wystąpienia telewizyjne. Zestaw wskaźników zakłada także określoną popularność portalu komunikacyjnego i kanału na YouTube.

Doradcy w pełni zrealizowali cel dotyczący publikacji oraz udziału w konferencjach branżowych. Jako bardzo wysoką oceniamy skuteczność doradców w zakresie udziału w imprezach masowych. Ewaluacja wewnętrzna wskazuje na częściową realizację liczby audycji telewizyjnych i radiowych, które mają szczególną rolę zwłaszcza w dotarciu do starszych mieszkańców, najistotniejszych w kontekście np. wymiany źródeł ciepła w indywidualnych gospodarstwach. Najgorzej wypadła natomiast promocja internetowa projektu, gdzie wskaźnik zrealizowano zaledwie na poziomie 2%, co także wynika z braku skoordynowanej promocji z poziomu centralnego. W wewnętrznym raporcie ewaluacyjnym trafnie zauważano, że partnerzy projektu niewystarczająco korzystali z social media.²⁵

Tabela 12. Realizacja wskaźników informacyjno-promocyjnych

Nazwa wskaźnika	Wartość osiągnięta (2018)	Wartość docelowa (2023)	% realizacji
liczba imprez masowych z udziałem przedstawicieli partnera wiodącego oraz partnerów projektu	396	50	792%
liczba zorganizowanych konferencji	103	40	258%
liczba publikacji prasowych	397	250	158.8%
liczba materiałów informacyjno-promocyjnych (wydawnictwa)	21 860	30 000	72.9%
liczba audycji telewizyjnych lub radiowych	50	150	33.3%
liczba odwiedzin portalu informacyjnego oraz kanału tematycznego na YouTube	3 887	50 000	7.8%

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji projektowej

Niewielki stopień wykorzystania social media wynika także z indywidualnych preferencji doradców, którzy najlepiej czują się w kontakcie bezpośrednim z klientami. Tymczasem praca doradcy ze względu na dużą różnorodność może być ciekawa dla młodszej grupy odbiorców. Doradcy powinni być bardziej widoczni w social media, zwłaszcza, że powstające alarmy smogowe wskazują na istotne

²⁵ NFOŚiGW, *Badanie skuteczności i efektywności działań informacyjno-promocyjnych projektu „Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego, mieszkaniowego oraz przedsiębiorstw w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE” za lata 2015-2017 (ewaluacja wewnętrzna)*, Warszawa.

zapotrzebowanie na wiedzę ze strony osób rzadko obecnych na konferencjach i imprezach branżowych.

Trudno oszacować liczbę osób, do których dotarły działania informacyjno-promocyjne doradców. Biorąc pod uwagę wskaźnik imprez masowych z udziałem przedstawicieli partnera wiodącego oraz partnerów projektu, należy określić ją jako znaczną. Również samorządy gminne kojarzyły i pozytywnie oceniały działalność informacyjno-promocyjną doradców w terenie podczas festynów, pikników oraz dożynek. Przykładem może być małopolska gmina Skąta, gdzie podczas miejskiej imprezy doradcy byli obecni do końca, udzielając na swym stoisku wielu porad i rozdając materiały informacyjne. Nie było to działanie jednorazowe – doradcy w tej gminie brali także udział w organizacji pokazów spalania od góry podczas dni targowych. Tego rodzaju akcje są szczególnie cenne w mniej zamożnych gminach borykających się ze złym stanem powietrza, nie posiadających energetyka gminnego.²⁶

Przykładem imprezy organizowanej przez doradców jest Pomorski Piknik Energetyczny, odbywający się cyklicznie w Gdyni. Imprezę należy wyróżnić ze względu na miejsce i czas sprzyjające wysokiej frekwencji (odbywa się w czerwcu w centrum Gdyni nieopodal plaży miejskiej), a także udział firm i stowarzyszeń branżowych demonstrujących swoje rozwiązania. Niezobowiązująca i inkluzywna formuła pikniku przemawia do różnych grup odbiorców – przede wszystkim do rodzin z dziećmi. W ramach stoisk rodzice mogą pozostawić dzieci pod opieką animatorów prowadzących kreatywne zajęcia podnoszące świadomość ekologiczną, natomiast osoby dorosłe mają szansę porozmawiać z producentami pomp ciepła, paneli fotowoltaicznych czy kominków lub wypełnić podanie o bezpłatny kosztorys podłączenia mieszkania do sieci ciepłowniczej. Obok wystawy, instytucje zaangażowane w piknik energetyczny takie jak straż miejska prowadzą także praktyczne pokazy i prelekcje, dzięki czemu doradcy zwiększają ich zaangażowanie na rzecz czystego powietrza i oszczędności energii.

Fotografia 1. Pomorski Piknik Energetyczny w Gdyni (czerwiec 2018)



Źródło: zbiory własne

Obok danych wskaźnikowych poddaliśmy analizie strony internetowe partnerów regionalnych, ponieważ to one są częstym miejscem pierwszego kontaktu z doradcami. Typowa strona internetowa zespołu doradców zawiera informacje o projekcie, bazę wiedzy, aktualności oraz dane kontaktowe.

²⁶ Miasto i gmina Skąta pod koniec 2016 roku zanotowały światowy rekord zanieczyszczenia powietrza. Sprawę opisał m.in. Financial Times.

Zasadniczym celem przekazu strony powinna być z jednej strony zwięzła i przystępna prezentacja usług z opcją łatwego dotarcia do właściwego doradcy, z drugiej natomiast promocja własnej działalności i dzielenie się wiedzą. Wiadomości o usługach zespołów doradztwa energetycznego wyróżniają się na stronach partnerów regionalnych. W większości przypadków natychmiast po wejściu na stronę można dostrzec odpowiednią zakładkę. Z powodu szerszego zakresu kompetencji instytucji macierzystej nieco trudniej znaleźć doradców energetycznych na stronie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego; na stronie NFOŚiGW brakowało także szczegółowych informacji o zespole doradców mazowieckich. Regiony istotnie różniły się pod kątem częstości sprawozdawanych informacji. Poniżej przedstawiamy najciekawsze naszym zdaniem przykłady dotarcia do różnych grup klientów, opracowane na podstawie publikowanych aktualności.

Ramka 4. Skuteczne praktyki dotarcia do klientów

- W województwie **dolnośląskim** telewizja regionalna (TVP3) wyemitowała piętnastominutowy reportaż o codziennej działalności doradców energetycznych. Program w przystępny i interesujący sposób tłumaczy sens pracy doradców energetycznych, obejmując jednocześnie rozmowy z różnymi grupami osób. [<https://wroclaw.tvp.pl/32429011/23052017>]
- Doradcy **kujawsko-pomorscy** wyróżniają się działaniami na rzecz sektora mieszkaniowego – zorganizowali m.in. cykl szkoleń Ekolokator dla zarządców i administratorów nieruchomości; jest to o tyle ważne, że grupy te stosunkowo rzadko obejmowane są dedykowanymi działaniami doradców energetycznych.
- Z racji umiejscowienia w strukturze urzędu marszałkowskiego doradcy w województwie **lubelskim** uczestniczą w wydarzeniach międzynarodowych, związanych z promocją regionu. Zaprezentowali efekty projektu na Europejskim Tygodniu Regionów i Miast w Brukseli, brali także udział w wizytach studyjnych przedstawicieli Japonii i Danii. Wyróżniliśmy te działania, ponieważ efekty projektu rzadko promowane są przez partnerów poza granicami Polski.
- Doradcy **mazowieccy** natomiast promowali usługi na Zlocie Samochodów Elektrycznych i Hybrydowych w Ząbkach, poświęconym promocji elektromobilności oraz ekologicznej jeździe samochodem. Udział ten warto odnotować, ponieważ doradcy relatywnie rzadko udzielają konsultacji dotyczących transportu.
- Doradcy **podkarpaccy** brali aktywny udział w konferencjach dotyczących projektów parasolowych z zakresu OZE dla mieszkańców finansowanych z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podkarpackiego 2014-2020, na które popyt był bardzo wysoki.²⁷ Udział doradców w tego rodzaju imprezach jest szczególnie ważny, ponieważ wzmacnia komplementarność między różnymi programami wsparcia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy stron internetowych partnerów projektu (26.06.2018)

Nieco większym wyzwaniem jest natomiast przyjazność stron dla klientów. W niektórych regionach aktualności sprawozdawane są w formie wpisów do BIP lub plików PDF, a gdzieś tam znajdują się puste podstrony lub odmowa dostępu. Doradcy udostępniają głównie broszury o projekcie, podstawowe akty prawne oraz wybrane materiały szkoleniowe. Dobrą praktykę w tym

²⁷ PAG Uniconsult/imapp, 2018. *Aktualizacja oceny ex ante instrumentów finansowych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podkarpackiego 2014-2020*, Urząd Marszałkowski Województwa Podkarpackiego, Warszawa/Rzeszów.

zakresie prezentuje zespół doradców kujawsko-pomorskich, który dzieli się autorskimi narzędziami pomiaru efektu ekologicznego, pomocnymi w opracowaniu planów gospodarki niskoemisyjnej.

Partnerzy projektu mocno różnią się stopniem udostępniania kontaktu do doradców. Najczęstszym rozwiązaniem jest wskazanie doradcy wraz z e-mailem i telefonem komórkowym, a także obszarem działania. Pełna baza kontaktowa doradców regionalnych znajduje się na stronie Ministerstwa Energii oraz partnera wiodącego. Ciekawe rozwiązanie prezentuje województwo dolnośląskie, gdzie w przejrzysty sposób przyporządkowano doradcę do danej gminy na kształt książki telefonicznej. Niektórzy partnerzy publikują jednak wyłącznie zbiorowy adres zespołu i telefon bez wskazania „terytorialnej” odpowiedzialności, co może niepotrzebnie wydłużać bezpośredni kontakt z doradcą.

Ramka 5. Przykłady nieodpowiednich praktyk na stronach internetowych partnerów

Informacje o projekcie

- publikowanie informacji o projekcie w formie zaczerpniętej ze wniosku projektowego, trudnej w odbiorze dla osób spoza sektora publicznego;
- zbyt formalny i mało zrozumiały opis zakresu usług doradczych.

Aktualności

- brak sprawozdawania bieżącej działalności doradców;
- publikowanie aktualności w formie podstron Biuletynu Informacji Publicznej lub PDF;
- publikowanie kilku postów na raz dotyczących działalności doradców w długich i nieregularnych odstępach.

Baza wiedzy

- przeładowanie informacji na jednej stronie (np. opis idei planów gospodarki niskoemisyjnej wraz z listą sprawdzającą dla gmin);
- umieszczanie dokumentów i aktów prawnych bez odpowiedniego komentarza;
- odwoływanie się do przestarzałych podręczników dotyczących lokalnej polityki energetycznej sprzed wejścia Polski do Unii Europejskiej.

Kontakt z klientem

- wskazanie wyłącznie imion i nazwisk doradców energetycznych bez numeru telefonu oraz przypisania odpowiedzialności do konkretnej gminy/powiatu;
- publikowanie pustej zakładki „pytania i odpowiedzi”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy stron internetowych partnerów projektu (26.06.2018)

Nasza ocena skuteczności podejmowanych działań informacyjno-promocyjnych w projekcie jest umiarkowanie pozytywna. Pozytywnie oceniamy zwłaszcza aktywność konferencyjną i networkingową doradców regionalnych. Dużo słabiej wypada aktywność w social media oraz aktywność informacyjno-promocyjna na poziomie centralnym. Ewidentnie zabrakło kampanii promocyjnej w pierwszej fazie projektu. W 2016 roku Ministerstwo Energii niejako w zastępstwie partnera wiodącego zrealizowało kampanię promocyjną. Zdaniem jednego z doradców, kampania zwiększyła głównie odzew ze strony osób fizycznych. Jego zdaniem warto, aby same instytucje zarządzające i wdrażające programy operacyjne przy okazji organizowanych naborów nie tyle mówiły o istnieniu doradców, ale wskazywały, w jaki konkretny sposób przy tym akurat konkursie są oni w stanie pomóc. To mogłoby istotnie zwiększyć liczbę konsultowanych inwestycji w ramach PO IiŚ/RPO.

Jako, że środki na promocję zostały częściowo przesunięte na poziom regionalny, niektóre zespoły zaplanowały szerszej zakrojone działania informacyjno-promocyjne w kolejnych latach projektu, kupując w tym celu platformy demonstracyjne lub kamery termowizyjne. Sądzymy jednak, że energetycy gminni będą w stanie podejmować działania skuteczniej angażujące lokalne społeczności ze względu na możliwość systematycznych działań. Naszym zdaniem przyszła formuła informacji i promocji w projekcie doradztwa wymaga tym samym jasnego podziału kompetencji nie tylko między poziomem centralnym i regionalnym, ale również między regionalnym i lokalnym.

4.3 Ocena wpływu uwarunkowań zewnętrznych na obowiązki doradców

System doradztwa energetycznego zainaugurowano 1 lutego 2015 roku. Od tego czasu do momentu niniejszej ewaluacji zaszły istotne zmiany zarówno w systemie prawnym, instytucjonalnym, jak i priorytetach polityki państwa. Sami doradcy podczas wywiadów przyznawali, że wiedza, którą nabyli podczas cyklu specjalistycznych szkoleń w 2015 roku mocno straciła na aktualności.

W obszarze odnawialnych źródeł energii wprowadzono ustawę o inwestycjach w zakresie elektrowni wiatrowych, która ustanowiła minimalną odległość turbin od zabudowy, a także kilkakrotnie nowelizowano ustawę o odnawialnych źródłach energii. Nowelizacje wprowadziły pojęcie prosumenta oraz zmieniły system rozliczeń za produkcję energii odnawialnej (aukcje energetyczne zastąpiły zielone certyfikaty). Rząd wprowadził także poprawki ułatwiające produkcję energii z biomasy i biogazu. Istotne zmiany prawne zaszły też w obszarze efektywności energetycznej. Przykładem może być wejście w życie nowelizacji Prawa Ochrony Środowiska umożliwiającej podjęcie regionalnych uchwał antysmogowych, a także rozporządzenie w sprawie wymagań dla kotłów na paliwa stałe. Obydwa akty prawne istotnie wzmacniają popyt na doradztwo energetyczne, choć może on być bardziej bezpośrednio odczuwalny w gminach niż na poziomie regionalnym.

Znaczące zmiany od momentu rozpoczęcia projektu pojawiły się także w obszarze instytucjonalnym. Wojewódzkie fundusze ochrony środowiska i gospodarki wodnej w części regionalnych programów operacyjnych otrzymały funkcję instytucji pośredniczącej (np. zachodniopomorskie), w innych natomiast pośrednika instrumentów finansowych (podlaskie). W niektórych województwach (małopolskie, podkarpackie, zachodniopomorskie) posiadanie PGN zaopiniowanego przez doradcę energetycznego było jednym z kryteriów wyboru projektu w RPO, co także zwiększyło popyt na usługi doradców. Większość regionów, które zdecydowały się wdrażać środki na efektywność energetyczną i OZE w formule zwrotnej dopiero wybrała pośredników finansowych, dlatego popyt na usługi doradców w tym obszarze prawdopodobnie wzrośnie.

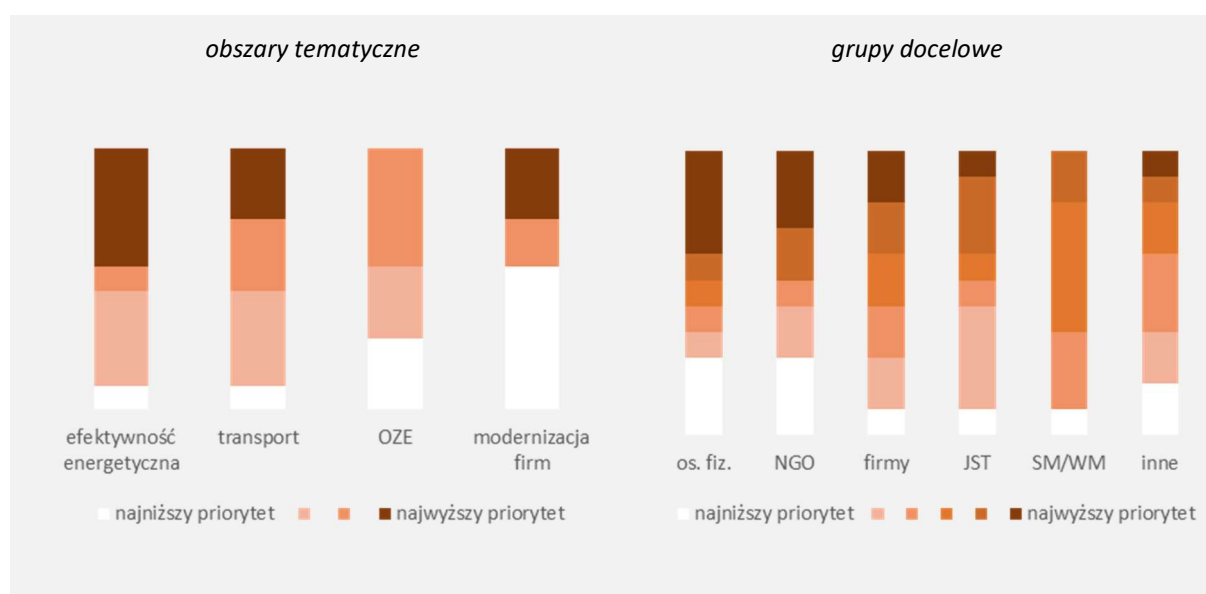
Obok zmian prawno-instytucjonalnych należy wskazać również zmiany akcentów prowadzonej polityki publicznej na szczeblu krajowym. NFOŚiGW wycofał się z części programów dotacyjnych (Kawka, Ryś), kładąc większy nacisk na formy zwrotne finansowania.²⁸ Jednocześnie eskalacja problemu smogu oraz wprowadzenie do debaty publicznej pojęcia ubóstwa energetycznego poskutkowało powołaniem programu „Czyste Powietrze”, a także inicjatyw związanych z elektromobilnością. Obecność doradców bardzo dobrze wpisała się w te zmiany, jak również w dynamiczny rozwój niektórych technologii OZE, zwłaszcza fotowoltaiki oraz pomp ciepła. W województwie pomorskim doradcy energetyczni wskazują wśród największych osiągnięć rozpropagowanie idei wysp energetycznych oraz klastrów energii, które także trafiły do mainstreamu polityk publicznych dość niedawno.

²⁸ *Strategia Działania Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na lata 2017-2020, 2016.* NFOŚiGW, Warszawa.

Podsumowując, projekt doradztwa bardzo dobrze odpowiedział na zmieniające się uwarunkowania prawne, instytucjonalne i polityczne. Dowodem mogą być szkolenia dla energetyków gminnych (ze względu na rosnącą rolę inwestycji niskoemisyjnych na szczeblu lokalnym) oraz ośrodków pomocy społecznej (jako odpowiedź na problem ubóstwa energetycznego). Doradcy energetyczni jesienią 2018 roku będą także prowadzić spotkania w gminach z mieszkańcami zainteresowanymi wsparciem programu Czyste Powietrze. Pozwala to stwierdzić, że system doradztwa umożliwi elastyczny i szybki transfer wiedzy w zakresie priorytetów rządu na poziom lokalny, co należy do największych sukcesów projektu. Z drugiej strony należy jednak pamiętać, że zbyt częste korzystanie resortów ze struktury doradztwa może spowodować zbyt duże obciążenia w pierwotnych zadaniach projektowych i powodować kryzysy systemu zarządzania. Wydaje się jednak, że po realizacji programu naprawczego, nadrabiającego zaległości z początkowej fazy projektu, konsultacji i aktualizacji większości PGN, a także przeprowadzeniu szkoleń energetyków gminnych można zasugerować obszary, które wymagałyby większego bądź mniejszego zaangażowania doradców w latach 2019-2023.

Zdaniem koordynatorów merytorycznych największe potrzeby doradztwa energetycznego w ciągu najbliższych 5 lat będą występowały w obszarze efektywności energetycznej i transportu. Informacje te potwierdzają dane zebrane w trakcie wywiadów. Gminy wskazują, że chętnie skorzystałyby z porównywar ki ofert/polityk cenowych firm, które dostarczają energię z uwzględnieniem rabatów dla dużych klientów. W obszarze transportu jedna z bogatszych gmin w Lubelskim Obszarze Funkcjonalnym chętnie zapoznałaby się z zapotrzebowaniem na stacje dokujące dla samochodów elektrycznych na podstawie danych ze starostw powiatowych. Temat elektromobilności zgłaszany jest jako potrzeba szkoleniowa przez samych doradców – zwłaszcza, że do tej pory relatywnie niewiele firm czy zakładów komunikacji miejskiej korzystało z usług w porównaniu np. ze spółkami ciepłowniczymi.

Wykres 17. Popyt na usługi doradców w ciągu 5 najbliższych lat w opinii koordynatorów



Źródło: opracowanie na podstawie ankiet z koordynatorami zespołów (n=11)

Jeśli chodzi o priorytetyzację potrzeb usług doradców względem grup tematycznych, koordynatorzy wskazują osoby fizyczne, a także, co ciekawe, organizacje pozarządowe. Wydaje się, że ostatnia grupa mogłaby szerzej korzystać z usług doradców. Do tej grupy można zaliczyć zarówno klastry energii, jak też parafie i stowarzyszenia samorządowe. Szczególnie stowarzyszenia samorządowe mogą być

istotnym klientem, zwłaszcza, że koordynują one projekty energetyczne w ramach zintegrowanych inwestycji terytorialnych (ZIT), co zapewne zostanie utrzymane w kolejnej perspektywie finansowej. Jeden z koordynatorów projektów ZIT, bardzo zadowolony z dotychczasowej współpracy wymienił inne potencjalne pola współpracy z doradcami takie jak wspólny system organizacji audytów energetycznych czy też funkcja mobilnych energetyków gminnych, obsługujących kilka gmin. Nieco niższy priorytet od koordynatorów otrzymały wspólnoty i spółdzielnie mieszkaniowe, należące obecnie do głównych klientów doradców. Deklaracje te mocno różniły się jednak między regionami.

5. Benchmarking systemów doradztwa energetycznego

Na tle innych krajów polski system doradztwa energetycznego wyróżnia szeroki zakres grup docelowych, wysoka dostępność oraz najwyższa stabilność zatrudnienia doradców. Jednocześnie system jest bardziej zdecentralizowany niż w Szwecji i Słowenii, gdzie partner krajowy może silniej wpływać na zakres działalności doradców. Polscy doradcy są bardziej ukierunkowani na kompetencje techniczne niż w Kanadzie i słabiej niż w Słowenii. Rzadko wizytują też konkretne gospodarstwa domowe. Zakres świadczonych usług jest tym samym zbliżony do doradców szwedzkich, jednocześnie odległości do klientów – ze względu na oparcie systemu o stolice województw i niewiadomą liczbę energetyków gminnych pozostają jednak znaczące.

System doradztwa energetycznego w Polsce liczy zaledwie pięć lat. Inne państwa posiadają znacznie dłuższą tradycję świadczenia tego rodzaju usług, miały też więcej czasu na wypracowanie optymalnej struktury i sposobu funkcjonowania doradców energetycznych. Benchmarking rozwiązań innych państw pozwala odnieść je do polskiego systemu i rozważyć wykorzystanie części z nich. Punktem wyjścia do benchmarkingu był artykuł naukowy wskazujący czynniki, według których można porównywać systemy energetyczne.²⁹

Do benchmarkingu wybraliśmy systemy doradztwa energetycznego w Szwecji, Słowenii i Kanadzie. Wszystkie państwa należą do OECD, posiadają przynajmniej kilkunastoletnią tradycję świadczenia tego rodzaju usług, zbliżone uwarunkowania geograficzne oraz strukturę administracyjną, zawierającą poziom gmin. Wybór Szwecji dodatkowo podyktowany był zaawansowaniem systemu usług doradztwa energetycznego oraz strukturą administracyjną zbliżoną do polskiej; Słowenii – bliskością regionalną (państwo z Europy Środkowo-Wschodniej, które także przystąpiło do UE w 2004 roku), natomiast Kanady – chęcią poszerzenia benchmarkingu także o rozwiązania pozaeuropejskie.

Parametr	Szwecja	Słowenia	Kanada	Polska
cel	efektywne wykorzystanie energii, redukcja stosowania paliw kopalnych na korzyść OZE	wzrost zainteresowania i prywatnych inwestycji w OZE oraz efektywność energetyczną	wsparcie dla gmin realizujących program partnerstwa energetyczno-klimatycznego	kompleksowe i bezpłatne wsparcie projektów realizujących pakiet klimatyczno-energetyczny
rok założenia	1978	1991	1997	2014
koordynator	Swedish Energy Agency	Ecofund	Związek Gmin Kanadyjskich	NFOŚiGW
finansowanie	budżet państwa (granty SEA)	budżet państwa (Ecofund)	budżet państwa (Green Municipal Fund)	Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko

²⁹ Maby C., Janssen R., Sunderland R., 2017, *Shaping consumer energy advice to achieve energy and climate targets*, ECEEE Summer Study Proceedings – Consumption, Efficiency & Limits, 595–604.

Cele doradztwa energetycznego we wszystkich trzech systemach są zbliżone. Usługi doradcze mają wspomagać podejmowanie inwestycji niskoemisyjnych ze szczególnym uwzględnieniem OZE. Szwecja powołała system doradztwa energetycznego już w 1978 roku, kierując się szeroko rozumianą polityką ekologiczną państwa. Słowenia wykorzystała natomiast doświadczenia współpracy transgranicznej z Austrią i w 1991 roku zawiązała system doradztwa w oparciu o branżowy Instytut Inżynierii Lądowej, który w 2014 roku przekazał koordynację narodowemu funduszowi ochrony środowiska (Ecofund). Kanada opiera system o Związek Gmin Kanadyjskich, który finansuje działalność doradców z funduszu rządowego (Green Municipal Fund). Wsparcie doradcze w Kanadzie świadczone od 1997 roku przysługuje tym gminom, które przystąpiły do porozumienia Partners for Climate Protection (PCP), zobowiązując się do prowadzenia lokalnej polityki energetyczno-klimatycznej.³⁰

System zatrudniania doradców energetycznych różni się w każdym z badanych krajów. W Szwecji gminy starają się o grant rządowy, z którego częściowo opłacany jest etat doradcy (35.000 EUR/rok). Mniejsze gminy (poniżej 17 tys. mieszkańców) wspólnie występują o jednego doradcę, który świadczy usługi na terenie kilku gmin.³¹ Na poziomie regionalnym znajduje się 15 regionalnych agencji, które koordynują i trenują doradców, włączając ich w inicjatywy regionalne. Jednocześnie Szwedzka Agencja Energetyczna – krajowy koordynator systemu może na bieżąco wpływać na zakres usług doradców energetycznych, włączając ich w projekty istotne dla całego kraju. W Słowenii doradcy energetyczni zatrudniani są na kontrakt przez Ecofund – jednocześnie każda gmina decydująca się na doradcę zobowiązuje się utrzymać biuro oraz pokrywać koszt promocji. System słoweński opiera się na założeniu, że mieszkaniec powinien posiadać doradcę energetycznego w odległości nie większej niż 20 kilometrów. Z racji wielkości kraju oraz innego układu terytorialnego inaczej wygląda sytuacja w Kanadzie. Związek Gmin Kanadyjskich prowadzi outsourcing doradców energetycznych z firm oraz organizacji pozarządowych. Świadczą oni usługi na ogromnym, lecz często bardzo słabo zaludnionym terytorium złożonym z kilku prowincji.

Wymagania wobec doradców energetycznych w każdym kraju są różne. W Szwecji doradcy nie tylko mają obowiązek reagowania na zapytania, ale aktywnego pozyskiwania klientów; muszą również znać lokalne uwarunkowania gminy, w której działają. W Słowenii doradcy są konsultantami wybieranymi przez izby pracodawców oraz Słoweński Fundusz Mieszkaniowy. Posiadają uprawnienia audytorów energetycznych, zaś ich kontakt często bazuje na wizytach domowych. W porównaniu do tych krajów, w Kanadzie doradca energetyczny pełni raczej rolę networkera – posiada szeroką sieć kontaktów, często opartą o członkostwo w stowarzyszeniach branżowych. Podobnie jak w Szwecji musi znać lokalne uwarunkowania, w tym także język gmin, które obejmuje swymi usługami (w prowincji Quebec jest to np. francuski).

³⁰ Federation of Canadian Municipalities, 2018. *Regional Climate Advisors*, Ottawa. <http://fcm.ca/>.

³¹ Kjaeng A., Palm J., Venkatesh G., 2017. *Local Energy Advising in Sweden: Historical Development and Lessons for Future Policy-Making*, Sustainability 9(12), 2275.

Parametr	Szwecja	Słowenia	Kanada	Polska
sposób zatrudnienia doradców	grant (1-3 lata)	kontrakt (1 rok)	outsourcing	grant (9 lat)
liczba zatrudnionych osób	koordynatorzy w regionach (11) + lokalni doradcy (ok. 200)	ok. 60-65 doradców w 52 biurach	6 koordynatorów regionalnych	75-85 doradców w 16 instytucjach regionalnych
status doradców	pracownicy zatrudnieni w gminie z grantu rządowego	niezależni doradcy energetyczni pracujący na kontrakcie rządowym	pracownicy zatrudnieni w firmach energetycznych i branżowych NGO	pracownicy zatrudnieni w instytucji regionalnej z grantu

Obszary zadań doradców i formy świadczonego przez nich wsparcia są zbliżone w każdym z krajów. Zarówno w Szwecji, jak i Słowenii doradcy dokonują pomiarów efektywności energetycznej oraz informują o dostępnych źródłach finansowania. W Słowenii doradcy w większym stopniu ukierunkowani są na pomoc praktyczną – przykładem może być projekt AERO wobec osób ubogich energetycznie, podczas którego doradcy odwiedzają gospodarstwa domowe, zapewniając urządzenia oszczędzające energię i wodę.³² W Kanadzie doradcy energetyczni wspomagają realizację długofalowej polityki adaptacji do zmian klimatu.

We wszystkich trzech krajach doradcy spotykają się indywidualnie z klientami, prowadzą rozmowy telefoniczne oraz korespondencję e-mailową, realizują także warsztaty i szkolenia. W Szwecji system kładzie większy nacisk na pomoc w przygotowaniu aplikacji konkursowych beneficjentom ostatecznym projektu. System kanadyjski wyróżnia silne stosowanie networkingu oraz informowanie o zmianach prawa na poziomie regionu. W Słowenii doradcy świadczą także usługi podczas wizyt domowych i spotkań w szkołach.³³ Podobnie jak w Kanadzie, nie są oni jednak dostępni non-stop – dyżurują w biurze o określonych godzinach, natomiast w Kanadzie godzą usługi z bieżącą pracą w swych organizacjach macierzystych.

Parametr	Szwecja	Słowenia	Kanada	Polska
wymagania	odpowiednie wykształcenie + ukończone kursy	uprawnienia audytora energetycznego	język oraz profil pod kątem terytorium + kompetencje społeczne	wykształcenie wyższe + doświadczenie + kompetencje społeczne
główne obszary	pomiary efektywności energetycznej, rozwiązania techniczne, informacje o źródłach finansowania	pomiary efektywności energetycznej, instalacja OZE, informacje o źródłach finansowania, wsparcie ubogich energetycznie	wyznaczanie wskaźników redukcji gazów cieplarnianych, rygorystyczne planowanie i wdrażanie lokalnej polityki klimatycznej	OZE i efektywność energetyczna, konsultowanie planów gospodarki niskoemisyjnej, w mniejszym stopniu także transport

³² European Commission, 2018. *Energy Advisory Network (ENSVET). Policy Measure Fact Sheet*, European Construction Sector Observatory, Brussels.

³³ European Council for an Energy Efficient Economy, 2016. *Case study on evaluation of energy efficiency information centres and one-stop shops*, EC/ADEME preparations for WEC Congress, Istanbul.

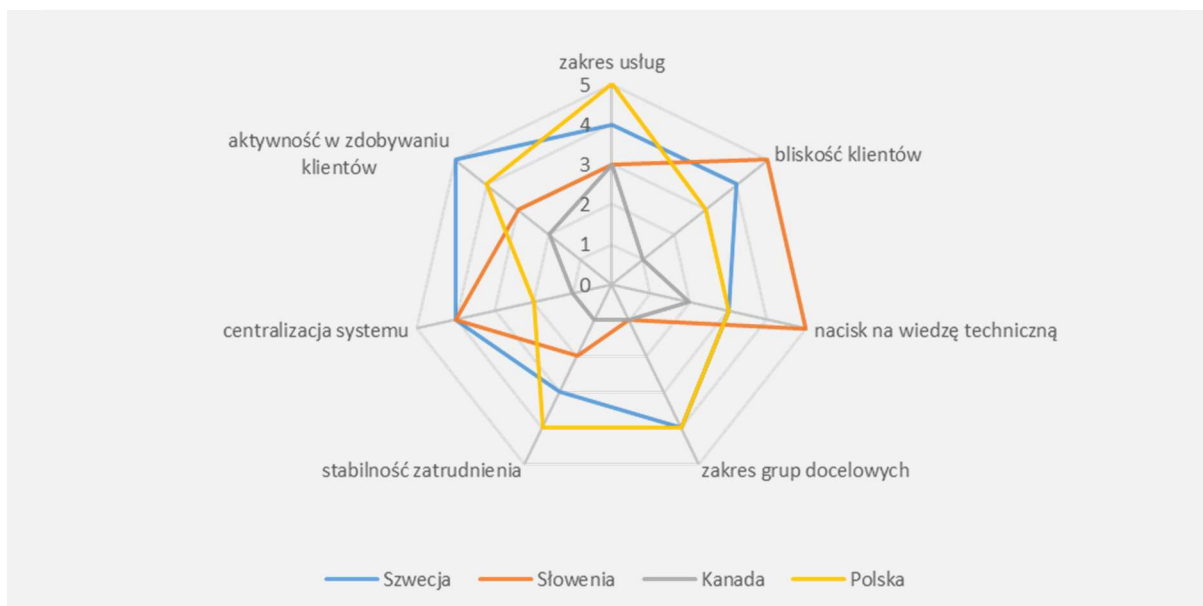
Parametr	Szwecja	Słowenia	Kanada	Polska
dostępność w miejscu pracy	pełna	częściowa	częściowa	pełna
formy wsparcia	doradztwo one-on-one, rozmowy telefoniczne, e-maile, webinaria, udział w targach, seminariach. Wsparcie grup docelowych w przygotowaniu projektów, zajęcia w szkołach.	doradztwo one-on-one, rozmowy telefoniczne i e-maile, szkolenia dla nowych doradców, seminaria, wizyty domowe. Publikowanie artykułów, spotkania w szkołach.	doradztwo one-on-one, warsztaty, szkolenia, webinaria, networking z innymi samorządami i ekspertami, informowanie o zmianach prawnych, promowanie najlepszych praktyk	doradztwo one-on-one, warsztaty, szkolenia, webinaria, networking z innymi samorządami i ekspertami, informacja o źródłach wsparcia, weryfikacja audytów, promowanie najlepszych praktyk

Systemy doradztwa istotnie różnią się natomiast jeśli chodzi o grupy docelowe. W Słowenii doradcy energetyczni udzielają bezpłatnej pomocy gospodarstwom domowym – tamtejsze gminy samodzielnie przygotowują dokumenty strategiczne, wspierając się lokalnymi agencjami energetycznymi i pomoc doradców w tym zakresie jest co najwyżej nieformalna. W Kanadzie doradcy świadczą usługi wyłącznie gminom, które przystąpiły do porozumienia PCP. Obecnie jest to około 300 samorządów, zajmujących 65% powierzchni Kanady. Doradcy energetyczni w Szwecji skupiają się na gminach, organizacjach pozarządowych, sportowych oraz małych i średnich przedsiębiorcach. W Kanadzie i Słowenii bezpłatne usługi nie obejmują przedsiębiorców.

Parametr	Szwecja	Słowenia	Kanada	Polska
samorządy	tak	nie	tak	tak
firmy	tak	nie	nie	tak
gospodarstwa domowe	tak	tak	nie	tak

Na podstawie dokonanego benchmarkingu można stwierdzić, że polski system wyróżnia szeroki zakres grup docelowych, dostępność oraz najwyższa stabilność zatrudnienia. Jednocześnie system jest bardziej zdecentralizowany niż w Szwecji i na Słowenii, gdzie partner krajowy posiada silniejsze narzędzia wpływu na zakres działalności doradców. Polscy doradcy są bardziej ukierunkowani na kompetencje techniczne niż w Kanadzie, lecz słabiej niż w Słowenii, ponieważ rzadko schodzą na poziom konkretnego gospodarstwa domowego np. udzielając wizyt domowych. Zakres świadczonych usług jest podobny do zakresu doradców szwedzkich (na szczeblu regionalnym), jednocześnie odległości do klientów – ze względu na oparcie systemu o stolice wojewódzkie – pozostają jednak znaczące.

Wykres 18. Podsumowanie benchmarkingu systemów doradztwa energetycznego



Źródło: opracowanie własne

Benchmarking rozwiązań innych krajów wskazał dobre praktyki, których zastosowanie mogłoby wzmocnić skuteczność i efektywność polskiego systemu doradztwa energetycznego.

- **w Kanadzie dobrą praktyką jest ogólnodostępny ranking samorządów w zależności od stopnia zaawansowania polityki energetyczno-klimatycznej.** Gminy przystępujące do partnerstw posiadają właściwego do prowincji doradcę-opiekuna, który wspomaga osiągnięcie pięciu kamieni milowych. Etap, na którym znajduje się gmina sprawozdawany jest na stronie internetowej, dzięki czemu mieszkańcy mogą sprawdzać postępy polityki lokalnej i porównywać ją z innymi samorządami. Osiąganie kolejnych kamieni milowych jest procesem długoletnim, co wzmacnia wymiar strategiczny planowania energetycznego. Również w Polsce doradca energetyczny mógłby nie tylko konsultować plany gospodarki niskoemisyjnej, ale monitorować publicznie ich postęp, animując w ten sposób realizację celów lokalnej polityki energetycznej.
- **w Słowenii cennym rozwiązaniem jest program włączenia doradców energetycznych w walkę z ubóstwem energetycznym.** Lokalni doradcy energetyczni wizytują domy w ubogich energetycznie gospodarstwach oraz zapewniają pakiet podstawowego wyposażenia ograniczającego zużycie energii (rozdzielniki, uszczelki na okna, żarówki LED itd.). W Polsce tego rodzaju rozwiązania mogłyby zostać zastosowane dzięki szkoleniom świadczonym dla pracowników socjalnych i energetyków gminnych. Być może warto byłoby pomyśleć o wsparciu w postaci pakietu urządzeń ekoefektywnych, które pracownicy socjalni/energetycy gminni mogliby instalować podczas wizyt terenowych. Doradcy regionalni mogliby się natomiast zająć przygotowaniem specyfikacji tego rodzaju urządzeń w zależności od rodzaju gospodarstwa i zdiagnozowanych typów gospodarstw ubogich energetycznie.
- **w Szwecji natomiast, której system jest najbardziej zbliżony do polskiego warto zwrócić uwagę na zakres usług świadczonych przez doradców energetycznych.** Nie tylko wspomagają oni inwestycje w OZE/efektywność energetyczną oraz zapewniają niezbędne informacje, ale zajmują się konsultowaniem miejsc ładowarek do samochodów energetycznych czy też przygotowaniem opracowań kartograficznych, optymalizujących stosowanie OZE (np. mapy potencjału energii słonecznej). Być może warto uzupełnić usługi polskich doradców energetycznych o tego rodzaju

narzędzia, pozwalające wskazywać miejsca najbardziej efektywnych i skutecznych inwestycji. Szwedzki system wyróżnia się także proaktywnością doradców, którzy zobowiązani są przez grantodawcę do osiągnięcia wskaźników wsparcia grup docelowych. Warto te doświadczenia wykorzystać szczególnie w kontekście małych i średnich przedsiębiorców, których szwedzcy doradcy przekonują do podjęcia ekoefektywnych inwestycji w miejscach publicznych albo ogólnodostępnych (np. oświetlenia parkingów, automatów do napojów), opłacalnych dla wszystkich stron. Tego rodzaju pomysły nie były jeszcze wprowadzane w Polsce.

6. Wnioski i rekomendacje

Celem ogólnopolskiego systemu wsparcia doradczego jest wsparcie projektów przyczyniających się do realizacji pakietu klimatyczno-energetycznego. Niskoemisyjna gospodarka stanowi obszar nowy dla samorządów, wspólnot mieszkaniowych, gospodarstw domowych. Stąd też, zdaniem ewaluatorów ex-ante PO liś 2014-2020³⁴ projekt doradztwa był potrzebny – ponieważ wzmacniał zdolności absorpcyjne oraz jakość projektów bezpośrednio kontrybuujących w priorytet zrównoważonego rozwoju Strategii Europa 2020. Niniejsza ewaluacja potwierdza trafność ówczesnej diagnozy.

Tabela 13. Ocena skuteczności interwencji w projekcie doradztwa energetycznego

Działanie w PDE	SZOP PO liś	Ocena
budowa i zarządzanie ogólnopolską siecią wsparcia doradczego	szkolenia dla doradców energetycznych przygotowujących ich do prowadzenia usług doradczych	pozytywna
przygotowanie i przeprowadzenie szkoleń dla energetyków gminnych	przygotowanie i przeprowadzenie szkoleń oraz działań informacyjno-edukacyjnych w zakresie efektywności energetycznej, OZE i rozwoju gospodarki niskoemisyjnej dla sektora publicznego, mieszkaniowego, przedsiębiorców oraz społeczeństwa	umiarkowanie pozytywna
świadczenie usług doradczych	nieodpłatne usługi doradcze związane z przygotowaniem, weryfikacją i wdrożeniem planów gospodarki niskoemisyjnej (PGN/SEAP) oraz informowanie społeczeństwa w zakresie efektywności energetycznej, OZE oraz gospodarki niskoemisyjnej	pozytywna wyróżniająca
	monitorowanie wdrażania PGN/SEAP	umiarkowanie pozytywna
	usługi doradcze związane z przygotowaniem i wdrożeniem inwestycji w zakresie efektywności energetycznej i OZE m.in. z uwzględnieniem wykorzystania finansowania zwrotnego	pozytywna
informacja i promocja projektu	promowanie gospodarki niskoemisyjnej	umiarkowanie pozytywna
badanie skuteczności działań informacyjno-promocyjnych		
budowa i funkcjonowanie platformy informatycznej	budowanie platformy wymiany doświadczeń i bazy wiedzy	negatywna

Źródło: opracowanie własne

³⁴ Instytut Badań Strukturalnych/Coffey, 2014. *Ewaluacja ex-ante Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko na lata 2014-2020*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa.

Pozytywnie oceniamy proces budowy sieci i świadczenia usług przez doradców energetycznych. Największe efekty projekt wywołał w samorządach gminnych – transfer wiedzy na poziom lokalny oraz konsultacje PGN znacząco zwiększyły wiedzę i zmieniły postawy w obszarze efektywności energetycznej i OZE. Wyszkolenie energetyków gminnych przez doradców jeszcze wzmocni trwałość uzyskanych na tym polu efektów. Projekt bardzo dobrze odpowiedział na wzrost zainteresowania inwestycjami niskoemisyjnymi w wyniku eskalacji problemu smogu oraz rozwoju niektórych technologii ekoefektywnych. Wsparcie inwestycji przez doradców energetycznych pośrednio wpłynęło na wskaźniki Europa 2020 wpisujące się w priorytet wzrostu zrównoważonego. Tym samym oceniamy, że projekt przyspieszył rozwój gospodarki niskoemisyjnej wśród różnych grup odbiorców, jest skuteczny i efektywny, choć wskaźniki postępu rzeczowego zostały oszacowane zbyt asekuracyjnie i rekomendujemy ich zwiększenie przy założeniu obecnego tempa świadczenia usług.

Jednocześnie pozytywna ocena nie dotyczy niektórych elementów systemu realizacji, związanych z funkcjonowaniem platformy internetowej projektu. Brak platformy osłabił monitoring oraz promocję w pierwszym okresie działalności systemu doradztwa. Od momentu ewaluacji wewnętrznej w 2018 roku trwa jednak wdrażanie programu naprawczego, którego jednym z efektów ma być centralny portal systemu doradztwa. Mamy nadzieję, że powstający portal internetowy usprawni kwantyfikację i monitoring efektów ekologicznych deklarowanych w PGN, działania informacyjno-promocyjne z poziomu centralnego, a także pozwoli szybciej, sprawniej i rzetelniej sprawozdawać usługi doradcze. Na podstawie wniosków z raportu opracowaliśmy 12 rekomendacji, które miejmy nadzieję pozwolą wzmocnić skuteczność i efektywność funkcjonowania systemu doradztwa energetycznego. Adresujemy je do wszystkich instytucji zaangażowanych w system, jak również WFOŚiGW w Warszawie, który dopiero od 2018 roku staje się jego częścią. Rekomendacje dotyczą zarówno przyszłości systemu doradztwa, jak również elementów, które można udoskonalić jeszcze w bieżącej perspektywie finansowej.

Rekomendacja 1: Kontynuacja pracy i ewolucja roli doradców regionalnych

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Ocena funkcjonowania usług doradców energetycznych jest jednoznacznie pozytywna. Widzimy potrzebę podtrzymania większości usług, jednocześnie naszym zdaniem zakres usług doradztwa jest zbyt szeroki; pojawiają się także nowe wyzwania, które warto naszym zdaniem szerzej inkorporować w system, aby zwiększyć jego skuteczność i efektywność.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ol style="list-style-type: none"> 1) potrzeba utrzymania większości usług <ul style="list-style-type: none"> • istotna poprawa jakości PGN (sekcja 3.2.1.1) • ważne wsparcie inwestycyjne (sekcja 3.2.1.2) • duża waga trwałych form budowy wiedzy wśród interesariuszy lokalnych (sekcja 3.1+ CS ekodoradców) 2) zbyt szeroki zakres doradztwa <ul style="list-style-type: none"> • potrzeba specjalistycznych szkoleń (sekcja 3.1) • rozwinięta współpraca z regionalnymi podmiotami instytucjonalnymi... (sekcja 3.2.1) • ... ale niewielki czas dla jednej gminy (sekcja 3.2.1) • małe zainteresowanie ze strony dużych firm (3.2.1.2) 3) nowe wyzwania <ul style="list-style-type: none"> • realizacja większości wskaźników projektu (sekcja 3.3) • potrzeba systemu transferu informacji z pierwszej ręki o prawie i konkursach (sekcja 4.3) • identyfikacja nowych grup podmiotów – np. NGO (4.3) • dobre praktyki transferu narzędzi/nowych technologii (benchmarking: Szwecja)
6	Treść rekomendacji	Rekomendujemy utrzymanie i ewolucję zespołów doradców w stronę osób o uzupełniających się kompetencjach z uwzględnieniem indywidualnych predyspozycji. Rekomendujemy utrzymanie opieki nad PGN i wsparcia inwestycyjnego dla podmiotów instytucjonalnych (JST, PJB, NGO, SM/WM, ZIT/klastry energii), silniejszą specjalizację zadaniową wewnątrz zespołu doradców i grup tematycznych oraz nacisk na transfer wiedzy i innowacji z innych krajów, poziomu centralnego (ME/MiIR/NCBR/inne) i pozostałych województw do klientów.
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju / Ministerstwo Energii
9	Sugerowany sposób wdrożenia	MiIR/ME: utrzymanie poddziałania w PO IiŚ 2021-2027 lub w ramach projektu ze środków KE oraz wewnętrzna dyskusja o kształcie systemu ze wszystkimi interesariuszami
10	Termin wdrożenia	prace nad przygotowaniem perspektywy 2021-2027
11	Klasa rekomendacji	strategiczna

Rekomendacja 2: Zwiększenie znaczenia energetyków gminnych

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Wyszkolenie energetyków gminnych wzmocni trwałość efektów uzyskanych na polu zwiększenia wiedzy i zmiany postaw w JST. Usługi energetyków gminnych warto wykorzystać w realizacji zadań doradców regionalnych, które są skuteczniej i efektywniej realizowane na szczeblu lokalnym. Jednocześnie ze względu na wysoką konkurencyjność tego rodzaju profesji, JST nie zawsze są w stanie zatrudnić energetyka gminnego.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ol style="list-style-type: none"> 1) usługi, których świadczenie będzie potencjalnie bardziej efektywne lokalnie <ul style="list-style-type: none"> • mapa wskazująca niski usług informacji i promocji w przestrzeni większości gmin (3.2.1) • wysoka skuteczność konsultacji udzielanych osobom fizycznym na poziomie lokalnym (3.2.1.3) • sceptyczne podejście części doradców regionalnych do trwałości szkoleń dla OPS w zakresie ubóstwa (3.2.1.3), dobre praktyki w Małopolsce (3.2.1.3) i Słowenii (5) 2) niewielkie możliwości gmin w zakresie finansowania etatu energetyka gminnego <ul style="list-style-type: none"> • obecność studiów podyplomowych z zakresu energetyki dla JST w ośrodku regionalnym (3.1) • brak możliwości finansowych i niepełna świadomość zysków dla gminy z działalności energetyka (3.2.1.3)
6	Treść rekomendacji	W sytuacji decyzji o utworzeniu etatu energetyka gminnego na danym terenie zalecamy uzgodnienie podziału zadań na zasadzie współpracy i komplementarności w przypadku świadczenia niektórych usług - zwłaszcza informacji i promocji, konsultacji dla osób fizycznych, budowania lokalnych koalicji w zakresie czystego powietrza oraz walki z ubóstwem energetycznym. Jednocześnie proponujemy 1) przygotowanie dobrych praktyk działalności energetyka gminnego, pokazujących skalę namacalnych oszczędności wygenerowanych dla budżetu JST 2) zachęcanie gmin do tworzenia dedykowanych stanowisk energetyka gminnego (np. w urzędzie gminy lub PEC) bądź wspólnych dla kilku gmin (np. w ramach klastra energii lub stowarzyszenia metropolitalnego) 3) nawiązanie w przyszłej perspektywie współpracy z uczelniami w zakresie informowania o możliwości podjęcia studiów podyplomowych z zakresu energetyki w ośrodkach regionalnych.
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	1-3, 2a doradcy energetyczni 2b zarządy partnerów regionalnych
9	Sugerowany sposób wdrożenia	<ol style="list-style-type: none"> 1) przygotowanie dobrych praktyk dla JST/ZIT w ramach portalu internetowego/platformy internetowej 2a) identyfikacja osób w gminach odpowiedzialnych za energetykę i 2b) kojarzenie władarzy gmin w celu powołania energetyka gminnego, obsługującego kilka jednostek 3) nawiązanie kontaktu z uczelniami wyższymi i włączenie informacji o studiach w agendę spotkań/newslettery
10	Termin wdrożenia	1) I-II kwartał 2019 2) 3) perspektywa 2021-2027
11	Klasa rekomendacji	strategiczna

Rekomendacja 3: Zmniejszenie obszarów „białych plam” usług

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Zdecydowanie najstabsza aktywność doradców pod względem liczby usług, jak i penetracji terytorialnej cechowała województwo mazowieckie – w szczególności subregion radomski i płocko-ciechanowski. Inne obszary, które rzadziej korzystały z usług doradców to m.in. południowa część województwa łódzkiego i północna część śląskiego, dolnośląskiego i warmińsko-mazurskiego. Jednocześnie w przypadku doradców zachodniopomorskich ulokowanie połowy zespołu w oddziale zamiejscowym w Koszalinie pomogło przezwyciężyć peryferyjne położenie stolicy i zwiększyło możliwość częstszej obecności w terenie.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> • najstabsza aktywność doradców pod względem liczby usług i penetracji terytorialnej na Mazowszu (3.2) • rzadsze korzystanie z usług doradczych w południowej części regionu łódzkiego i północnej części śląskiego, dolnośląskiego i warmińsko-mazurskiego (3.2) • wyższa niż przeciętnie liczba gmin na 1 doradcę w województwie łódzkim oraz największa liczba mieszkańców na 1 doradcę w województwie śląskim (2) • bardzo wysoki udział pokrycia terytorialnego usługami (w tym terenowymi) w zachodniopomorskim, gdzie doradcy pracują ze Szczecina i Koszalina (3.2)
6	Treść rekomendacji	Umiejscowienie doradców energetycznych finansowanych ze środków projektu w wybranych ośrodkach regionalnych na terenach o najstabszej koncentracji usług oraz zwiększenie częstotliwości spotkań terenowych.
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	WFOŚiGW w Warszawie / WFOŚiGW w Katowicach WFOŚiGW w Łodzi / WFOŚiGW we Wrocławiu / WFOŚiGW w Olsztynie
9	Sugerowany sposób wdrożenia	1) WFOŚiGW w Warszawie: umiejscowienie dwóch doradców regionalnych nowo powołanej jednostki mazowieckiej w oddziałach zamiejscowych WFOŚiGW w Radomiu i Płocku, obsługujących okoliczny obszar o zasięgu subregionalnym. 2) WFOŚiGW w Katowicach: utworzenie dwóch dodatkowych etatów doradców w województwie śląskim pracujących w Częstochowie i podjęcie spotkań terenowych zwiększających zaangażowanie gmin. 3) WFOŚiGW w Łodzi/Wrocławiu/Olsztynie: podjęcie spotkań terenowych z osobami decyzyjnymi w gminach, mających zwiększyć zainteresowanie usługami doradczymi.
10	Termin wdrożenia	I kwartał 2019
11	Klasa rekomendacji	strategiczna

Rekomendacja 4: Usprawnienie monitoringu efektów projektu

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Brak platformy internetowej w pierwszym okresie projektu osłabił monitoring oraz promocję systemu doradztwa. Baza danych o PGN oraz moduł raportowania zostaną zrealizowane w kolejnym etapie zamówienia. Jednocześnie duża część doradców narzeka na zbyt duże obciążenie biurokracją i oczekiwałyby uproszeń oraz jednoznacznych instrukcji w sprawie sprawozdawczości.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> • brak platformy internetowej oraz jego negatywne konsekwencje (sekcja 4.1.2) • oparcie systemu sprawozdawczości usług o w dużej mierze uznaniowe uzupełnianie rekordów (4.1.2) • monitoring jako zbyt istotna część czasu pracy (4.1.2) • nie w pełni profesjonalne podejście doradców do monitoringu (4.1.2) • interesujące rozwiązania promujące systematyczne wdrażanie polityki energetycznej w kanadyjskich JST (5)
6	Treść rekomendacji	Możliwie najszybsze uruchomienie portalu z funkcjonalnością bazy danych PGN oraz elektronicznego raportowania, ograniczającego uznaniowość doradców i wymuszającego podawanie pełnych informacji. Jako sprawozdawczość w formie papierowej wyłącznie zbieranie zgód na przetwarzanie danych osobowych (RODO) i uzupełnianie pozostałych informacji elektronicznie, na serwerze. Realizacja szkolenia z monitoringu oraz rozważenie w ramach platformy rozwiązań rangujących gminy w zakresie zaawansowania planowania energetycznego, celem zwiększenia zaangażowania JST oraz samych doradców w ten temat na wzór rozwiązań kanadyjskich. ³⁵
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	JRP NFOŚiGW
9	Sugerowany sposób wdrożenia	Uzupełnienie portalu internetowego o 1) wewnętrzny moduł PGN, zawierający informacje dotyczące tych dokumentów 2) wewnętrzny moduł monitoringu na zabezpieczonym serwerze, zbierający dane wprowadzane przez doradców oraz generujący indywidualne i zbiorcze wskaźniki pracy doradców w czasie rzeczywistym. Opracowanie klasyfikacji zaawansowania planowania energetycznego gmin i publikacji ogólnodostępnego rankingu wraz z przypisaniem doradcy do poszczególnej gminy.
10	Termin wdrożenia	I-II kwartał 2019
11	Klasa rekomendacji	operacyjna

³⁵ Strona kanadyjskiego programu Partners for Climate Protection, w ramach którego opracowano tego rodzaju system znajduje się tutaj: <https://fcm.ca/home/programs/partners-for-climate-protection.htm>.

Rekomendacja 5: Udoskonalenie działań informacyjno-promocyjnych

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Działania info-promo na poziomie centralnym zostały ocenione negatywnie. Niezadowolająco wypadła zwłaszcza promocja internetowa projektu. Niewielki stopień obecności doradców w Internecie wynika także z indywidualnych preferencji doradców, którzy najlepiej czują się w kontakcie bezpośrednim z klientami. O ile wydatki na info-promo po ewaluacji znalazły się silniej po stronie partnerów regionalnych, nadal dostrzegamy potrzebę lepszej koordynacji tego tematu na poziomie centralnym.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> • słaba ocena koordynacji działań info-promo na poziomie centralnym (4.1.1) • niewystarczająca liczba stanowisk merytorycznych w JRP (4.1.1) • preferowanie przez doradców kontaktów osobistych (3.2.2) • brak kampanii promocyjnej przy starcie projektu (4.2) • projekt niewidoczny w social media (4.2) • potrzeba zmian na stronach internetowych partnerów regionalnych projektu (4.2)
6	Treść rekomendacji	Zwiększenie zaangażowania koordynatorów merytorycznych po stronie JRP w komunikację i social media oraz ewentualne rozważenie zwiększenia zatrudnienia w tym obszarze. Koordynacja niniejszego tematu powinna obejmować m.in.: <ul style="list-style-type: none"> • redakcję newslettera przy wsparciu grupy tematycznej oraz prowadzenie systematycznego mailingu klientów – podmiotów instytucjonalnych oraz odbiorców szkoleń • koordynację kalendarza wydarzeń partnerów projektu • koordynację bazy dobrych praktyk • koordynację, zbieranie i udostępnianie wiadomości od partnerów projektu i energetyków gminnych • opracowanie ogólnych standardów udzielania odpowiedzi przez doradców za pośrednictwem różnych kanałów komunikacji we współpracy z grupą roboczą info-promo; • nawiązywanie kontaktów w Internecie z grupami rzadko objętymi aktywnością doradców (np. alarmami smogowymi) • dbałość o jasny i czytelny przekaz na stronie głównej projektu i stronach partnerów
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	JRP NFOŚiGW
9	Sugerowany sposób wdrożenia	Uwzględnienie w/w działań w planie rocznym działań informacyjnych/promocyjnych/edukacyjnych i ewentualne zwiększenie zatrudnienia w tym obszarze.
10	Termin wdrożenia	IV kwartał 2018 – I kwartał 2019 (koordynacja z uruchomieniem portalu internetowego)
11	Klasa rekomendacji	operacyjna

Rekomendacja 6: Zwiększenie świadomości usług doradców w instytucjach

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Świadomość zakresu usług doradców energetycznych zwłaszcza wśród PJB/spółdzielni mieszkaniowych nadal jest niska. Osoby odpowiedzialne za inwestycje w tych podmiotach postrzegają doradców jako urzędników posiadających przede wszystkim orientację w ofercie finansowej funduszu, bez świadomości ich kompetencji technologicznych. Jednocześnie nadal istnieje 12% gmin, które nie nawiązały żadnych kontaktów z doradcami i znajdują się one głównie w województwie mazowieckim.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> niewielki kontakt doradców z beneficjentami 1.3 PO IiŚ przy wysokiej użyteczności ich wsparcia (3.2.1.2) zbyt ogólne informowanie o możliwym zakresie wsparcia doradców przy konkursach PO IiŚ (4.2) relatywnie niewielki udział spółdzielni mieszkaniowych korzystających z usług doradców ((3.2.1) oraz nieświadomość ich kompetencji (3.2.2) białe plamy wsparcia JST na Mazowszu (3.2.1)
6	Treść rekomendacji	Pełniejsze informowanie państwowych jednostek budżetowych, spółdzielni mieszkaniowych oraz samorządów mazowieckich na temat usług świadczonych przez doradców.
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	(1) Ministerstwo Energii/NFOŚiGW/WFOŚiGW w Katowicach (2) JRP NFOŚiGW (3) WFOŚiGW w Warszawie
9	Sugerowany sposób wdrożenia	(1) ME/NFOŚiGW/WFOŚiGW w Katowicach: wskazywanie przy naborach OP 1 PO IiŚ precyzyjnego zakresu wsparcia, jakiego mogą udzielić doradcy regionalni po wzajemnym uzgodnieniu zgodności z dokumentacją projektu doradztwa. (2) JRP NFOŚiGW: przygotowanie/zakup bazy danych spółdzielni mieszkaniowych/PJB oraz wysyłanie regularnego newslettera dotyczącego adekwatnych wydarzeń organizowanych przez doradców oraz naborów w programach krajowych i regionalnych. (3) WFOŚiGW w Warszawie: organizacja terenowych spotkań doradców z wójtami/burmistrzami/prezydentami miast w celu nawiązania kontaktu i rozpoznania potrzeb mazowieckich JST .
10	Termin wdrożenia	IV kwartał 2018 / I kwartał 2019
11	Klasa rekomendacji	operacyjna

Rekomendacja 7: Odpowiedzialna rola zwierzchników doradców

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Autonomia partnerów regionalnych niekiedy hamuje możliwość pełnej partycypacji w projekcie części doradców. Pomimo wzrostu zaangażowania osób decyzyjnych oraz poprawy komunikacji, decyzje wynikające z wewnętrznej polityki zarządów mogą ograniczać skuteczną realizację celów projektu.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> • zaangażowanie niektórych zespołów w bieżące prace instytucji regionalnej; delegowanie jedynie części zespołów na wydarzenia projektowe (4.1.1) • udział w Komitecie Sterującym wyłącznie przedstawicieli partnerów regionalnych oraz JRP (4.1.1) • wysoka autonomia polskiego systemu doradztwa na tle innych krajów (5)
6	Treść rekomendacji	Jednoznaczna priorytetyzacja zadań doradców wynikających bezpośrednio z realizacji PDE, a także zwiększenie zaangażowania instytucji zarządzającej i pośredniczącej w projekt.
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	osoby decyzyjne po stronie partnerów regionalnych (Komitet Sterujący PDE)
9	Sugerowany sposób wdrożenia	<p>(1) Zarządy WFOŚiGW/UMWL: umożliwienie doradcom uczestnictwa w wydarzeniach projektowych w szczególności: szkoleniach, konferencjach itp. i traktowanie wyjazdów doradców jako niezbędny element ich pracy</p> <p>(2) Komitet Sterujący: włączenie przedstawicieli MliR/ME w celu zwrócenia uwagi na pojawiające się wyzwania z perspektywy IZ/IP, jak również przyjmowania uwag/oczekiwań zgłaszanych oddolnie od partnerów projektu.</p>
10	Termin wdrożenia	IV kwartał 2018 (spotkanie Komitetu Sterującego)
11	Klasa rekomendacji	operacyjna

Rekomendacja 8: Ewidencja usług wobec firm konsultingowych

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Doradcy energetyczni w trakcie pełnienia usług spotkali się z mało etyczną działalnością niektórych firm konsultingowych. Firmy te podszywały się pod beneficjentów, chcąc otrzymać wsparcie na temat wypełniania wniosków o dofinansowanie, po czym następnie przekazane przez doradców treści sprzedawały swym klientom. Również analiza sieciowa zidentyfikowała obecność podmiotów kontaktujących się z różnymi zespołami doradców pozyskujących informacje mogące stanowić przedmiot usługi biznesowej.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> • działalność firm konsultingowych, wykorzystujących wsparcie doradców do własnych usług (3.2.1) • graf dowodzący obecności firm i producentów branżowych, korzystających z informacji różnych zespołów doradców (3.2.1)
6	Treść rekomendacji	W przypadku wsparcia przedsiębiorstw jednoznaczna koncentracja usług doradców na firmach produkcyjnych i firmach z udziałem publicznego kapitału oraz prowadzenie ewidencji działalności firm konsultingowych.
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	doradcy energetyczni (prowadzenie monitoringu) JRP NFOŚiGW (gromadzenie informacji)
9	Sugerowany sposób wdrożenia	Wprowadzenie ewidencji adresów e-mailowych/telefonów/firm konsultingowych wykorzystujących wsparcie doradców w ramach projektowanego obecnie systemu monitoringu. W przypadku podejmowania notorycznych prób zdobywania informacji mających potencjał biznesowy, przesłanie ostrzeżenia przez JRP do wszystkich doradców odnośnie ostrożnego udzielania im usług, ograniczonych do porad wskazujących źródło informacji.
10	Termin wdrożenia	I-II kwartał 2019 (w ramach platformy internetowej z modułem monitoringu)
11	Klasa rekomendacji	operacyjna

Rekomendacja 9: Zbadanie rozpoznawalności doradców wśród osób fizycznych

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Ze względu na ułomny monitoring wskazanie orientacyjnej wartości osób świadomych działalności doradców jest niemożliwe. Jednocześnie z przeprowadzonych rozmów z mieszkańcami wynika, że mają oni problemy z nazwą większości partnerów regionalnych (WFOŚiGW), kojarząc fundusz jako 'ośrodek', 'urząd wojewódzki'. 'biuro wojewódzkie'. Może to rodzić problemy nie tylko rozpoznawalności doradców, ale także pozostałej oferty funduszy skierowanej do osób fizycznych.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> niemożliwość precyzyjnego wskazania udziału osób fizycznych objętych projektem (3.2.1) oparcie systemu sprawozdawczości usług o w dużej mierze uznaniowe uzupełnianie rekordów (4.1.2) nie w pełni profesjonalne podejście doradców do monitoringu (4.1.2)
6	Treść rekomendacji	W celu wskazania stopnia rozpoznawalności doradców należałoby przeprowadzić badanie ankietowe na reprezentatywnej próbie ogólnopolskiej, warstwowanej regionalnie. Badanie powinno uwzględnić zarówno rozpoznawalność doradców, jak i kwestię kojarzenia samej instytucji. Pozwoli to poznać skalę zainteresowania usługami doradczymi oraz wskazać procent osób świadomych projektu.
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	Ministerstwo Energii
9	Sugerowany sposób wdrożenia	Zlecenie badania telefonicznego (CATI) na reprezentatywnej próbie mieszkańców Polski warstwowanej na poszczególne regiony, zawierającej pytania o rozpoznawalność doradców oraz instytucji partnera regionalnego. Badanie warto połączyć z oceną skuteczności działań informacyjno-promocyjnych/oceną zainteresowania ofertą programu „Czyste Powietrze”.
10	Termin wdrożenia	I kwartał 2019
11	Klasa rekomendacji	operacyjna

Rekomendacja 10: Badanie „tajemniczy klient” na pełnej próbie zespołów doradców

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Badanie *tajemniczy klient* objęło bardzo niewielką próbę doradców. Abstrahując od wielkości próby oraz mało sprzyjającej pory przeprowadzania badania, nie otrzymaliśmy żadnej informacji zwrotnej na część podjętych prób kontaktu przy pomocy wiadomości e-mailowej.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> • objęcie badaniem ankietowym wyłącznie odbiorców konsultacji kontaktujących się z doradcami osobiście (3.2.2) • brak odpowiedzi na losowe próby kontaktu przy pomocy e-maila w badaniu tajemniczy klient (3.2.2)
6	Treść rekomendacji	Zbadanie metodą *tajemniczy klient* w wystandaryzowany sposób wszystkich zespołów doradców przynajmniej za pomocą nośników (telefonu i e-maila). Pozwoli ono nie tylko ocenić jakość udzielanych usług doradczych, ale porównać przyjęte w danych zespołach strategie/sposoby komunikacji z klientami. Badanie powinno dostarczyć wniosków, które będą podstawą opracowania lub modyfikacji wewnętrznej instrukcji/FAQ przez grupę tematyczną info-promo, dotyczącej standardów komunikacji doradców.
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	Ministerstwo Energii
9	Sugerowany sposób wdrożenia	Przygotowanie zapytania ofertowego na przeprowadzenie badania typu „tajemniczy klient”, obejmującego pełną próbę zespołów doradców energetycznych. Kryteria oceny ofert powinny premiować pomysłowość metodyki procedury zakładającej kilkukrotny kontakt z danym doradcą (głównie przy pomocy różnych nośników) oraz użyteczność wniosków dla opracowania lub modyfikacji instrukcji dotyczącej wewnętrznych standardów komunikacji w projekcie.
10	Termin wdrożenia	II-III kwartał 2019
11	Klasa rekomendacji	operacyjna

Rekomendacja 11: Precyzyjny podział zadań między partnerami

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Skomplikowany system instytucjonalny projektu w pierwszym okresie działalności spowodował liczne napięcia, skutkujące opóźnieniami w postępie finansowym i niektórych elementach wdrażania. Jest on raczej krytycznie oceniany zarówno przez partnerów regionalnych, jak i partnera wiodącego.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> • niesprecyzowany podział zadań dotyczących świadczenia usług doradczych, przygotowania i przeprowadzania szkoleń oraz informacji i promocji projektu (2, 4.1.1) • problemy organizacyjne wynikające z delegowania zadań do PDE przez poszczególne resorty (4.1.1)
6	Treść rekomendacji	Wzmocnienie tematycznych grup roboczych – struktury, która w największym stopniu korzysta z oddolnych rozwiązań wypracowywanych przez regiony przy równoległym wzmocnieniu koordynacji tych grup przez JRP, a także ocena ich prac przez Komitet Sterujący. Rekomendacja powinna być wdrożona wraz z R7 (obligatoryjne delegowanie doradców do zadań projektowych oraz rozszerzenie składu Komitetu Sterującego o MliR/ME).
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	Komitet Sterujący / JRP
9	Sugerowany sposób wdrożenia	<ul style="list-style-type: none"> • (JRP): zaproponowanie układu tematycznych grup roboczych wynikających z (1) zadań projektowych oraz (2) dodatkowych zadań przydzielanych doradcom przez resorty; • (JRP): konsultacja układu grup z partnerami projektu; • (JRP): przydzielenie każdej grupie koordynatora merytorycznego w JRP odpowiedzialnego za organizację pracy grupy oraz koordynację i ostateczne produkty jej pracy; • (NFOŚiGW): alokowanie środków na zatrudnienie koordynatora merytorycznego w JRP odpowiedzialnego za ew. realizację zadań delegowanych przez resorty; • (Komitet Sterujący): okresowa ocena wewnętrzna efektów pracy tematycznych grup roboczych i premiowanie zespołów doradców na tej podstawie.
10	Termin wdrożenia	I-II kwartał 2019
11	Klasa rekomendacji	operacyjna

Rekomendacja 12: Weryfikacja wartości docelowych wskaźników projektu

LP	Kategoria	Pola do wypełnienia
4	treść wniosku	Biorąc pod uwagę dotychczasowy przebieg i zakres projektu należy uznać, że wartości docelowe wskaźników oszacowane zostały w sposób zbyt zachowawczy. W szczególności dotyczy to wskaźnika liczby skonsultowanych PGN oraz liczby inwestycji. Dodatkowo, w przypadku wskaźnika liczby konsultacji oraz inwestycji doradcy mają niekiedy problemy z interpretacją ich definicji, zastanawiając się, czy dane działanie może być zaliczone na poczet danego wskaźnika czy nie.
5	Identyfikacja elementów raportu końcowego stanowiących podbudowę wniosku	<ul style="list-style-type: none"> • zbyt zachowawczo oszacowane wskaźniki (3.3.1) • w większości zrealizowane wartości docelowe (3.3.2) • zapotrzebowanie na podobny typ usług (3.2.2)
6	Treść rekomendacji	<ol style="list-style-type: none"> (1) Zwiększenie wartości docelowych wskaźników projektu zgodnie z tempem dotychczasowego wdrażania do poziomów wskazanych w tabeli 7 (sekcja 3.3.2 raportu) (2) Zmiana definicji wskaźnika inwestycji na „Inwestycja rozumiana jest jako <u>każde rozpoczęte</u> przedsięwzięcie inwestycyjne [...]” (3) Rozważenie zmiany definicji wskaźnika konsultacji na „Jako konsultacja rozumiane jest <u>zaopiniowanie/ wskazanie i/lub naniesienie/ zmian w dokumencie usługobiorcy (audycie energetycznym, PGN, projekcie budowlanym, wniosku projektowym, studium wykonalności itd.) albo przeprowadzeniu symulacji/obliczeń na jego rzecz</u> w sprawie związanej z tematyką projektu [...]”
7	Obszar tematyczny	ogólnopolski system doradztwa energetycznego
8	Adresat rekomendacji	Ministerstwo Energii / Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju
9	Sugerowany sposób wdrożenia	<ol style="list-style-type: none"> (1) ME: Aktualizacja wartości docelowych wskaźników w Poddziałaniu 1.1.3 przy przeglądzie śródkresowym PO IiŚ 2014-2020 (2), (3) MIiR: Aktualizacja definicji wskaźników w metrykach wskaźników kluczowych dla Poddziałania 1.1.3 PO IiŚ
10	Termin wdrożenia	IV kwartał 2018 / I kwartał 2019 (przeгляд śródkresowy PO IiŚ)
11	Klasa rekomendacji	strategiczna

7. Bibliografia

1. European Commission, 2018. *Energy Advisory Network (ENSVET). Policy Measure Fact Sheet*, European Construction Sector Observatory, Brussels.
2. European Council for an Energy Efficient Economy, 2016. *Case study on evaluation of energy efficiency information centres and one-stop shops*, EC/ADEME for WEC Congress, Istanbul.
3. Federation of Canadian Municipalities, 2018. *Regional Climate Advisors*, Ottawa. <http://fcm.ca/>.
4. Główny Urząd Statystyczny, 2017. *Gospodarka mieszkaniowa w 2016 roku*, Warszawa.
5. Huber E., 2016. *Polish city more polluted than Beijing*, Financial Times (31-12-2016).
6. Instytut Badań Strukturalnych/Coffey, 2014. *Ewaluacja ex-ante Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko na lata 2014-2020*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa.
7. Instytut Energetyki Odnawialnej, 2018. *Rynek fotowoltaiki w Polsce 2018*, Warszawa.
8. Kata R., 2016. *Spółdzielczość w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej - stan i współczesne wyzwania*, Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy 9, 67-86.
9. Kjaeng A., Palm J., Venkatesh G., 2017. *Local Energy Advising in Sweden: Historical Development and Lessons for Future Policy-Making*, Sustainability 9(12), 2275.
10. Komendant Miejski Państwowej Straży Pożarnej w Lublinie, 2017. *Informacja o stanie bezpieczeństwa w zakresie ochrony przeciwpożarowej na terenie Lublina w 2016 roku*, Lublin.
11. Maby C., Janssen R., Sunderland R., 2017. *Shaping consumer energy advice to achieve energy and climate targets*, ECEEE Summer Study Proceedings – Consumption, Efficiency & Limits, 595–604.
12. NFOŚiGW, 2018. *Badanie skuteczności i efektywności działań informacyjno-promocyjnych projektu „Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego, mieszkaniowego oraz przedsiębiorstw w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE” za lata 2015-2017 (ewaluacja wewnętrzna)*, Warszawa.
13. NFOŚiGW, 2018. *Koncepcja szkoleń. Instrukcja określająca sposób realizacji podnoszenia kompetencji Doradców w ramach Działania 1. Budowa i zarządzanie ogólnopolską siecią wsparcia doradczego*, Warszawa.
14. NFOŚiGW, 2018. *Szkolenie Energetyków Gminnych realizowane w ramach Projektu „Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego, mieszkaniowego oraz przedsiębiorstw w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE”*, Warszawa.
15. NFOŚiGW/WFOŚiGW, 2016. *Wspólna Strategia Działania Narodowego Funduszu i wojewódzkich funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej na lata 2017-2020*, Warszawa.
16. NIK, 2017. *Zarządzanie wykorzystaniem środków UE na lata 2014-2020 w ramach polityki spójności. Informacja o wynikach kontroli*, Warszawa.
17. PAG Uniconsult/imapp, 2018. *Aktualizacja oceny ex-ante instrumentów finansowych w ramach RPO WP 2014-2020*, Urząd Marszałkowski Województwa Podkarpackiego, Warszawa/Rzeszów.
18. Smuczyńska M., 2018. *Osiedle bloków wielorodzinnych z zerowym kosztem ogrzewania*. Magazyn Instalatora 1(233), 25-26.
19. Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego, 2016, *Prawidłowość realizacji projektu „Ogólnopolski system wsparcia doradczego dla sektora publicznego i mieszkaniowego oraz przedsiębiorców w zakresie efektywności energetycznej oraz OZE”*, Lublin.
20. Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, 2018. *Podsumowanie projektu LIFE-IP Małopolska LIFE14 IPE/PL/021*, Kwiecień 2018, Kraków.

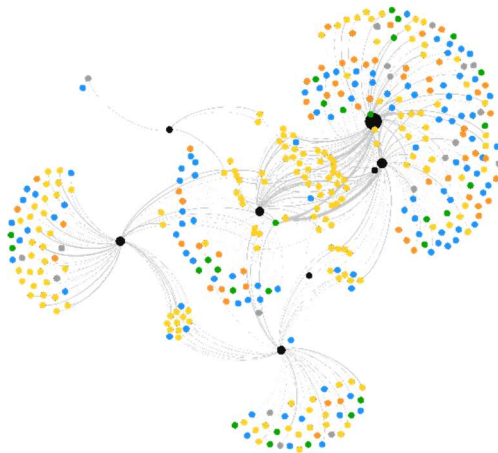
8. Przegląd praktyk regionalnych

W toku niniejszego badania zidentyfikowaliśmy różnorodne podejścia poszczególnych regionów do świadczenia usług doradczych. Była to także kwestia, która często interesowała zarządy partnerów regionalnych, jak również samych doradców. Głównie do nich adresujemy niniejszy przegląd. Poniżej przedstawiamy legendę, w jaki sposób czytać wybrane elementy kart poszczególnych województw.

Wykres	Przykład wykresu	Interpretacja
Graf współpracy z podmiotami instytucjonalnymi w projekcie		<p>Graf wskazuje intensywność współpracy danego zespołu doradców regionalnych z podmiotami instytucjonalnymi. Kolory kropek:</p> <ul style="list-style-type: none"> • czarny – doradcy energetyczni • żółty – samorządy • zielony – podmioty mieszkaniowe (spółdzielnie, wspólnoty, TBS, ZGM) • niebieski – przedsiębiorstwa • szary – państwowe jednostki budżetowe • pomarańczowy – inne podmioty (gł. NGO) <p>Wielkość kropki oznacza liczbę sprawozdanych usług przez danego doradcę (uwaga – nie jest ona jednoznaczna z liczbą konsultacji /inwestycji); połączenia (kolor szary) obrazują intensywność współpracy z danym podmiotem. Graf obejmuje też doradców, którzy nie pracują już w ramach projektu.</p>
Historia udzielanych usług		<p>Historia udzielanych usług obejmuje liczbę usług sprawozdanych w poszczególnych tygodniach od momentu rozpoczęcia monitoringu (niebieskie słupki). Kolorem pomarańczowym oznaczony jest generalny trend obrazujący średnią liczbę usług doradczych w okresie ok. 3 lat projektu. Uwaga – niektóre pojedyncze tygodnie szczególnej aktywności doradców wynikające np. z ogłoszenia naboru RPO mogą istotnie zaburzać linię trendu.</p>
Realizacja wskaźników		<p>Kolor poszczególnej kratki obrazuje poziom realizacji średniej jednostkowej wartości wskaźnika danego zespołu doradców na tle średniego poziomu krajowego. Przy interpretacji należy pamiętać, że doradcy mają też inne zadania projektowe, które w regionach zwłaszcza z mniejszą liczbą doradców mogą być bardziej obciążające.</p>

Obok tych wykresów w ramach kart wskazujemy także strukturę klientów doradców i tematów udzielonych usług w każdym regionie oraz cechy i rozwiązania wyróżniające region na tle kraju.

województwo dolnośląskie



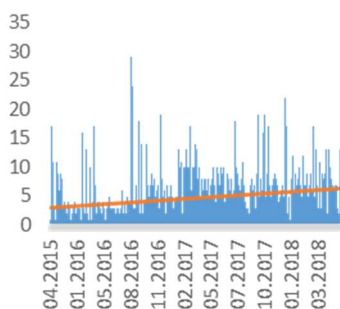
Realizacja wskaźników

236	Liczba konsultacji na doradcę
14	Liczba inwestycji na doradcę
40%	Udział skonsultowanych PGN

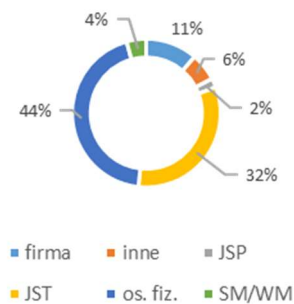
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Wrocław
2	SM Wrocław – Południe
3	Gmina Niechlów

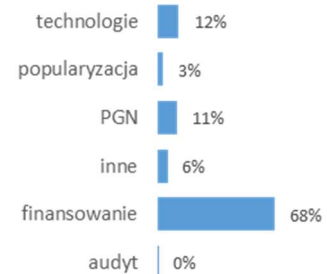
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



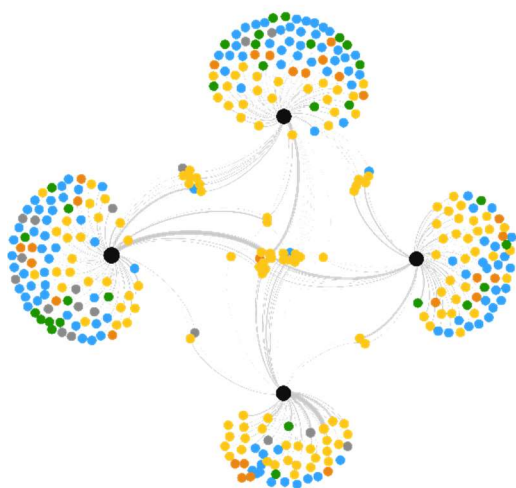
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- w województwie dolnośląskim doradcy świadczą usługi z dwóch miast – Wrocławia i Jeleniej Góry.
- doradcy dolnośląscy wystąpili w bardzo interesującym, piętnastominutowym filmie pokazującym różne aspekty pracy doradcy energetycznego. Film został wyemitowany w TVP3, która ze względu na regionalne umocowanie powinna być jednym z głównych kanałów promocji doradztwa energetycznego.
- województwo wyróżnia najwyższy udział usług polegających na informowaniu o źródłach finansowania (ponad 2/3 całości) spośród wszystkich regionów w Polsce.
- doradcy dolnośląscy pomogli m.in. w opracowaniu kryteriów konkursowych dotyczących inwestycji energetycznych w RPO WD 2014-2020.

województwo kujawsko-pomorskie



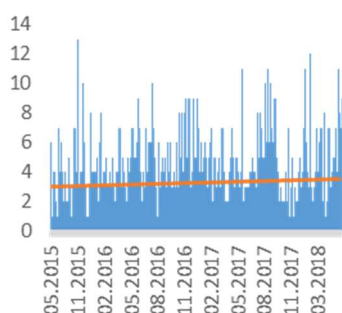
Realizacja wskaźników

313	Liczba konsultacji na doradcę
23	Liczba inwestycji na doradcę
93%	Udział skonsultowanych PGN

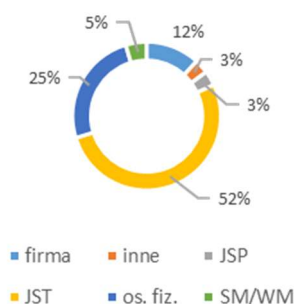
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Toruń
2	Miasto Bydgoszcz
3	Miasto Grudziądz

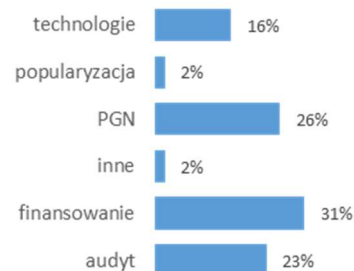
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



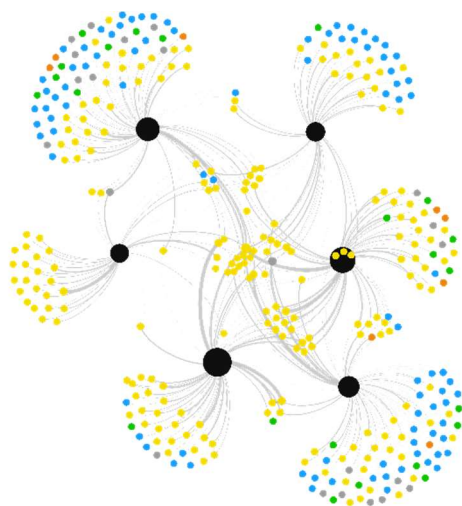
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- województwo wyróżnia bardzo wysoki udział audytów energetycznych w strukturze udzielanych usług. Dzięki weryfikacji audytów przy inwestycjach z Działania 3.3 RPO WK-P doradcy wygenerowali 730 tys. złotych oszczędności dla beneficjentów, wskazując elementy zwiększające poziom dofinansowania.
- dzięki działalności doradców energetycznych nastąpił wzrost kompetencji audytorów w regionie oraz wzrost świadomości wagi audytów energetycznych przy realizacji i rozliczaniu projektów JST.
- zespół kujawsko-pomorski opracował stosowaną w całej Polsce listę sprawdzającą jakość PGN. Opracował także narzędzia obliczające opłacalność inwestycji dla różnych ofert finansowych.

województwo lubelskie



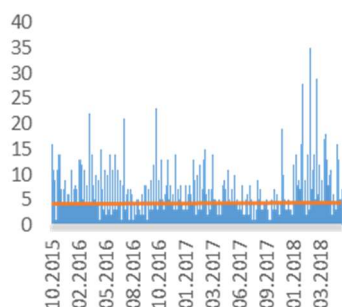
Realizacja wskaźników

247	Liczba konsultacji na doradcę
10	Liczba inwestycji na doradcę
62%	Udział skonsultowanych PGN

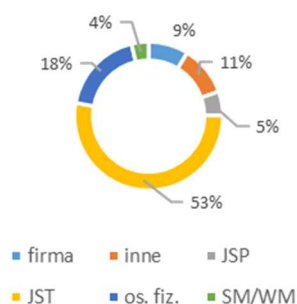
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Urząd Miasta Lublin
2	Komenda Wojewódzka Policji
3	Urząd Gminy Fajstławice

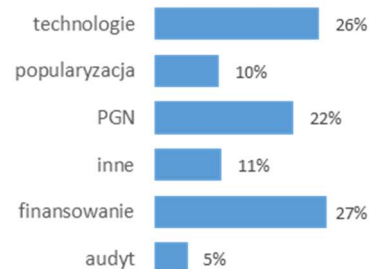
Historia aktywności doradców



Struktura udzielonych usług



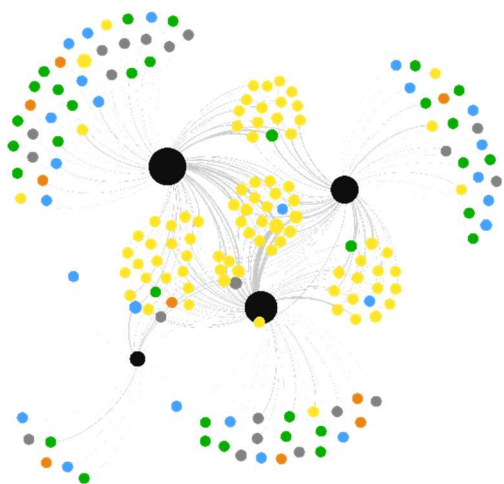
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniają województwo na tle pozostałych

- województwo wyróżnia jedyne w Polsce usytuowanie zespołu doradców wewnątrz urzędu marszałkowskiego. Daje to zespołowi możliwość utrzymania lepszej komplementarności z inwestycjami w ramach RPO, w tym m.in. projektami parasolowymi gmin oraz możliwość wspólnej promocji.
- doradcy lubelscy poza przyjętym podziałem terytorialnym posiadają także specjalizację tematyczną, co naszym zdaniem stanowi pożądany kierunek ewolucji systemu doradztwa.
- lubelskie cechuje także najwyższy udział konsultacji inwestycji z zakresu oświetlenia.

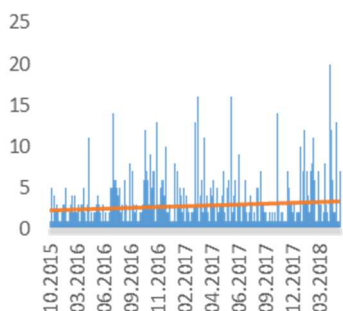
województwo lubuskie



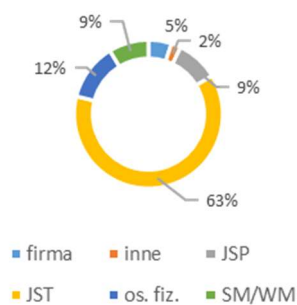
Realizacja wskaźników

214	Liczba konsultacji na doradcę
8	Liczba inwestycji na doradcę
61%	Udział skonsultowanych PGN
Podmioty najczęściej korzystające z usług	
1	Miasto Zielona Góra
2	Miasto Sulechów
3	Miasto Gorzów Wielkopolski

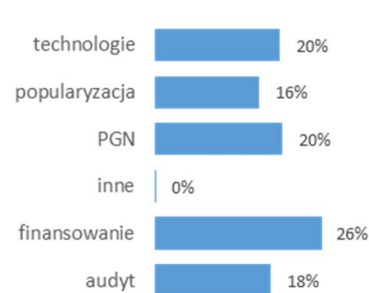
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



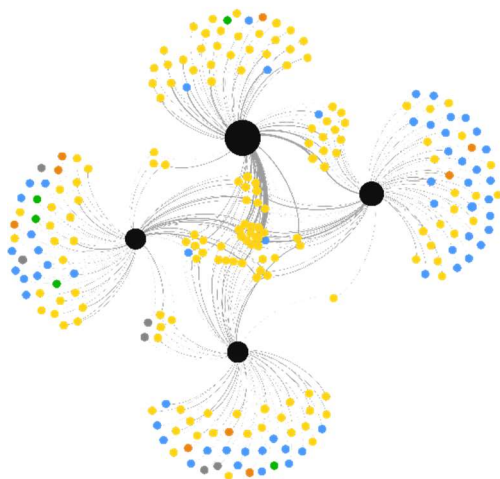
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- województwo lubuskie cechuje wysokie zróżnicowanie usług doradczych (w tym wysoki udział weryfikacji audytów energetycznych) oraz równomierne działania w przestrzeni całego regionu dotyczące popularyzacji postaw ekologicznych.
- województwo wyróżnia także relatywnie wysoki udział spółdzielni i wspólnot mieszkaniowych wśród usługobiorców doradztwa energetycznego.
- jednym z kluczowych odbiorców konsultacji doradców lubuskich jest także Elektrociepłownia Gorzów (PGE GiEK), która z doradcami współpracuje w zakresie wymiany wiedzy oraz interpretacji zapisów dotyczących wsparcia miejskiej sieci ciepłowniczej w programach krajowych i regionalnych.

województwo łódzkie



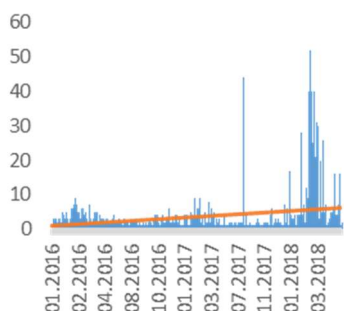
Realizacja wskaźników

288	Liczba konsultacji na doradcę
12	Liczba inwestycji na doradcę
87%	Udział skonsultowanych PGN

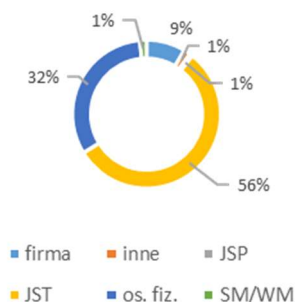
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Łódź
2	Miasto Wieruszów
3	Miasto Zgierz / Miasto Opoczno

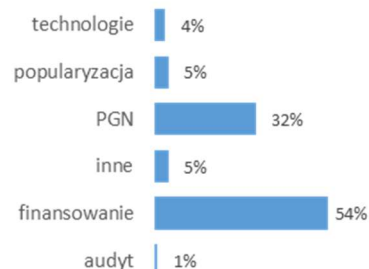
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



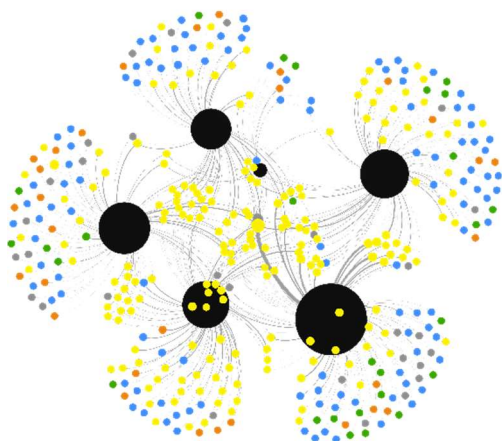
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniają województwo na tle pozostałych

- łódzcy doradcy stanowią część większej komórki zajmującej się realizacją środków UE. Tym samym koordynator zespołu doradców nie jest jednocześnie doradcą energetycznym.
- doradcy osiągnęli ponadprzeciętne wyniki w zakresie efektywności realizacji wskaźników.
- W 2018 roku widać wyraźne zwiększenie skali świadczonych usług doradczych.
- doradcy łódzcy w największym stopniu konsultowali inwestycje związane z wymianą źródeł ciepła, co dobrze odpowiada na problem dużego zanieczyszczenia powietrza w tym regionie.

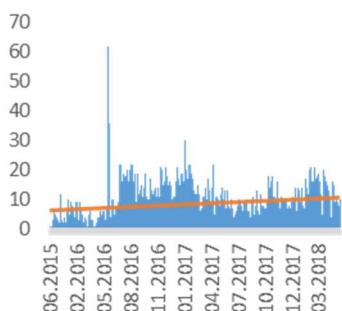
województwo małopolskie



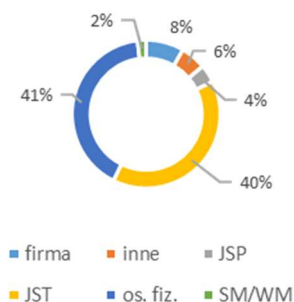
Realizacja wskaźników

203	Liczba konsultacji na doradcę
13	Liczba inwestycji na doradcę
93%	Udział skonsultowanych PGN
Podmioty najczęściej korzystające z usług	
1	Miasto Kraków
2	Miasto i Gmina Brzesko
3	Gmina Kamienica

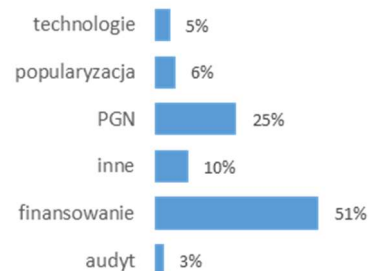
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



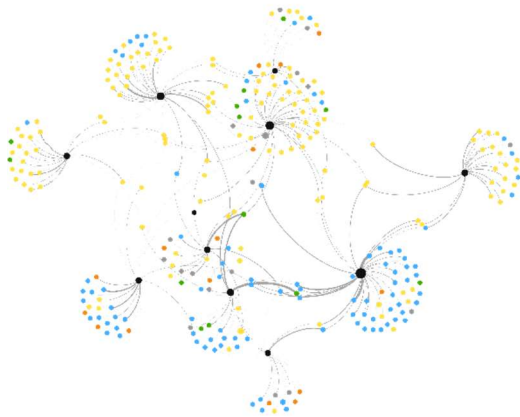
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- najwyższa w Polsce jednostkowa liczba usług wśród małopolskich doradców wynika m.in. problemów regionu z zanieczyszczeniem powietrza – dużą część usług stanowiły konsultacje programu JAWOR oraz porady związane ze źródłami finansowania wymiany pieców.
- działania regionalnych doradców są uzupełniane usługami ekodoradców gminnych, finansowanych przez zintegrowany program LIFE+, zarządzany przez urząd marszałkowski. W projekcie wypracowano mnóstwo rozwiązań w zakresie walki z niską emisją, z których powinni korzystać energetycy gminni.

województwo mazowieckie



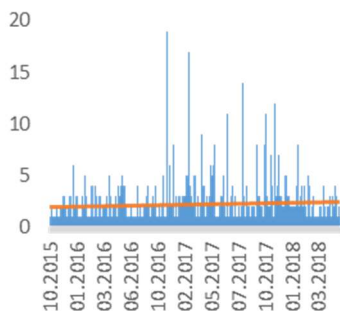
Realizacja wskaźników

115	Liczba konsultacji na doradcę
7	Liczba inwestycji na doradcę
41%	Udział skonsultowanych PGN

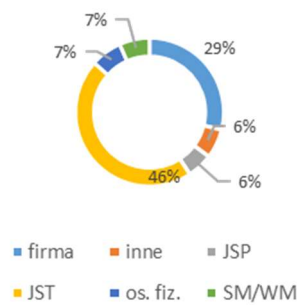
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	SM Budowlani w Płocku
2	SM w Konstancinie-Jeziornej
3	PEC Siedlce sp. z o.o.

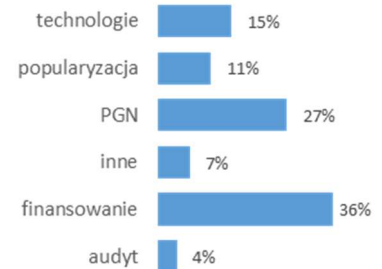
Historia udzielanych usług



Struktura udzielonych usług



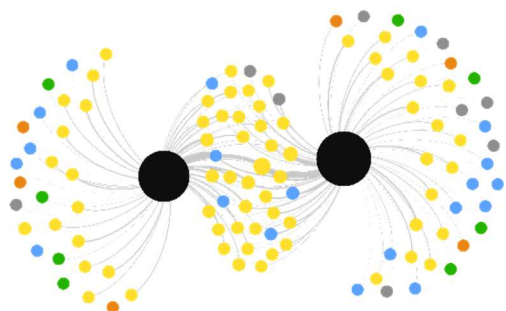
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- doradcy mazowieccy znajdowali się w strukturach partnera wiodącego. Ze względu na usytuowanie w instytucji centralnej, zwracały się do nich także podmioty z innych regionów.
- zespół silnie angażował się w świadczenie usług dla przedsiębiorstw; miał jednak trudniejsze zadanie niż pozostałe regiony ze względu na dużą liczbę innych wyspecjalizowanych w tym temacie podmiotów w Warszawie (Mazowiecka Agencja Energetyczna, Krajowa Agencja Poszanowania Energii).
- Doradcy mazowieccy osiągnęli najniższe jednostkowe wskaźniki efektywności, dlatego też podjęto w 2018 roku decyzję o utworzeniu zespołu doradców w strukturze WFOŚiGW w Warszawie.

województwo opolskie



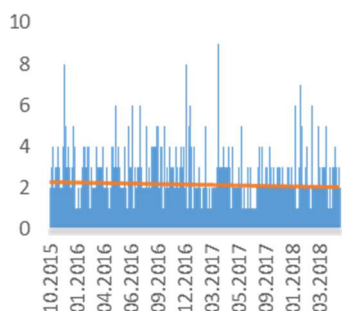
Realizacja wskaźników

291	Liczba konsultacji na doradcę
8	Liczba inwestycji na doradcę
90%	Udział skonsultowanych PGN

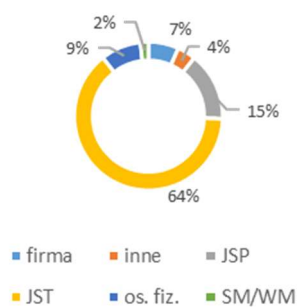
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Opole
2	Miasto i Gmina Głubczyce
3	Gmina Tarnów Opolski

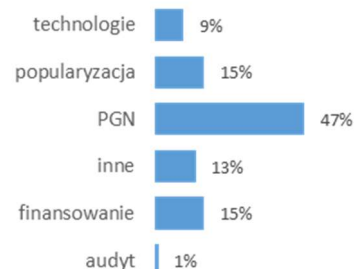
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



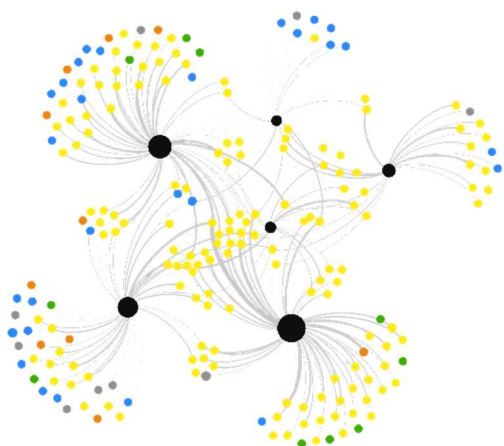
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- doradcy opolscy stanowią jedyny duet wśród zespołów doradców energetycznych. Uzyskali najwyższy poziom konsultacji podmiotów sektora publicznego – zarówno JST (64%) jak i państwowych jednostek budżetowych (15%) ze wszystkich regionów w Polsce.
- w przypadku wsparcia inwestycyjnego, województwo opolskie cechuje najwyższy w Polsce udział konsultacji inwestycji dotyczących efektywności energetycznej w ciepłownictwie.

województwo podkarpackie



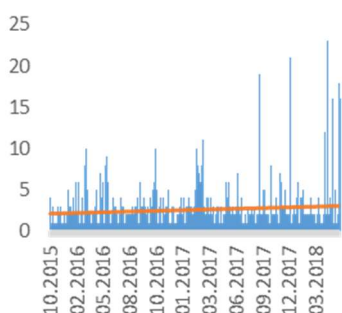
Realizacja wskaźników

195	Liczba konsultacji na doradcę
8	Liczba inwestycji na doradcę
86%	Udział skonsultowanych PGN

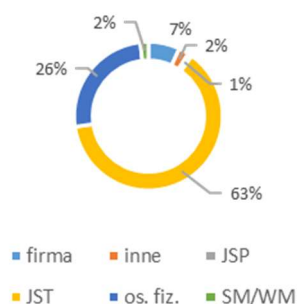
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Rzeszów
2	Miasto Dębica
3	Miasto Lubaczów

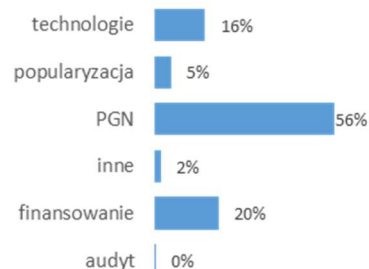
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



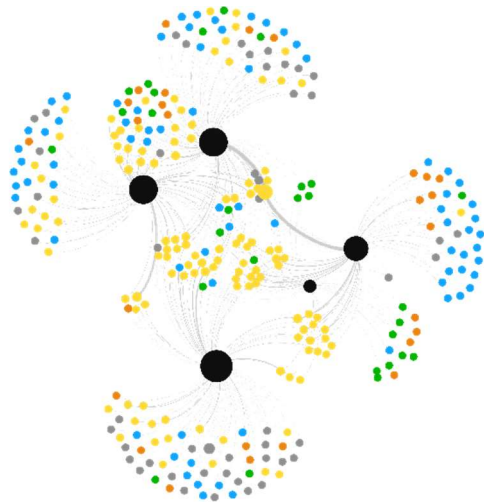
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniają województwo na tle pozostałych

- podkarpackie wyróżnia dobra współpraca z ośrodkiem doradztwa rolniczego oraz obecność na obszarach wiejskich, gdzie doradcy promują projekt np. w ramach imprez lokalnych.
- doradcy podkarpackcy brali także udział w konferencjach konsultacyjnych RPO dotyczących projektów parasolowych, które stanowią inwestycje bardzo silnie angażujące zarówno samorządy, jak i mieszkańców
- aktywność doradców podkarpackich w tym zakresie jest widoczna także na płaszczyźnie konsultacji inwestycji w instalację OZE, których udział jest najwyższy w kraju (71%).

województwo podlaskie



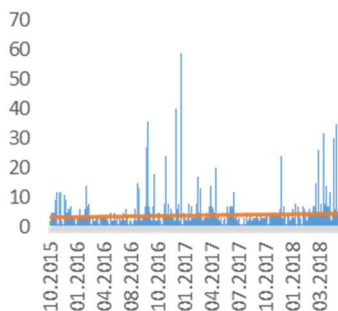
Realizacja wskaźników

334	Liczba konsultacji na doradcę
24	Liczba inwestycji na doradcę
21%	Udział skonsultowanych PGN

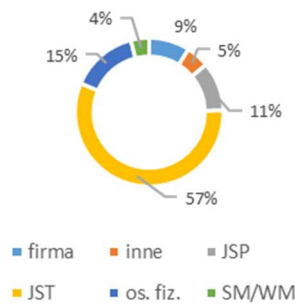
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Białystok
2	Miasto Sejny
3	Miasto Suwałki / Miasto Mońki

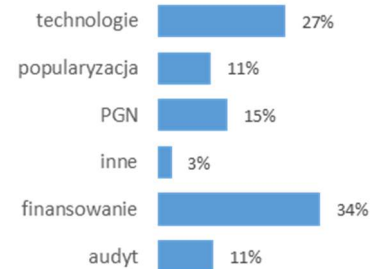
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



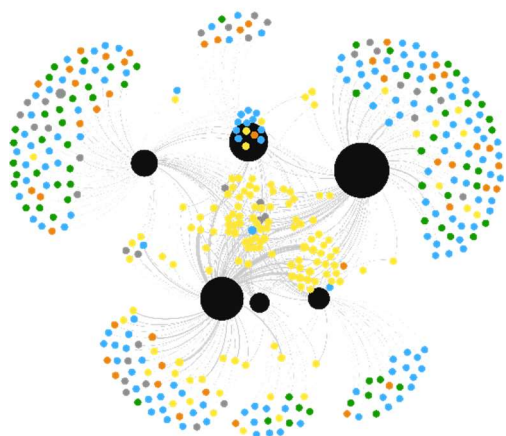
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniają województwo na tle pozostałych

- doradcy w województwie podlaskim wyróżniają się bardzo wysokimi wskaźnikami efektywności liczby konsultacji oraz inwestycji przy jednocześnie najniższym udziale skonsultowanych PGNów ze wszystkich województw. Tak niski udział wynika m.in. z braku wymogów akceptacji PGN przez doradcę energetycznego w RPO WP 2014-2020.
- Białystok jest obok Krakowa jednym z dwóch miast, które w największym stopniu korzystały z usług energetycznych w Polsce.

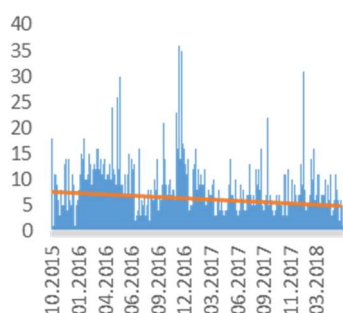
województwo pomorskie



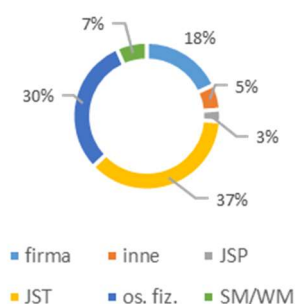
Realizacja wskaźników

334	Liczba konsultacji na doradcę
13	Liczba inwestycji na doradcę
84%	Udział skonsultowanych PGN
Podmioty najczęściej korzystające z usług	
1	Miasto Gdańsk
2	Miasto i Gmina Kartuzy
3	Gmina Lipusz

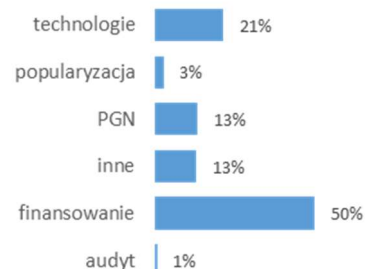
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



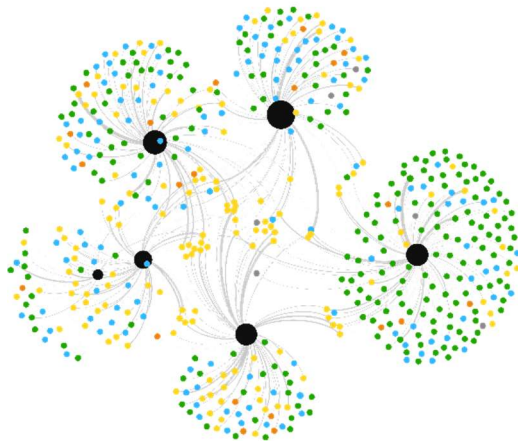
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- ze względu na deficyt źródeł energii oraz wysoki potencjał produkcji OZE, ważny obszar działalności doradców pomorskich stanowi wsparcie klastrów energii/wysp energetycznych Instalacje OZE stanowią największy udział konsultacji doradców pomorskich.
- przykładem tego rodzaju działań jest np. stała współpraca doradców z Fundacją Wspólnoty Burego Misia, prowadzącą ośrodek wsparcia osób niepełnosprawnych w powiecie kościerskim. Jeden z pomorskich doradców wielokrotnie konsultował pomysły mające ograniczyć koszty energii w instytucji non-profit, która m.in. dzięki proekologicznym rozwiązaniom cały czas poszerza swą działalność.
- doradcy pomorscy od początku projektu promują studia podyplomowe dla energetyków gminnych na Politechnice Gdańskiej, które wzmacniają potencjał wiedzy zwłaszcza w mniejszych samorządach.

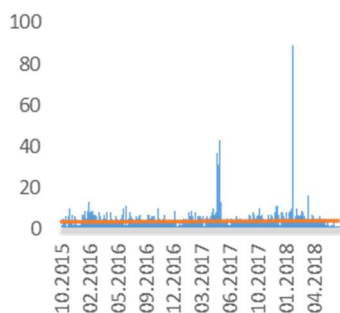
województwo śląskie



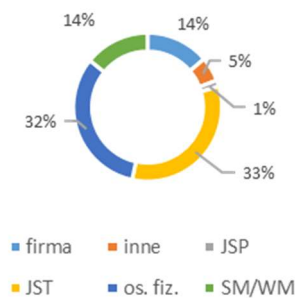
Realizacja wskaźników

218	Liczba konsultacji na doradcę
20	Liczba inwestycji na doradcę
59%	Udział skonsultowanych PGN
Podmioty najczęściej korzystające z usług	
1	Miasto Katowice
2	Gmina Milówka
3	Gmina Żarki / ZGM Piekary Śląskie

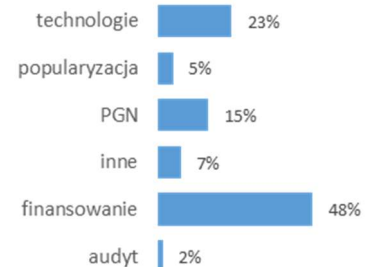
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



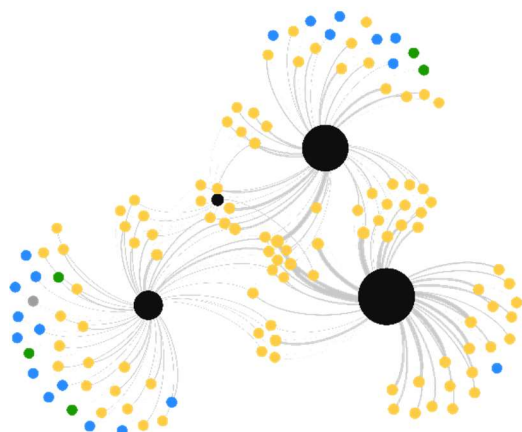
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- doradcy śląscy wyróżniają się bardzo dobrym kontaktem z przedsiębiorstwami ciepłowniczymi oraz spółdzielniami i wspólnotami mieszkaniowymi, które konsultowały z nimi wnioski do PO liś. Udział kontaktów z beneficjentami PO liś, którzy realizowali inwestycje w ramach OP 1 wynosi 83% i jest najwyższy w Polsce, co wynika m.in. ze wdrażania przez partnera regionalnego Działania 1.7.
- regionalne miasta w województwie śląskim posiadają wysoki potencjał wiedzy w zakresie energii, o czym świadczą długoletnie działania miejskich energetyków w Częstochowie, Bielsku-Białej i Katowicach.
- doradcy śląscy promują projekt w nietypowych czasopismach branżowych (np. piekarniczocukierniczych), a także wspomagają niektóre urzędy gmin w dyskusjach z radnymi przy wdrażaniu programów ograniczania niskiej emisji.

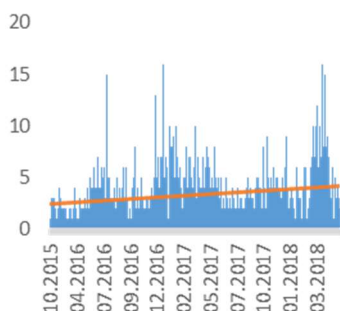
województwo świętokrzyskie



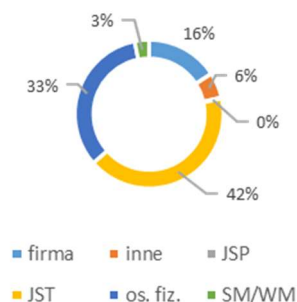
Realizacja wskaźników

315	Liczba konsultacji na doradcę
42	Liczba inwestycji na doradcę
97%	Udział skonsultowanych PGN
Podmioty najczęściej korzystające z usług	
1	Miasto Kielce
2	Miasto i Gmina Końskie
3	Miasto i Gmina Włoszczowa

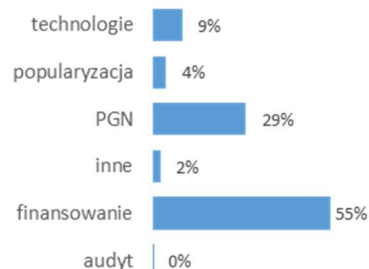
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



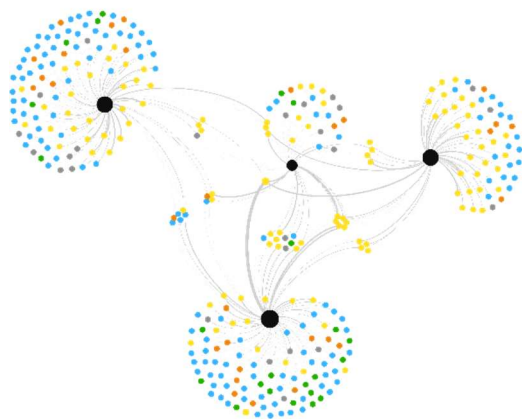
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- województwo wyróżnia się pokryciem swymi usługami wszystkich gmin w regionie, co wynika także z wysokiej aktywności terenowej doradców.
- doradcy w województwie świętokrzyskim wyróżniają się wysokim poziomem efektywności wszystkich wskaźników rzeczowych projektu.

województwo warmińsko-mazurskie



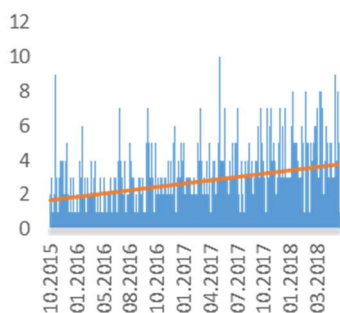
Realizacja wskaźników

226	Liczba konsultacji na doradcę
9	Liczba inwestycji na doradcę
59%	Udział skonsultowanych PGN

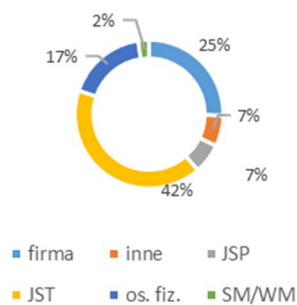
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Olsztyn
2	Miasto Giżycko
3	Miasto Kętrzyn

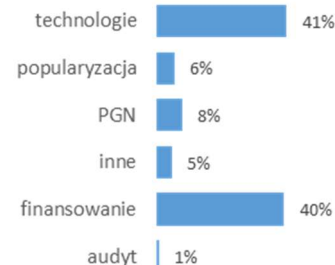
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



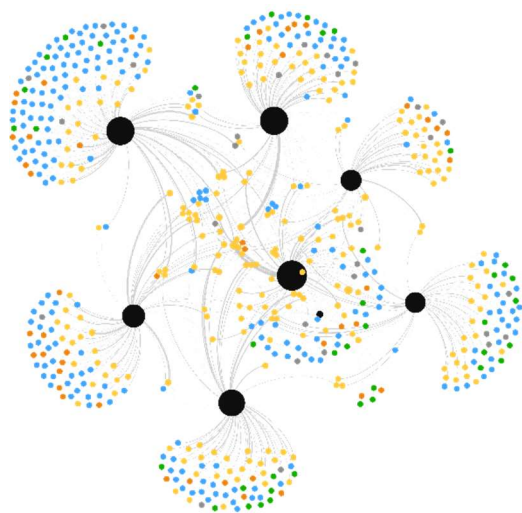
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniające województwo na tle pozostałych

- województwo warmińsko-mazurskie wyróżnia wysoki udział usług wobec firm, w tym większości spółek ciepłowniczych, a także znaczny udział konsultowanych podmiotów w regionie, które realizowały inwestycje z PO IiŚ (82% - najwięcej poza województwem śląskim)
- dwóch doradców w regionie posiada doświadczenie samorządowe na szczeblu burmistrza, dzięki czemu bezpośrednio znają praktyczne problemy polityki energetycznej na poziomie regionalnym i lokalnym.

województwo wielkopolskie



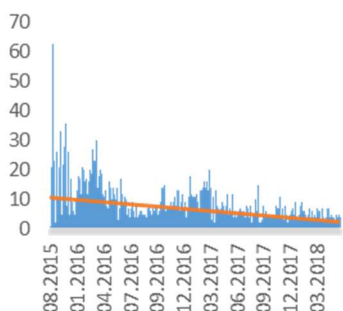
Realizacja wskaźników

239	Liczba konsultacji na doradcę
8	Liczba inwestycji na doradcę
93%	Udział skonsultowanych PGN

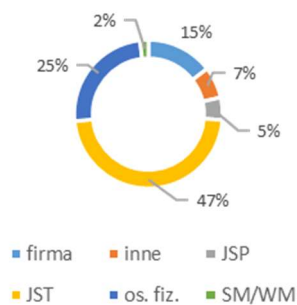
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Poznań
2	Miasto i Gmina Złotów
3	Miasto Kalisz

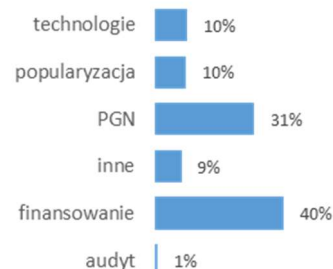
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



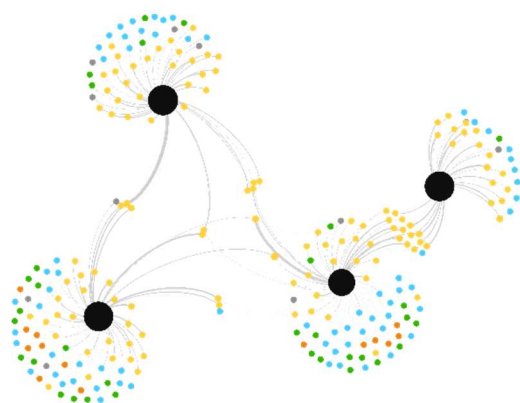
Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniają województwo na tle pozostałych

- województwo wielkopolskie wyróżnia największa liczba doradców ze wszystkich regionów.
- czwartą część klientów doradców wielkopolskich stanowią przedsiębiorcy, co pod względem liczby podmiotów wyróżnia niektórych doradców na tle kraju.

województwo zachodniopomorskie



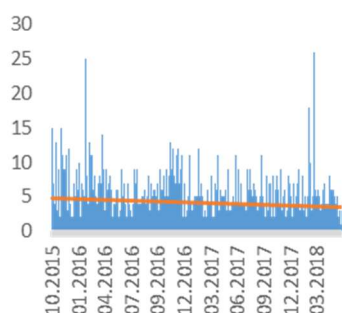
Realizacja wskaźników

360	Liczba konsultacji na doradcę
10	Liczba inwestycji na doradcę
99%	Udział skonsultowanych PGN

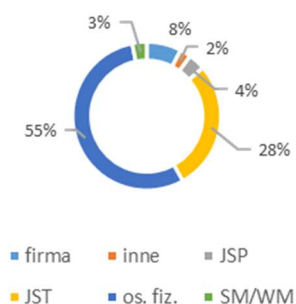
Podmioty najczęściej korzystające z usług

1	Miasto Koszalin
2	Miasto Szczecin
3	Miasto i Gmina Węgorzyno

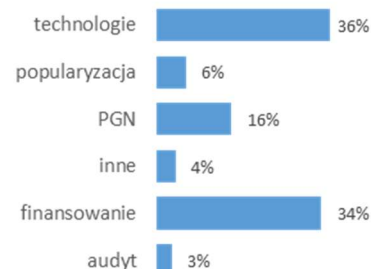
Historia udzielanych usług



Struktura udzielanych usług



Popularność tematów doradztwa



Rozwiązania w projekcie wyróżniająco województwo na tle pozostałych

- doradcy zachodniopomorscy objęli swymi działaniami wszystkie gminy w regionie, udzielili także najwięcej porad w terenie spośród wszystkich zespołów i najwięcej dla osób fizycznych.
- zespół doradców na co dzień działa w dwóch miastach – Szczecinie i Koszalinie, co pozwala szybciej dotrzeć do usługobiorców i złamać barierę peryferyjnie położonej stolicy województwa.

9. Spis elementów graficznych raportu

Wykresy

Wykres 1. Struktura budżetu ogólnopolskiego systemu doradztwa energetycznego	18
Wykres 2. Doradcy energetyczni w poszczególnych województwach (stan na czerwiec 2018 r.).....	19
Wykres 3. Wiek oraz ukończony kierunek studiów doradców energetycznych	19
Wykres 4. Opinia doradców energetycznych na temat przeprowadzonych szkoleń.....	23
Wykres 5. Orientacyjna popularność zapytań o dane programy wsparcia w badanym okresie.....	27
Wykres 6. Struktura udzielonych usług przez doradców ogółem i w regionach ze względu na rodzaj klienta	28
Wykres 7. Struktura udzielonych usług przez doradców ogółem i w regionach ze względu na temat usługi	29
Wykres 8. Tematy usług doradców skierowanych do poszczególnych grup docelowych	29
Wykres 9. Aktywność doradców energetycznych ogółem i w regionach ze względu na temat	38
Wykres 10. Zasięg usług wobec podmiotów realizujących działania ogólnokrajowe OP 1 PO IiŚ 2014-2020	39
Wykres 11. Struktura udzielania usług doradczych ogółem i w podziale na poszczególne regiony	46
Wykres 12. Sposób udzielania usług doradców wobec poszczególnych grup odbiorców	47
Wykres 13. Średnia ocena kompetencji doradców przez odbiorców konsultacji	47
Wykres 14. Udział doradców we wspartych inwestycjach zrealizowanych przez odbiorców konsultacji	48
Wykres 15. Opinie koordynatorów zespołów doradców na temat rozwiązań zarządczych w projekcie.....	62
Wykres 16. Budżet projektu oraz tempo wdrażania w podziale na poszczególne lata.....	68
Wykres 17. Popyt na usługi doradców w ciągu 5 najbliższych lat w opinii koordynatorów	74
Wykres 18. Podsumowanie benchmarkingu systemów doradztwa energetycznego.....	80

Mapy

Mapa 1. Mapa aktywności doradców energetycznych – liczba usług w danej gminie	30
Mapa 2. Aktywność doradców w poszczególnych regionach ze względu na rodzaj klienta	32
Mapa 3. Aktywność doradców w poszczególnych regionach ze względu na temat usług.....	33
Mapa 4. Gminy posiadające ekodoradców na tle obszarów działalności doradców regionalnych	45

Schematy

Schemat 1. Związek celów projektu z celami nadrzędnych dokumentów strategicznych.....	15
Schemat 2. Struktura ogólnopolskiego systemu doradztwa energetycznego	16
Schemat 3. Podejmowanie decyzji na poziomie strategicznym i operacyjnym (2015-2017)	61
Schemat 4. Podejmowanie decyzji na poziomie strategicznym i operacyjnym (od 2018 roku)	61
Schemat 5. Koncepcja platformy elektronicznej projektu (2015).....	65

Ramki

Ramka 1. Błędy opracowania PGN wskazywane przez doradców energetycznych	36
Ramka 2. Wnioski z badania doradców metodą tajemniczy klient.....	50
Ramka 3. Zakres usług wpisujących się w definicję konsultacji oraz inwestycji objętych wsparciem	56
Ramka 4. Skuteczne praktyki dotarcia do klientów	71
Ramka 5. Przykłady nieodpowiednich praktyk na stronach internetowych partnerów	72

Studia przypadku

Studium przypadku 1. Studia podyplomowe z zakresu energetyki dla sektora publicznego.....	25
Studium przypadku 2. Wsparcie doradcze inwestycji w Poddziałaniu 1.3.1 PO IiŚ	39
Studium przypadku 3. Inwestycje Komendy Miejskiej Państwowej Straży Pożarnej w Lublinie	41
Studium przypadku 4. Inwestycja Spółdzielni Mieszkaniowej „Żuławy” w Cedrach Wielkich	42
Studium przypadku 5. Doświadczenia ekodoradców a przyszła rola energetyków gminnych	45

Tabele

Tabela 1. Działania projektu doradztwa energetycznego a zapisy SZOP PO IiŚ 2014-2020	17
Tabela 2. Zakres kompetencji energetyka gminnego	44
Tabela 3. Poziom realizacji wskaźników produktu i rezultatu.....	52
Tabela 4. Realizacja wskaźnika liczby konsultacji a ogólna liczba usług doradców.....	53
Tabela 5. Realizacja wskaźnika inwestycji a ogólna liczba usług doradców.....	53
Tabela 6. Średnia liczba poszczególnych usług na przypadająca na 1 doradcę	54
Tabela 7. Rekomendowana zmiana poziomu wartości docelowych wskaźników	55
Tabela 8. Obowiązki partnerów w projekcie według Umowy o Partnerstwie	59
Tabela 9. Plusy i minusy funkcjonowania zespołu doradców wewnątrz urzędu marszałkowskiego	60
Tabela 10. Harmonogram zamówień publicznych w projekcie w momencie ewaluacji.....	64
Tabela 11. Zakres planowanego portalu internetowego doradztwo-energetyczne.gov.pl	66
Tabela 12. Realizacja wskaźników informacyjno-promocyjnych	69
Tabela 13. Ocena skuteczności interwencji w projekcie doradztwa energetycznego	82