

dr Olga Szolno

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

e-mail: olga.szolno@mail.umcs.pl

ORCID: 0000-0002-0766-6935

dr Renata KWIATKOWSKA

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

e-mail: renata.kwiatkowska@mail.umcs.pl

ORCID: 0000-0002-1335-8509

DOI: 10.15290/oes.2023.03.113.12

PROCEDURA SELEKCJI PROJEKTÓW UNIJNYCH – OCENA I MOŻLIWOŚCI ZASTOSOWANIA W ZAMÓWIENIACH PUBLICZNYCH¹

Streszczenie

Cel – Głównym celem opracowania jest wieloaspektowa ocena procesu pozyskiwania środków unijnych przez przedsiębiorstwa i identyfikacja możliwości wykorzystania w innych obszarach, w których w proces wyboru projektu zaangażowane są podmioty publiczne.

Metoda badań – By zrealizować założony cel, dokonano ukierunkowanego przeglądu literatury, aktów prawnych, analizy dokumentacji Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 (RPO WL 2014–2020). Ponadto przeprowadzono indywidualne i grupowe wywiady nieustrukturyzowane oraz zastosowano metodę analizy i konstrukcji logicznej.

Wnioski – Ujawnione cechy procesu selekcji projektów unijnych i stwierdzone możliwości jego adaptacji w obszarze zamówień publicznych na innowacje potwierdzają jego użyteczność jako narzędzia pobudzania wzrostu gospodarczego.

Oryginalność/wartość/implikacje/rekomendacje – Opracowanie prezentuje oryginalne podejście do oceny procedury selekcji projektów finansowanych ze środków unijnych, która prowadzona jest w celu weryfikacji pod kątem użyteczności w innych przedsięwzięciach. Sformułowany w artykule postulat wykorzystania procedury w zamówieniach publicznych

¹ Artykuł finansowany ze środków Instytutu Ekonomii i Finansów, Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w ramach środków na badania naukowe.

Artykuł wpłynął 3.03.2023, zaakceptowano 14.09.2023.

na innowacje wpisuje się w postulaty zgłaszane przez Unię Europejską w zakresie jakości i innowacyjności w zamówieniach publicznych oraz wyboru najbardziej korzystnych ekonomicznie ofert zamiast tych z najniższą ceną [Opinion of the..., 2012].

Słowa kluczowe: pomoc publiczna, zamówienia publiczne, projekt unijny, sektor MŚP.

THE PROCEDURE FOR SELECTING EU PROJECTS – ASSESSMENT AND POSSIBILITIES OF USE

Summary

Purpose – The main objective of the study is a multi-faceted assessment of the process of obtaining EU funds by enterprises and the identification of the possibility of their use in other areas where public entities participate in the project selection process.

Research method – To achieve the goal, a targeted review of literature, legal acts, and analysis of documentation of the Regional Operational Program for the Lubelskie Voivodeship for 2014–2020 (RPO LV 2014–2020) were carried out. In addition, individual and unstructured group interviews were conducted, and the method of analysis and logical construction was used.

Results – The revealed features of the EU project selection process and the identified possibilities of its adaptation in the area of public procurement for innovations confirm its usefulness as a tool to stimulate sustainable development.

Originality/value/implications/recommendations – The study presents an original approach to the evaluation of the selection procedure for projects financed from EU funds, which is carried out to be verified in terms of usefulness in other projects. The postulate of using the procedure in public procurement for innovations formulated in the article is in line with the postulates made by the European Union in the field of quality and innovation in public procurement and the selection of the most economically advantageous tenders instead of those with the lowest price.

Keywords: public aid, public procurement, EU project, SME sector.

JEL classification: K3, H2

1. Wstęp

W dobie pogorszenia się koniunktury gospodarczej, będącego skutkiem kryzysów gospodarczych, niewątpliwie dużego znaczenia nabiera efektywne i prawidłowo ukierunkowane gospodarowanie środkami finansowymi w sferze publicznej

i prywatnej. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera finansowanie innowacji, które w świetle współczesnych teorii ekonomii uznawane są za kluczowy czynnik rozwoju gospodarczego i wzrostu dobrobytu społecznego [Przychodzeń, 2013, s. 107]. Z uwagi na potencjał małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie zwiększenia aktywności innowacyjnej, wynikający głównie z elastyczności w dostosowywaniu się do zmiennego otoczenia oraz ze względu na szczególne potrzeby tego typu jednostek w zakresie wsparcia finansowego, instytucyjnego i naukowego, jako przedmiot badań wybrano publiczny instrument finansowania w postaci Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 w zakresie Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP. Wybór działania skierowanego do MŚP wynikał również z faktu, że sektor ten stanowi przeważającą liczbę przedsiębiorstw w Polsce (99,8%) oraz uczestniczy w dużym zakresie w tworzeniu PKB (49,6%) [Raport o stanie..., 2022, s. 13, 20], dlatego tak ważne dla wzrostu gospodarczego jest dofinansowanie tego sektora. Ponadto na terenie województwa lubelskiego występuje niska konkurencyjność przedsiębiorstw, która wynika m.in. z małej ekspansywności tego sektora na inne rynki oraz niskiej skali wdrażanych innowacji [Strategia Rozwoju..., 2014, s. 40]. Działanie 3.7 jest najbardziej znaczące pod względem liczby złożonych wniosków (1025) i finansowania. Wartość dofinansowania UE projektów w ramach Działania 3.7 stanowiła prawie 40% łącznej wartości wszystkich projektów realizowanych przez Lubelską Agencję Wspierania Przedsiębiorczości (LAWP) w perspektywie 2014–2020².

Zgodnie ze Szczegółowym Opiszem Osi Priorytetowych RPO WL 2014–2020 [Załącznik nr 2..., 2022, s. 87] celem wybranego działania jest „zwiększenie konkurencyjności, podniesienie produktywności, wydajności pracy oraz skali prowadzenia działalności gospodarczej małych i średnich przedsiębiorstw z województwa lubelskiego przede wszystkim dzięki wprowadzaniu innowacyjnych rozwiązań”. W szczególności zakładał wsparcie następujących rodzajów projektów:

1. Stworzenie/doposażenie infrastruktury przedsiębiorstw w celu wprowadzenia nowych lub ulepszonych produktów/usług.
2. Zastosowanie nowoczesnych technologii – rozwój produktów i usług opartych na TIK (np. optymalizacja procesów zarządzania przedsiębiorstwem, współpraca pomiędzy przedsiębiorcami poprzez nowe rozwiązania informatyczne).
3. Wsparcie działań inwestycyjnych związanych z rozszerzeniem działalności eksportowej, np. zakup linii produkcyjnych dostosowanych do potrzeb nowego rynku zbytu.

² Dane uzyskane przez autorów z LAWP dotyczące Działania 3.7. bez naborów realizowanych w nadzwyczajnym i pozakonkursowym trybie wyboru.

4. Wdrażanie w przedsiębiorstwach wyników badań naukowych i rozwojowych oraz innowacyjnych rozwiązań poprzez wsparcie działań związanych z nabyciem praw do własności intelektualnej oraz wsparcie działań mających na celu dostosowanie istniejących aktywów firmy do potrzeb wdrożenia nowego procesu, produktu bądź usługi, a także pobudzanie innowacji marketingowej i organizacyjnej.
5. Realizację zadań mających na celu finansowanie kapitału obrotowego oraz kosztów bieżącej działalności mikro (z uwzględnieniem samozatrudnionych, tj. osób fizycznych prowadzących działalność na własny rachunek) i małych przedsiębiorstw, które znalazły się w sytuacji nagłego niedoboru.

W ramach Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP przeprowadzone zostały cztery nabory w trybie konkursowym: RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/16 – nabór adresowany do mikro i małych przedsiębiorstw (zgodnie z definicją zawartą w Rozporządzeniu Komisji (UE) Nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r., uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu), RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/17 – nabór dla średnich przedsiębiorstw, RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/18 – pomoc zwrotna; nabór dla mikro, małych oraz średnich przedsiębiorstw (MŚP), RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/19 – pomoc zwrotna, nabór dla mikro, małych oraz średnich przedsiębiorstw.

Przegląd procedur selekcji w ramach wybranego Działania posłużył realizacji celu głównego, którym była wieloaspektowa ocena procesu pozyskiwania środków unijnych przez przedsiębiorstwa i identyfikacja możliwości wykorzystania w innych obszarach, w których w proces wyboru projektu zaangażowane są podmioty publiczne. Realizacja celu głównego wymagała wyznaczenia następujących celów cząstkowych:

1. Przegląd i ocena zbieżności etapów procedury selekcji przedsięwzięć (dokonywanej przez przedsiębiorstwa) z procedurą selekcji projektów (dokonywanej przez dysponentów środków unijnych)³.
2. Przegląd i ocena spójności kryteriów oceny projektów i przedsięwzięć.
3. Przegląd i ocena rodzajów oraz liczby błędów popełnianych w ramach procedury wyboru projektów unijnych przez przedsiębiorstwa, ujawnionych w badaniach naukowych innych autorów i w przeprowadzonych badaniach własnych.

³ Wykorzystywane w artykule pojęcia należy rozgraniczyć. Autorzy dla przejrzystości wyводу używają pojęcia projekt w odniesieniu do projektów unijnych, natomiast przedsięwzięcie w odniesieniu do projektów przedsiębiorstw.

4. Ocena możliwości adaptacji ogólnej formuły unijnej procedury selekcji w obszarze zamówień publicznych na innowacje.

Realizacji wskazanych celów podporządkowane zostały struktura artykułu i wybrane metody badawcze. Dokonano ukierunkowanego przeglądu literatury, aktów prawnych, analizy dokumentów programowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 (RPO WL 2014–2020) oraz materiałów udostępnionych przez Lubelską Agencję Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie. Ponadto od września do listopada 2023 r. przeprowadzono cztery wywiady indywidualne (Dyrektor Lubelskiej Agencji Wspierania Przedsiębiorczości) i grupowe wywiady nieustrukturyzowane z kadrą zarządzającą oraz pracownikami merytorycznymi LAWP (Oddział Koordynacji i Wsparcia Wdrażania, Oddział Instrumentów Finansowych i Sprawozdawczości, Oddział Kontroli). Wywiady zostały przeprowadzone na podstawie przygotowanej listy zagadnień problemowych, które w trakcie spotkania w siedzibie LAWP były uzupełniane i uszczegóławiane. Umożliwiło to zawężenie zakresu badań oraz szczegółowe rozpoznanie i pozyskanie informacji na temat procedury selekcji projektów w wybranych naborach. Ponadto zastosowano metodę analizy i konstrukcji logicznej.

2. Przegląd i ocena zbieżności etapów procedury selekcji przedsięwzięć i projektów

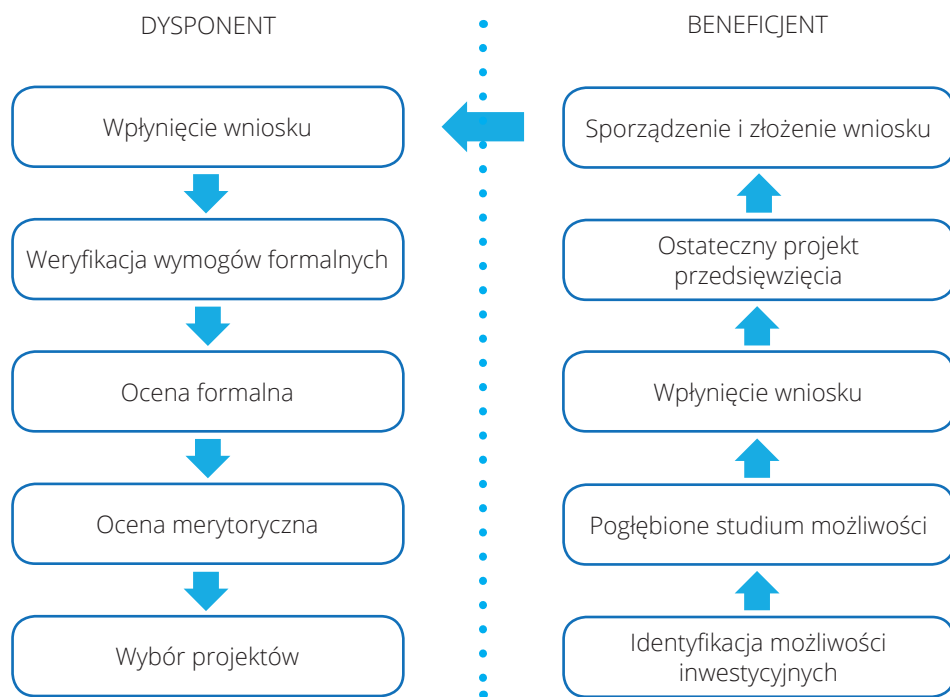
Kluczowym czynnikiem przesądzającym o sukcesie lub niepowodzeniu projektów w świetle wyników badań naukowych jest profesjonalne planowanie projektu [Trocki, 2015, s. 42–43]. Taki stan rzeczy uzasadnia porównanie przebiegu etapów przedwdrożeniowych prowadzonych przez przedsiębiorstwa ubiegające się o wsparcie i instytucje dysponujące środkami unijnymi. Punktem wyjścia analizy jest umiejscowienie procesu aplikacyjnego w strukturze cyklu życia przedsięwzięcia.

Dla realizacji celów analizy spośród wielu podejść prezentowanych zarówno w literaturze przedmiotu [zob. Chapman, Ward, 2003, s. 18; Górski, Skorupka, 2011, s. 311–313; Krzos, 2013, s. 57–64; *Podręcznik Zarządzanie...*, 2001, s. 8], jak i funkcjonujących w praktyce, przyjęto ujęcie cyklu życia projektu według U. Gotze'a, D. Northcotta, P. Schustera, w którym wyróżnione zostały trzy fazy: faza planowania, faza implementacji i faza wykorzystania [Gotze i in., 2008, s. 6]. W zaprezentowanej strukturze faza planowania odpowiada merytorycznie etapom programowania i identyfikacji według metodologii Unii Europejskiej [*Pro-*

ject Cycle..., 1993; *Project Cycle...*, 2002; Grucza, 2007, s. 20; Grucza, 2015, s. 126–128]⁴. Wspólnym ogniwem jest projekt przedsięwzięcia, który jest efektem końcowym fazy planowania przedsięwzięć i jednocześnie podstawą sporządzenia i złożenia wniosku o dofinansowanie, który to inicjuje proces aplikacji o środki unijne. Powiązanie czynności w ramach etapów przedinwestycyjnych zachodzących w jednostce realizującej projekt i u dysponenta środków przedstawiono na rysunku 1.

RYSUNEK 1

Czynności fazy przedinwestycyjnej w ujęciu dysponenta i beneficjenta



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Przygotowanie i ocena..., 2013, s. 41–48; Kurowski, 2004, s. 37, 189] oraz informacji uzyskanych z LAWP.

⁴ Cykl życia projektu, zgodnie z metodyką zarządzania projektami europejskimi, składa się z następujących faz: programowania, identyfikacji, formułowania, wdrażania i monitorowania, ewaluacji i audytów projektów.

W literaturze przedmiotu podkreśla się wagę prawidłowo zrealizowanego procesu przedinwestycyjnego dla ostatecznego sukcesu projektu [Ciechan-Kujawa, Goldmann, 2018, s. 63]. Z tego punktu widzenia optymalną sytuacją jest realizacja wszystkich etapów fazy przedinwestycyjnej po stronie beneficjenta, które to poprzedzają złożenie wniosku w instytucji pośredniczącej. Opisana sekwencja umożliwia sformułowanie projektu przedsięwzięcia na podstawie analizy uwarunkowań ekonomicznych, technologicznych, prawnych, politycznych, społecznych, ekologicznych w fazie identyfikacji możliwości inwestycyjnych. Uszczegółowienie analiz w ramach pogłębionego studium możliwości służy zbadaniu wszystkich wariantów projektu głównie pod kątem oczekiwanej efektywności, opłacalności i skuteczności celem wyboru wstępnej wersji projektu, dla której uzasadnione jest przeprowadzenie studium wykonalności. Na etapie tym, na podstawie analizy dostępności zasobów, wykonalności technicznej, dostępności źródeł finansowania, identyfikacji ryzyka, formułowany jest ostateczny projekt przedsięwzięcia. W ramach procedury programowania i selekcji projektów unijnych realizowane są niezależnie etapy przedinwestycyjne w cyklu życia przedsięwzięcia. Stwarza to możliwość wykorzystania danego podejścia w procesach decyzyjnych, w których celowe są komunikacja i negocjacje. W ramach analizowanych programów interakcja wnioskodawców i dysponentów środków unijnych realizowana jest w wąskim zakresie i polega głównie na uzupełnianiu braków we wnioskach.

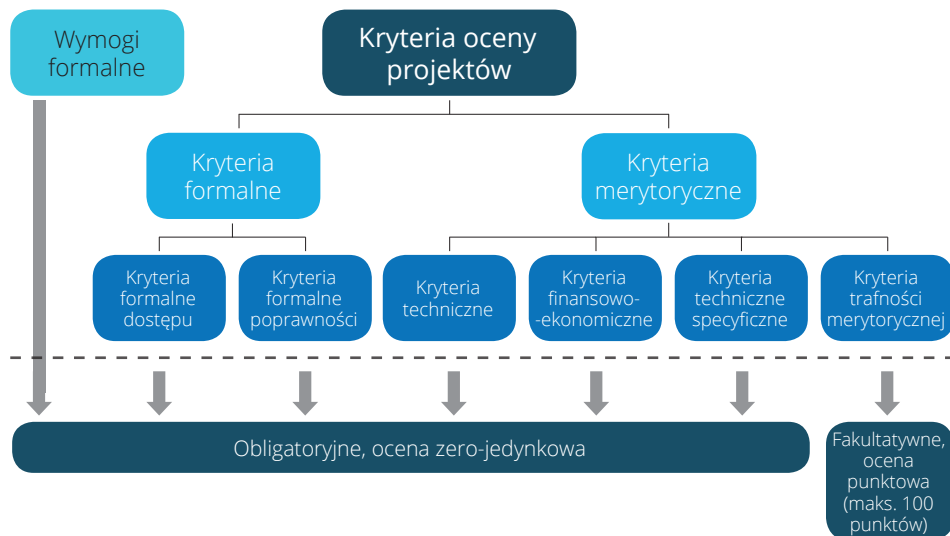
3. Przegląd i ocena spójności kryteriów oceny projektów i przedsięwzięć

Ujawniona zbieżność etapów oceny przedsięwzięć (dokonywanej przez przedsiębiorstwa) i projektów (dokonywanej przez wybraną Instytucję Pośredniczącą II stopnia (LAWP)) jest podstawą do porównania stosowanych kryteriów oceny [Załącznik nr 6...] z kryteriami oceny przedsięwzięć. W porównaniach wykorzystano wiedzę autorek z zakresu metod oceny projektów inwestycyjnych.

Selekcja projektów odbywa się zgodnie z kryteriami przedstawionymi na rysunku 2.

Kryteria oceny były przedmiotem badań w zakresie dostosowania do logiki interwencji oraz stopnia ich spełnienia [zob. *Raport końcowy...*, 2017]. Celem niniejszej analizy jest porównanie z kryteriami stosowanymi w teorii i praktyce oceny przedsięwzięć.

Kryteria oceny projektów w Działaniu 3.7
Wzrost konkurencyjności MŚP RPO WL 2014–2020



Źródło: materiały udostępnione przez LAWP w okresie badania (wrzesień–listopad 2023).

Pierwszym wnioskiem ukierunkowanej analizy kryteriów jest niespójność w zakresie kryteriów dostępu, które dotyczą wyłącznie projektów unijnych i nie odnoszą się do przedsięwzięć realizowanych bez tego wsparcia. Kryteria formalne dostępu eliminują wnioskodawców nieuprawnionych do aplikowania lub wykluczonych z możliwości ubiegania się o wsparcie w ramach danego naboru wniosków oraz projekty, które nie mieszczą się w przedziałach minimalnej i maksymalnej wartości projektu, wartości wydatków kwalifikowalnych, kwoty dofinansowania dla danego Działania/typu projektu. Kryteria formalne poprawności służą weryfikacji projektów pod względem dat brzegowych rozpoczęcia i zakończenia, związku z wykluczonymi rodzajami działalności w danym Działaniu, poprawności i spójności informacji zawartych we wniosku i załącznikach, zgodności wydatków kwalifikowanych z katalogiem wydatków kwalifikowanych dla danego Działania/typu projektu.

Kolejny wniosek analizy to zbieżność kryteriów finansowo-ekonomicznych⁵, stosowanych w ramach oceny merytorycznej projektów i w ramach studium wy-

⁵ Szerzej na temat kryteriów finansowo-ekonomicznych: [Przygotowanie i ocena..., 2013, s. 301–319; *Efektywność projektów...*, 2010, s. 57–125].

konalności przedsięwzięć. Wymagane we wniosku dane finansowe (Załączniki do wniosku nr 4.1.2 pełna księgowość/uproszczona księgowość) umożliwiają ocenę poprawności założeń przyjętych do analizy finansowo-ekonomicznej, w tym dotyczących przychodów i kosztów, zasadności, wystarczalności i potwierdzenia dostępności źródeł finansowania projektu podczas jego realizacji, a następnie eksploatacji, zdiagnozowanych czynników ryzyka związanych z finansowaniem projektu i planów jego łagodzenia. Dodatkowo w ramach projektu wymagane jest udokumentowanie posiadania środków finansowych na realizację projektu zgodnie z Regulaminem konkursów.

Zakres kryteriów technicznych w ramach oceny merytorycznej projektów uwzględnia wymogi, które muszą być realizowane w projektach niezależnie od formy finansowania i jest rozszerzony w stosunku do stosowanych w ramach studium wykonalności przedsięwzięć ze względu na:

- konieczność spełnienia dodatkowych wymogów prawa wynikających przede wszystkim z Rozporządzenia Komisji (UE) Nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r., uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu,
- weryfikację wpływu projektu na realizację zasad horyzontalnych, wymienionych w art. 7 i 8 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013, Umowie Partnerstwa oraz w RPO WL na lata 2014–2020 oraz zgodność z Wytocznymi w zakresie realizacji zasady równości szans i niedyskryminacji, w tym dostępności dla osób z niepełnosprawnościami oraz zasady równości szans kobiet i mężczyzn w ramach funduszy unijnych na lata 2014–2020,
- weryfikację innowacyjności, zakresu regionalnych inteligentnych specjalizacji, wdrożenia wyników prac B+R (w szczególności, czy w wyniku realizacji projektu zostanie wdrożona innowacja produktowa/procesowa co najmniej w skali rynku regionalnego (w województwie lubelskim) stosowana nie dłużej niż 3 lata, czy kod PKD projektu wpisany jest w inteligentne specjalizacje regionu zgodne z Regionalną Strategią Innowacji Województwa Lubelskiego do 2020 roku (w przypadku projektów, które nie dotyczą wdrożenia wyników prac B+R).

Na podstawie przedstawionych ustaleń w zakresie kryteriów zero-jedynkowych można sformułować wniosek, iż służą one eliminacji projektów słabo przygotowanych, niewykonalnych pod względem finansowym, technicznym i prawnym (czyli takich, które nie spełniają wymogów fazy przedinwestycyjnej przedsięwzięć) oraz niezgodnych z celami Działania (czyli takich, które nie spełniają wymogów konkursowych nieuwzględnianych w fazie przedinwestycyjnej przedsięwzięć).

Najistotniejsze znaczenie z punktu widzenia ostatecznej decyzji o realizacji projektu mają kryteria oceny trafności merytorycznej. W analizowanych konkursach eksperci przyznawali punkty według skali w ramach następujących kryteriów:

- nakłady na działalność B+R oraz współpraca wnioskodawcy z innymi podmiotami (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano, czy wnioskodawca ponosił nakłady na działalność B+R, czy projekt obejmuje działania uzasadniające potrzebę podjęcia współpracy z jednostką naukową, czy wnioskodawca należy do podmiotów zrzeszających instytucje i przedsiębiorców z branży zgodnej z przedmiotem projektu),
- nowo powstałe przedsiębiorstwo (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano, czy wnioskodawca jest nowo powstałym przedsiębiorcą),
- społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano, czy wnioskodawca uwzględnia zasady społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w ramach prowadzonej działalności gospodarczej),
- wdrożenie wyników prac B+R (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano, czy wnioskodawca w ramach projektu zaplanował wdrożenie wyników prac B+R, czy wyniki prac B+R będą wdrażane w obszarach regionalnych inteligentnych specjalizacji zgodnych z Regionalną Strategią Innowacji Województwa Lubelskiego do 2020 czy poza nimi),
- innowacyjność projektu oraz intensywność B+R (w ramach kryterium weryfikowano, czy projekt dotyczy działalności gospodarczej o wyłącznie wysokim lub przynajmniej średnio wysokim poziomie intensywności B+R oraz czy projekt dotyczy innowacji produktowej/procesowej stosowanej nie dłużej niż 3 lata w skali kraju lub w skali międzynarodowej lub innowacji nietechnologicznej co najmniej w skali regionalnej (w województwie lubelskim)),
- wartość dodana projektu (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano wielkość przychodów ze sprzedaży nowych lub udoskonalonych produktów/usług w stosunku do wartości wnioskowanego dofinansowania),
- wzrost zatrudnienia w wyniku realizacji projektu (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano przyrost zatrudnienia netto oraz czy deklarowany do zatrudnienia przez wnioskodawcę personel będzie wysoko wykwalifikowany),
- komplementarność projektów (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano powiązanie projektu z innymi projektami realizowanymi/zrealizowanymi przez wnioskodawcę),
- rozwój TIK (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano, czy w ramach projektu przewidziano zastosowanie nowoczesnych technologii informacyjnych lub komunikacyjnych),

- nowe produkty/usługi (w ramach przedmiotowego kryterium weryfikowano, czy wnioskodawca w wyniku realizacji projektu wprowadzi przynajmniej jeden nowy produkt/jedną nową usługę),
- wkład własny (weryfikacja kryterium polegała na obliczeniu właściwej wartości punktowej, która przysługuje wnioskodawcy za obniżenie wnioskowanego procentowego poziomu dofinansowania ze środków UE w stosunku do maksymalnego dopuszczalnego poziomu wsparcia),
- internacjonalizacja (w ramach przedmiotowego kryterium analizowano rozszerzenie działalności eksportowej),
- ekoinnowacje (w ramach tego kryterium prowadzona jest ocena wpływu projektu na środowisko naturalne),
- analiza popytu i konkurencyjności (w ramach tego kryterium analizowano potencjał rynku).

Uzyskanie najwyższych ocen we wskazanych kryteriach przesądza o przyznaniu wsparcia i ma potencjał materializacji korzyści społecznych realizacji projektów. Wartość dodana realizacji projektów wybranych w opisanej procedurze ujawnia się w kontekście wspierania inteligentnego, zrównoważonego rozwoju, które stanowią priorytety strategii „Europa 2020”.

4. Przegląd i ocena rodzajów i liczby błędów popełnianych w ramach procedury pozyskiwania środków unijnych przez przedsiębiorstwa

Istotnym aspektem analizy zakresu błędów popełnianych w ramach procedury pozyskiwania środków unijnych przez przedsiębiorstwa jest porównanie rodzajów uchybień ujawnionych w badaniach naukowych innych autorów [np. Balana, 2014, s. 67–71; Weiss, 2011, s. 194–195; Judkowiak, Dziadek, 2015, s. 437] i w przeprowadzonych badaniach własnych. W celu realizacji zadania dokonano ukierunkowanego przeglądu literatury, by wyłonić wyniki najbardziej dopasowane pod względem rodzaju i zakresu do danych porównawczych uzyskanych z Lubelskiej Agencji Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie (instytucji odpowiedzialnej za nadzór nad realizacją badanych projektów). Na potrzeby przeprowadzenia tego etapu procedury badawczej przyjęto następujące założenia:

1. Porównywane projekty realizowane są w dwóch kolejnych okresach programowania: 2007–2013 i 2014–2020, skierowane do przedsiębiorstw, ukierunkowane na wzrost konkurencyjności i innowacyjności.

2. Ze względu na różnice w szczegółowych kryteriach wyboru projektów w ramach porównywanych działań na potrzeby prowadzonych porównań wyodrębniono syntetyczne obszary problemowe (zakres podmiotowy, zakres przedmiotowy, zakres wartościowy, zakres terytorialny, poprawność i kompletność informacji zawartych we wnioskach i załącznikach, montaż finansowy, zgodność projektu z obowiązującym prawem, wykonalność wybranego wariantu realizacji projektu).
 3. Szczegółowość opisu ujawnionych błędów dostosowana została do prezentacji badań zastanych.
- Wyniki przeprowadzonych porównań prezentuje tabela 1.

TABELA 1

Zestawienie rodzajów błędów zidentyfikowanych w ramach oceny wniosków w procedurze pozyskiwania środków unijnych

Rodzaje błędów według badania zastanego (innowacyjne projekty unijne dla przedsiębiorstw w latach 2007–2013)	Rodzaje błędów według badania własnego (Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 w zakresie Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP)
Zakres podmiotowy	
– nieuprawniona kategoria beneficjentów	– wnioskodawcy nieuprawnieni do aplikowania w ramach danych naborów kierowanych odpowiednio do przedsiębiorstw o statusie mikro, małego lub średniego przedsiębiorstwa
Zakres przedmiotowy	
– błędny rodzaj projektu	– przedmiot realizacji projektu dotyczący rodzajów działalności wykluczonych z możliwości uzyskania pomocy finansowej, o których mowa w Regulaminach konkursów
Zakres wartościowy	
– niespełnione wartości określone dla działania Programu Operacyjnego	– wydatki kwalifikowalne uwzględnione we wnioskach niezgodne z katalogiem wydatków kwalifikowalnych dla danego Działania, co skutkowało zmniejszeniem łącznej wartości wydatków kwalifikowalnych w projekcie o więcej niż 40% lub zmniejszeniem łącznej wartości wydatków kwalifikowalnych/zmniejszeniem kwoty dofinansowania poniżej minimalnych dopuszczalnych limitów zgodnych z Regulaminem konkursu

Rodzaje błędów według badania zastanego (innowacyjne projekty unijne dla przedsiębiorstw w latach 2007–2013)

Rodzaje błędów według badania własnego (Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 w zakresie Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP)

Zakres terytorialny

- niespełnione kryterium geograficzne
- projekty niespełniające kryterium realizacji na terenie województwa lubelskiego

Poprawność i kompletność informacji zawartych we wnioskach i załącznikach

- brak oryginałów i aktualności dokumentów z urzędu skarbowego o niezaleganiu z podatkami z zakładu ubezpieczeń społecznych, dokumentów rejestrowych firmy i zaświadczeń o numerze rejestracyjnym REGON
- podpisanie wniosku przez nieupoważnioną osobę
- brak parafowania stron przez wnioskodawcę na oryginale i kopii
- niezgodność wersji elektronicznej wniosku z wersją papierową
- brak pozwolenia na budowę lub zgłoszenia zamiaru wykonania prac budowlanych
- brak lub niezgodność z wymaganiami opisanymi w załącznikach do Regulaminu dokumentów potwierdzających posiadanie wyników prac B+R zleconych lub własnych albo możliwości zakupu wyników prac B+R
- brak opinii o innowacyjności, przedłożenie opinii o innowacyjności niespełniających wymogów konkursowych lub o treści niepotwierdzającej innowacyjności projektu

Montaż finansowy

- brak promesy kredytowej
- brak potwierdzenia posiadania środków finansowych na realizację projektu zgodnie z wymogami Regulaminu konkursu

Zgodność projektu z obowiązującym prawem

- niezgodność projektu z zasadami, np. rozpoczęcie inwestycji przed dniem złożenia wniosku
- projekty niezgodne z obowiązującym prawem (np. w zakresie „efektu zachęty, trudnej sytuacji przedsiębiorstwa, powiązania podmiotów, dysponowania prawami do wdrożenia wyników prac B+R”)

Wykonalność wybranego wariantu realizacji projektu

- brak przygotowania harmonogramów rzeczowo-finansowych na obowiązujących formularzach
- projekty niewystarczająco opisujące zasoby techniczne/organizacyjne/kadrowe umożliwiające realizację projektu zgodnie z proponowanym harmonogramem lub brak niezbędnych decyzji administracyjnych umożliwiających prawidłową i terminową realizację projektu

Rodzaje błędów według badania zastanego (innowacyjne projekty unijne dla przedsiębiorstw w latach 2007–2013)	Rodzaje błędów według badania własnego (Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 w zakresie Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP)
Kryteria trafności merytorycznej	
<ul style="list-style-type: none"> - brak danych 	<ul style="list-style-type: none"> - brak lub załączenie dokumentów, na podstawie których nie było możliwe stwierdzenie, czy poniesione nakłady były związane z działalnością B+R - brak lub załączenie dokumentu poświadczającego przystąpienie do organizacji branżowej tuż przed złożeniem wniosku i brak udokumentowania faktycznej współpracy w ramach tej organizacji - przedłożenie umowy o dofinansowanie dotyczącej innego projektu, na podstawie której nie było możliwości weryfikacji komplementarności projektów - zadeklarowanie wdrożenia ekoinnowacji, której wdrożenie nie było bezpośrednio związane z realizacją projektu i nie wymagało żadnych nakładów wdrożeniowych - firma wnioskodawcy zarejestrowana w okresie krótszym niż 24 miesiące, jednak udziałowcy lub osoby upoważnione do reprezentowania wnioskodawcy figurowali lub prowadzili działalność gospodarczą na podstawie innych przepisów prawa przed rozpoczęciem prowadzenia działalności gospodarczej przez wnioskodawcę

Źródło: opracowanie na podstawie [Weiss, 2011, s. 195] oraz informacji uzyskanych z LAWP w okresie badania (wrzesień–listopad 2023).

We wszystkich wyodrębnionych obszarach ujawniono błędy stanowiące podstawę odrzucenia wniosków. Rodzaj i charakter tych błędów jest zbliżony w obu perspektywach finansowania. Świadczy to o istnieniu stabilnych i obiektywnych barier w pozyskiwaniu środków unijnych. Taki stan rzeczy uzasadnia prowadzenie dociekań na temat skali stwierdzonych uchybień. Wyniki pomiaru liczby błędów w ramach kryteriów ocenianych zero-jedynkowo zaprezentowano w tabeli 2.

TABELA 2

Liczba błędów według zero-jedynkowych kryteriów oceny Działania 3.7
Wzrost konkurencyjności MŚP RPO WL 2014–2020

Kryteria oceny [Załącznik nr 6...]	Liczba błędów w poszczególnych konkursach			
	RPLU.03.07.00- -IP.01-06-001/16	RPLU.03.07.00- -IP.01-06-001/17	RPLU.03.07.00- IP.01-06-001/18	RPLU.03.07.00- -IP.01-06-001/19
Kryteria formalne dostępu				
Wnioskodawca jest uprawniony do aplikowania w ramach danego naboru wniosków	x*	2	0	0
Każdy z partnerów jest uprawniony do aplikowania w ramach danego naboru wniosków (jeśli dotyczy)	0	0	0	0
Wnioskodawca nie został wykluczony z możliwości ubiegania się o wsparcie z funduszy strukturalnych w trybie określonym w przepisach o finansach publicznych i/lub wobec wnioskodawcy nie orzeczono zakazu dostępu do środków funduszy europejskich na podstawie ustawy o skutkach powierzenia wykonywania pracy cudzoziemcom przebywającym wbrew przepisom na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej i/lub ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary	0	0	0	0
Żaden z partnerów wnioskodawcy nie został wykluczony z możliwości ubiegania się o wsparcie z funduszy strukturalnych w trybie określonym w przepisach o finansach publicznych i/lub wobec żadnego z partnerów nie orzeczono zakazu dostępu do środków funduszy europejskich na podstawie ustawy o skutkach powierzenia wykonywania pracy cudzoziemcom przebywającym wbrew przepisom na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej i/lub ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary (jeśli dotyczy)	0	0	0	0
Całkowita wartość projektu oraz wartość wydatków kwalifikowalnych mieszczą się w przedziałach minimalnej i maksymalnej wartości projektu oraz wartości wydatków kwalifikowalnych dla danego Działania/typu projektów	0	0	0	0

Kryteria oceny [Załącznik nr 6...]	Liczba błędów w poszczególnych konkursach			
	RPLU.03.07.00- -IP.01-06-001/16	RPLU.03.07.00- -IP.01-06-001/17	RPLU.03.07.00- IP.01-06-001/18	RPLU.03.07.00- -IP.01-06-001/19
Kryteria formalne dostępu [cd.]				
Wniosek jest pierwszym złożonym przez Wnioskodawcę w ramach danego naboru (jeśli dotyczy zgodnie z Regulaminem konkursu)	0	0	0	0
Kryteria formalne poprawności				
Termin i okres (zasada n+3) realizacji projektu, rozumiane jako daty brzegowe rozpoczęcia i zakończenia projektu, są zgodne z zasadami przewidzianymi w rozporządzeniach dotyczących udzielania pomocy publicznej	0	0	0	0
Przedmiot projektu nie dotyczy wykluczonych rodzajów działalności w danym Działaniu	x*	2	0	0
Informacje zawarte we wniosku i załącznikach są poprawne i spójne	x*	0	0	0
Wniosek zawiera wydatki kwalifikowane zgodnie z katalogiem wydatków kwalifikowanych dla danego Działania	x*	0	21	2
Kryteria techniczne				
Możliwość dokonania szczegółowej oceny projektu	0	0	4	3
Zgodność projektu z celami Działania	0	0	0	0
Racjonalność, efektywność, zasadność ich i ich zgodność z celami Działania	0	3	0	0
Wykonalność techniczna i organizacyjna wybranego wariantu realizacji projektu	19	5	19	2
Zgodność projektu z obowiązującymi przepisami prawa	11	4	11	15
Wpływ projektu na realizację zasad horyzontalnych	0	0	0	0
Kwalifikowalność geograficzna projektu	7	0	4	4

Kryteria oceny [Załącznik nr 6...]	Liczba błędów w poszczególnych konkursach			
	RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/16	RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/17	RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/18	RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/19
Poprawność założeń, w tym dotyczących przychodów i kosztów, przyjętych do analizy finansowo-ekonomicznej	0	0	3	0
Wykonalność finansowa wybranego wariantu realizacji projektu	17	3	0	2
Kryteria techniczne specyficzne				
Projekt jest zgodny z regulacjami dotyczącymi inwestycji początkowej	0	0	0	0
Innowacyjność, regionalne inteligentne specjalizacje, wdrożenie wyników prac B+R	20	3	18	17
Dysponowanie prawami do wdrożenia wyników prac B+R	16	1	3	0

*X – brak danych

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z LAW P i Załącznika nr 6 do Regulaminu konkursu (RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/16/17/18/19), Oś priorytetowa 3 Konkurencyjność przedsiębiorstw, Działanie 3.7 Wzrost Konkurencyjności MŚP Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 – Kryteria wyboru projektów w ramach Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP.

Uzupełnieniem danych prezentowanych w tabeli 2 są uzyskane z LAW P zbiorcze dane o liczbie wniosków negatywnie ocenionych w ramach oceny merytorycznej na podstawie kryteriów trafności merytorycznej w poszczególnych konkursach, które kształtowały się następująco: trzydzieści siedem wniosków negatywnie ocenionych w konkursie RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/16, sześć wniosków negatywnie ocenionych w konkursie RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/17, dwadzieścia pięć wniosków negatywnie ocenionych w konkursie RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/18 oraz jedenaście wniosków odrzuconych w konkursie RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/19.

Przedstawione dane na temat stwierdzonych uchybień w ramach analizowanych konkursów wskazują na niewielką skalę zjawiska, zwłaszcza gdy uwzględną się liczbę złożonych w danych konkursach wniosków (RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/16 – 480 wniosków, RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/17 – 80 wniosków, RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/18 – 248 wniosków, RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/19 – 217 wniosków).

Uzyskane wyniki wskazują na pozytywną zmianę w świetle ustaleń badań naukowych prowadzonych w okresie trwania perspektywy finansowej 2007–2013 na próbie 254 jednostek gospodarczych działających na terenie województwa lubelskiego, w świetle których procedura aplikacyjna oceniona została jako skomplikowana. Ankietowani zapytani o trudność uzyskania dofinansowania z Unii Europejskiej w 49,18% przypadków wskazali poziom trudności jako średni, w 31,15% jako trudny, w 13,11% bardzo trudny, a tylko 4,92% jako łatwy i 1,64% bardzo łatwy [Sosińska-Wit, 2014, s. 166].

5. Ocena możliwości adaptacji unijnej procedury selekcji w obszarze zamówień publicznych na innowacje

Przeprowadzona dotychczas ocena procesu wyboru projektów dofinansowanych ze środków unijnych w ramach Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP RPO WL 2014–2020 potwierdza jego skuteczność oraz szeroki zakres uwzględnianych kryteriów formalnych i merytorycznych, ważnych z punktu widzenia nie tylko przedsiębiorstw, lecz także społeczeństwa. Wartościowanie projektów według prognozowanych bezpośrednich wskaźników produktów⁶ oraz rezultatów⁷

⁶ Przykładowe wskaźniki produktu Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP: liczba przedsiębiorstw objętych wsparciem w celu wprowadzenia produktów nowych dla firmy, liczba przedsiębiorstw otrzymujących wsparcie, liczba przedsiębiorstw otrzymujących dotacje, liczba przedsiębiorstw otrzymujących wsparcie finansowe inne niż dotacje, inwestycje prywatne uzupełniające wsparcie publiczne dla przedsiębiorstw (dotacje), inwestycje prywatne uzupełniające wsparcie publiczne dla przedsiębiorstw (inne niż dotacje), liczba przedsiębiorstw objętych wsparciem w celu wprowadzenia produktów nowych dla rynku, liczba przedsiębiorstw wspartych w zakresie inwestycji, liczba przedsiębiorstw wspartych w zakresie wdrożenia wyników prac B+R, liczba wspartych funduszy pożyczkowych, liczba ostatecznych odbiorców wspartych przez fundusze pożyczkowe, wartość udzielonych pożyczek ogółem, wartość udzielonych pożyczek w części UE.

⁷ Przykładowe wskaźniki rezultatu bezpośredniego Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP: wzrost zatrudnienia we wspieranych przedsiębiorstwach, liczba wprowadzonych innowacji

[Załącznik nr 5...] udzielonego wsparcia pozwala uznać proces selekcji projektów za potencjalne narzędzie pobudzania zrównoważonego i inteligentnego rozwoju. Zatem uzasadnione jest poszukiwanie możliwości adaptacji etapów i kryteriów w ramach procedury selekcji projektów unijnych w innych obszarach realizacji projektów komercyjnych finansowanych ze środków publicznych.

Na podstawie oceny podobieństwa reguł i właściwości transferów środków publicznych wspierających działalność gospodarczą w formie pomocy publicznej, a także w ramach innych form wskazano zamówienia publiczne jako możliwy obszar adaptacji rozwiązań wzorcowych (etapy, kryteria formalne i merytoryczne, oceny zero-jedynkowe i punktowe). Kluczowe znaczenie miało podobieństwo w zakresie następujących cech:

- dążenie do maksymalizacji wartości ekonomicznej, środowiskowej i społecznej wydatków [Kundu i in., 2020, s. 496],
- możliwość narzucenia reguł transferu wydatków wymuszających osiągnięcie korzyści ekonomicznych przy zachowaniu zasad odpowiedzialności społecznej i środowiskowej,
- wpływ wydatków na konkurencję i przez to skłonności inwestycyjne przez w długi czas [Wasilewski, 2016, s. 365].

Ponieważ jednym z celów analizowanego działania 3.7. Wzrost konkurencyjności MŚP jest „wdrażanie w przedsiębiorstwach wyników badań naukowych i rozwojowych oraz innowacyjnych rozwiązań...”, przykładowym obszarem zastosowania etapów i kryteriów unijnych procedur selekcji są zamówienia publiczne na innowacje⁸. Możliwość postulowania wzorcowych rozwiązań w tym obszarze wynika przede wszystkim z faktu, że usługi badawcze lub rozwojowe stanowią przedmiotowe wyłączenie z zakresu regulowanego prawem zamówień publicznych [Ustawa..., 2022, art. 11], „jeżeli wynagrodzenie z tytułu wykonania zamówienia na usługi badawcze pokrywane jest w części przez inny podmiot niż zamawiający (np. przedsiębiorcę) lub też korzyści z tytułu badań będą wykorzystywane przez zamawiającego wyłącznie w jego działalności (...)” [Starachowiak, 2021, s. 122].

produktowych, liczba wprowadzonych innowacji procesowych, liczba wprowadzonych innowacji nietechnologicznych, przychody ze sprzedaży nowych lub udoskonalonych produktów/procesów, liczba wdrożonych wyników prac B+R, przychód z wdrożonych wyników prac B+R, liczba miesięcy utrzymania działalności przedsiębiorstwa, liczba utworzonych miejsc pracy u ostatecznych odbiorców IF, wartość inwestycji dokonanych przez ostatecznych odbiorców IF.

⁸ Zamówienia publiczne na innowacje rozumiane są jak w Wytocznych Komisji Europejskiej (C(2021) 4320 final) [Zawiadomienie..., 2021].

Taki stan rzeczy stwarza możliwość modelowania procesu udzielania tego rodzaju zamówień publicznych przy respektowaniu jedynie ogólnych wytycznych prawa. Zasadność formułowanych w tym obszarze rozwiązań potwierdzają także zachęty Rady Europejskiej do wprowadzania rozwiązań na rzecz wykorzystywania zamówień w polityce innowacyjnej [Wójtowicz-Dawid, 2020, s. 77].

Wiele powodów postulowania rozwiązań wzorcowych w tym obszarze wskazywanych jest na łamach literatury przedmiotu. Autorzy podkreślają znaczenie zamówień publicznych na innowacje dla ulepszenia jakości usług publicznych, dyfuzji innowacji oraz poprawy wykorzystania potencjału innowacyjnego dostawców, w sytuacji, gdy mechanizm rynkowy nie gwarantuje opłacalności kosztownych i wysoce ryzykownych inwestycji [Adjei-Bamfo i in., 2023]. Wdrożenie postulowanych rozwiązań w zakresie wskaźników ekonomicznych stwarza nowe możliwości osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju zawartych w strategii „Europa 2020” [*Komunikat Komisji Europejskiej...*, 2020].

Kolejnym argumentem za implementacją w procedurze udzielania zamówień publicznych na innowacje rozwiązań wzorowanych na procedurach selekcji projektów unijnych jest rola interakcji dostawców, nabywców, ekspertów w procesie negocjacji projektu innowacji. Wnioski z przeprowadzonych badań naukowych potwierdzają, że nieodpowiednie interakcje zamawiającego i dostawców stanowią główną barierę utrudniającą stosowanie zamówień publicznych na innowacje [Alhola i in., 2019, s. 103]. Odnosząc się do zidentyfikowanych etapów (pkt 2) i kryteriów (pkt. 3), procedura selekcji wzorowana na procedurach selekcji projektów unijnych stwarza warunki konkurencyjności i przejrzystości w wyborze rozwiązań oferowanych na rynku.

Wstępna diagnoza potrzeby i możliwości implementacji unijnej procedury selekcji w obszarze zamówień publicznych na innowacje stanowi punkt wyjścia do dalszych badań naukowych i opracowania rekomendacji dla praktyków.

6. Podsumowanie

Zakończenie kolejnego okresu programowania 2014–2020 uzasadnia rozpoznanie zagadnień wpływających na efektywność wykorzystania środków unijnych, w tym procedury wyboru wniosków. Wnioski wyciągnięte z wieloaspektowej oceny etapów i kryteriów procesu pozyskiwania środków unijnych w ramach Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP RPO WL 2014 2020 mogą być użyteczne w zakresie postulowania wykorzystania ich jako dobrych praktyk w zakresie wdrażania istniejących rozwiązań w innych obszarach działalności przedsiębiorstw, w któ-

rych w proces wyboru projektu zaangażowane są podmioty publiczne. Obszarem o szczególnym znaczeniu ze względu na potrzebę i potencjalne korzyści z doskonalenia procedur są zamówienia publiczne na innowacje, co jest przyszłościowym kierunkiem badań naukowych.

Zamówienia publiczne na innowacje są istotne ze względu na możliwości poprawy jakości usług publicznych. Zwiększenie popytu na innowacje jest ważne także z punktu widzenia konkurencyjności gospodarki i pobudzania popytu na innowacje. Istniejący potencjał generowania popytu na usługi badawcze lub rozwojowe przez jednostki publiczne może stanowić przyczynek do inteligentnego i zrównoważonego rozwoju. Tymczasem, jak wskazują wyniki projektu badawczego kierowanego przez prof. dr hab. Waclawę Starzyńską pt. „Zamówienia publiczne a innowacyjność – stan obecny i perspektywy” (N N112 128336), przeprowadzonego w 2010 r., zaangażowanie popytowe sektora publicznego w procesie udzielania innowacyjnych zamówień publicznych było niewielkie [Balcewicz, 2011, s. 47]. Przedstawiona w artykule propozycja zaadaptowania metodyki selekcji projektów wpisuje się w działania na rzecz poprawy sytuacji w tym obszarze.

Literatura

- Adjei-Bamfo P., Djajadikerta H.G., Jie F., Brown K., Kiani Mavi R., 2023, *Public procurement for innovation through supplier firms' sustainability lens: A systematic review and research agenda*, „Business Strategy and the Environment”, vol. 32(1), s. 387–407, <https://doi.org/10.1002/bse.3137>.
- Alhola K., Ryding S.O., Salmenperä H., Busch N.J., 2019, *Exploiting the potential of public procurement: Opportunities for circular economy*, „Journal of Industrial Ecology”, vol. 23(1), s. 96–109 <https://doi.org/10.1111/jiec.12770>.
- Balcewicz J., 2011, *Innowacyjność na rynku zamówień publicznych*, „Finanse Komunalne”, nr 10, s. 46–54.
- Balana M., 2014, *Sposoby ograniczania występowania błędów w procesie aplikowania o środki w ramach PO KL*, „Ekonomia XXI wieku”, nr 3(03), s. 63–75.
- Chapman Ch., Ward S., 2003, *Project Risk Management. Process, Techniques and Insights. Second Edition*, John Wiley and Sons, Chichester, UK.
- Ciechan-Kujawa M., Goldmann K., 2018, *Kluczowe czynniki sukcesu projektów crowdfundingowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 513, s. 55–65, DOI: 10.15611/pn.2018.513.05.
- Efektywność projektów inwestycyjnych*, 2010, Czarnek J. (red.), Dom Organizatora TNOiK, Toruń.
- Gotze U., Northcott D., Schuster P., 2008, *Investment Appraisal, Methods and Models*, Springer-Verlag, Berlin–Heidelberg, DOI: 10.1007/978-3-540-39969-8.

- Górski M., Skorupka D., 2011, *Wybrane metody identyfikacji czynników ryzyka na tle cyklu życia projektu i budowlanego procesu inwestycyjnego*, „Zeszyty Naukowe/Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych im. Gen. T. Kościuszki”, nr 4(162), s. 307–324.
- Grucza B., 2015, *Metodyka zarządzania projektem europejskim*, [w:] *Zarządzanie projektem europejskim*, Trocki M., Grucza B. (red.), PWE, Warszawa.
- Grucza B., 2007, *Podstawowe pojęcia i zasady zarządzania projektami europejskimi*, [w:] *Zarządzanie projektem europejskim*, Trocki M., Grucza B. (red.), PWE, Warszawa.
- Judkowiak A., Dziadek K., 2015, *Identyfikacja ryzyka w projektach dofinansowanych z Unii Europejskiej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, z. 864, s. 433–445.
- Komunikat Komisji Europejskiej „EUROPA 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu”*, KOM, Bruksela.
- Krzos G., 2013, *Zarządzanie projektem europejskim – uwarunkowania organizacyjne i międzyorganizacyjne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Kundu O., James A.D., Rigby J., 2020, *Public procurement and innovation: a systematic literature review. Science and Public Policy*, „Science and Public Policy”, vol. 47(4), s. 490–502, DOI: 10.1093/scipol/scaa029.
- Kurowski L., 2004, *Ocena projektów gospodarczych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2004.
- Opinion of the European Economic and Social Committee, 2012, INT/624-625-626, *Public procurement and concession contracts*, Brussels.
- Podręcznik Zarządzanie cyklem projektu*, 2001, Komisja Europejska, Bruksela.
- Project Cycle Management Handbook*, 2002, European Commission.
- Project Cycle Management. Integrated approach and logical framework: manual*, 1993, Commission of the European Communities Evaluation Unit and Instruments for project cycle Management, <https://op.europa.eu/pl/publication-detail/-/publication/58c406ab-f247-47df-8d77-a7b003e00faf> [data dostępu: 4.01.2023].
- Przychodzeń J., 2013, *Realizacja polityki w zakresie wspierania innowacyjności w Polsce w okresie ostatniego kryzysu finansowego*, „Management and Business Administration. Central Europe”, nr 21, 2(121), s. 106–116.
- Przygotowanie i ocena projektów inwestycyjnych*, 2013, Kałowski A., Wysocki J. (red.), SGH, Warszawa.
- Raport końcowy z badania „Ewaluacja systemu wyboru projektów PO IR – etap II” realizowanego przez konsorcjum IMAPP, Fundacji Idea Rozwoju, PAG Uniconsult oraz Uniwersytetu Jagiellońskiego – Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych na zlecenie Ministerstwa Rozwoju w okresie styczeń 2016 r. – luty 2017 r. Projekt współfinansowany z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego*.
- Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, 2022, Skowrońska A., Tarnowska A. (red.), PARP, Warszawa.
- Sosińska-Wit M., 2015, *Ocena wykorzystania funduszy unijnych w małych i średnich przedsiębiorstwach województwa lubelskiego*, „Economics and Management”, nr 3, s. 157–172, DOI: 10.12846/j.em.2014.03.11.

- Starachowiak M., 2021, *Art. 189*, [w:] *Prawo zamówień publicznych. Komentarz*, Dzierżanowski W., Jaźwiński Ł., Jerzykowski J., Kittel M., Stachowiak M. (red.), Wolters Kluwer, Warszawa.
- Strategia Rozwoju Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 (z perspektywą do 2030 r.)*, 2014, Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego w Lublinie.
- Trocki M., 2015, *Podstawy planowania przebiegu projektów*, [w:] *Planowanie przebiegu projektów*, Trocki M., Wyrozębski P. (red.), SGH, Warszawa.
- Ustawa z dnia 11 września 2019 r. Prawo zamówień publicznych, Dz.U. 2022, poz. 1710 z późn zm.
- Wasilewski A., 2016, *Przesłanki i uwarunkowania instytucjonalnego wsparcia transferu innowacji do sektora przetwórstwa spożywczego*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 439, s. 362–373, <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=425447> [data dostępu: 22.10.2023], DOI: 10.15611/pn.2016.439.31.
- Weiss E., 2011, *Pozyskiwanie środków unijnych przez przedsiębiorstwa innowacyjne. Podejście procesowe*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Wójtowicz-Dawid A., 2020, *Zamówienia publiczne na innowacje*, „Prawo Budżetowe Państwa i Samorządu”, t. 8(2), s. 67–94, DOI: 10.12775/PBPS.2020.011.
- Załącznik nr 2 do uchwały nr CCCXCIX/6965/2022 Zarządu Województwa Lubelskiego z dnia 13 października 2022 r. – Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020.
- Załącznik nr 5 do Regulaminu konkursu (RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/16/17/18/19), Oś priorytetowa 3 Konkurencyjność przedsiębiorstw, Działanie 3.7 Wzrost Konkurencyjności MŚP Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 – Lista wskaźników rezultatu bezpośredniego oraz produktu dla Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP.
- Załącznik nr 6 do Regulaminu konkursu (RPLU.03.07.00-IP.01-06-001/16/17/18/19), Oś priorytetowa 3 Konkurencyjność przedsiębiorstw, Działanie 3.7 Wzrost Konkurencyjności MŚP Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2014–2020 – Kryteria wyboru projektów w ramach Działania 3.7 Wzrost konkurencyjności MŚP.
- Zawiadomienie Komisji Europejskiej (C(2021) 4320 final), *Wtyczne dotyczące zamówień publicznych na innowacje*, Bruksela, dnia 18.06.2021 r.