



## INKUBATORY PRZEDSIĘBIORCZOŚCI (IP)

### Wprowadzenie

Aktywność w obszarze inkubacji może być prowadzona przez każdy ośrodek innowacji (park/inkubator technologiczny, centrum transferu technologii, centrum innowacji) czyli każdy podmiot, który ma potencjał organizacyjny i merytoryczny do świadczenia usług proinnowacyjnych. Sposób realizacji programu zależy zarówno od zasobów ośrodka i koncepcji jego realizacji, jak i warunków zewnętrznych (np. ograniczenia epidemiczne lub grupa beneficjentów z wybranej branży).

Realizacja programu może odbywać się w formie tradycyjnej w przeznaczonych do tego celu pomieszczeniach (z wykorzystaniem zaplecza infrastrukturalnego), on line (w wersji bez zaplecza infrastrukturalnego - biura na wynajem) lub hybrydowo.

Bez względu na formę realizacji programu ważne jest, aby zostały opracowane i wdrożone kryteria naboru, standardy obsługi klienta, procedury pozwalające monitorować i oceniać efektywność realizacji programu, jak też pracę mentorów, doradców i trenerów zaangażowanych w proces inkubacji. Ponadto należy brać pod uwagę fakt, że w ramach programu nie opartego na zasiedleniu beneficjentów w jednym miejscu znacznie trudniej jest osiągnąć efekt synergii między uczestnikami. Realizacja programu online, nie zwalnia według standardów inkubatory przedsiębiorczości z posiadania infrastruktury na rzecz świadczenia usług (konferencyjnej, szkoleniowej, alternatywnej biurowej, coworkingowej).

### Definicja:

Inkubator Przedsiębiorczości (IP) jest wyodrębnioną jednostką, dysponującą nieruchomością, która prowadzi kompleksowy program wsparcia początkującego przedsiębiorcy. Program ten wspiera przedsiębiorców od momentu powstania pomysłu na utworzenie przedsiębiorstwa, aż do momentu uzyskania stabilności rynkowej (tzw. program inkubacji przedsiębiorczości).

### Misja:

*Wspieranie rozwoju gospodarczego regionu w wyniku tworzenia trwałych miejsc pracy, dzięki tworzeniu sprzyjających warunków do powstawania nowych firm o długim okresie przeżywalności, a także pomoc w ich rozwoju.*

Za cechę inkubatorów przedsiębiorczości należy uznać: dysponowanie w dłuższym okresie (20-30 lat lub bezterminowo) nieruchomościami – w postaci, wydzielonych powierzchni użytkowych, różnego



typu zabudowań, gruntów – wykorzystywanymi do realizacji ww. misji oraz w zależności od rodzaju inkubatora, świadczenie klientom usług uzupełniających.

### **Podstawowe obszary aktywności:**

- dostarczanie odpowiedniej do potrzeb klientów powierzchni do prowadzenia działalności gospodarczej,
- dostarczanie odpowiedniej do potrzeb klientów infrastruktury teleinformatycznej w przypadku programu online
- usługi biurowo-administracyjne,
- usługi telekomunikacyjne,
- usługi wspierające biznes, np. doradztwo finansowe, marketingowe, prawne, organizacyjne i technologiczne,
- usługi organizacji wsparcia finansowego ze środków własnych inkubatora lub z zewnętrznych źródeł finansowania.

## **Standardy działania inkubatorów przedsiębiorczości**

### **1. Standardy organizacyjno-prawne**

Standardy organizacyjno-prawne odnoszą się do wymagań formalnych, które muszą być spełnione przez instytucje, aby mogły one funkcjonować zgodnie z obowiązującymi przepisami. Standardy te określają również podstawowe zagadnienia organizacyjne informujące o koncepcji działania ośrodków.

#### *1.1. Potwierdzona dokumentami założycielskimi forma prawna działania.*

Ośrodek zobowiązany jest do posiadania niezbędnej dokumentacji formalnej, dotyczącej rejestracji działalności odpowiadającej przyjętej formy prawnej – np. w postaci spółki akcyjnej, spółki z o.o., stowarzyszenia, fundacji, jednostki uczelnianej, jednostki budżetowej, jednostki samorządu terytorialnego.

#### *1.2. Posiadanie niezbędnych dokumentów legislacyjnych, umożliwiających funkcjonowanie ośrodka.*

Dotyczy to wszelkich niezbędnych dokumentów, które konstytuują ośrodek i umożliwiają prowadzenie działalności zgodnie ze statutem (zgody, pozwolenia, certyfikaty, porozumienia, umowy). W tym przypadku spełnienie standardu należy rozpatrywać indywidualnie dla każdego ośrodka.

#### *1.3. Posiadanie aktualnej strategii działania w formie dokumentu zatwierdzonego przez władze organizacji i jej realizowanie.*

Ośrodek powinien posiadać określone: wizję, misję, zakres działania oraz cele strategiczne i operacyjne, które powinny być okresowo weryfikowane, a jeśli zajdzie konieczność – aktualizowane. Wizja, misja i zakres działania powinny być powszechnie znane w organizacji, a wiedza o nich – ogólnie dostępna. Zakres działania ośrodka ma służyć realizacji misji. Strategia powinna określać główne cele i kierunki działania ośrodka oraz definiować wewnętrzną koncepcję instytucji: określać jej specjalizację, identyfikować klientów i partnerów biznesowych oraz



uwzględniać uwarunkowania zewnętrzne, tj. rodzaj komunikacji, stosowane dokumenty, drogę reklamacji itp., lokalizację, infrastrukturę, wsparcie zewnętrzne itp.

*1.4. Prowadzenie działalności zgodnie z zapisami aktów powołujących ośrodek do życia i jego aktualną strategią działania.*

Ośrodek powinien funkcjonować zgodnie ze specyfiką i założeniami dotyczącymi jego działalności oraz przepisami prawa obowiązującymi w Polsce.

*1.5. Wywiązywanie się z obowiązków administracyjnych związanych z dokumentowaniem działalności ośrodka.*

Zasadą w działalności ośrodka powinna być przejrzystość jego funkcjonowania, między innymi poprzez prowadzenie dokumentacji zgodnie z obowiązującymi dany podmiot przepisami, przedkładanie dokumentów określonych przez prawo i związanych ze specyfiką działalności (np. KRS, biuletyny informacyjne, sprawozdania finansowe i merytoryczne) w prawnie wyznaczonym czasie. Ośrodek opracował i wdrożył procedury RODO w zakresie ochrony danych osobowych pracowników i klientów.

*1.6. Prowadzenie dokumentacji kadrowej i finansowej zgodnie z obowiązującymi przepisami.*

Obowiązkiem zarządzających ośrodkiem jest zadbanie o kompletność i prawidłowość dokumentacji pracowniczej, przestrzeganie Kodeksu pracy oraz zasad przygotowania i dokumentowania zdarzeń finansowych dotyczących działalności ośrodka.

*1.7. Brak zaległości w regulowaniu zobowiązań publiczno-prawnych i innych przeterminowanych zobowiązań finansowych.*

Dotyczy bieżącego regulowania należności z tytułu składek ubezpieczeniowych, zdrowotnych, zaliczek na podatek dochodowy oraz terminowego regulowania zobowiązań wobec swoich partnerów biznesowych. W sytuacji przeterminowanych zobowiązań finansowych ośrodek powinien uzgodnić z wierzycielami zasady spłaty wymaganych zobowiązań i się do tego stosować.

## **2. Standardy techniczne**

Standardy techniczne opisują charakterystykę techniczną ośrodków z uwzględnieniem specyfiki ich działalności oraz wymogów prawnych.

*2.1. Posiadanie lokalizacji adekwatnej do profilu i specjalizacji ośrodka.*

Lokalizację należy dostosować odpowiednio do profilu i zakresu działania ośrodka. Kwestie, które powinny być rozważone przy wyborze lokalizacji, to np. warunki dojazdu, miejsca parkingowe, bliskość innych ośrodków lub instytucji<sup>1</sup>. Należy wziąć pod uwagę fakt, że nie ma jednoznacznego kryterium oceny tego standardu. To, czy lokalizacja jest dobra, czy zła, zawsze zależy od opinii

---

<sup>1</sup> Zagadnienia związane z wyborem lokalizacji dla parków i inkubatorów zostały szerzej omówione w publikacjach: M. Mażewska, A. Rabczenko i A. Tórz, *Organizacja i zarządzanie działalnością inkubatorów technologicznych*, PARP Warszawa 2011, s. 33; oraz K.B. Matusiak (red.), *Strategiczne obszary rozwoju parków technologicznych*, PARP Warszawa 2011, s. 89.



lokatorów i klientów – którą można ustalić na podstawie przeprowadzonych badań, np. ankietowych.

*2.2. Wielkość powierzchni użytkowych (opcjonalnie laboratoriów) i gruntów wyposażonych w niezbędne media i instalacje, zgodnie ze specjalizacją instytucji, powinna zapewniać wpływy z wynajmu w wysokości pokrywającej co najmniej bieżące koszty stałe ich funkcjonowania.*

Wielkość powierzchni, którą dysponuje ośrodek, oraz podstawowe jej wyposażenie powinny być zgodne z profilem i kierunkami działania zapisanymi w strategii, pozwolić na efektywne realizowanie podejmowanych zadań oraz zapewnić samowystarczalność finansową ośrodka.

*2.3. Posiadanie powierzchni użytkowej spełniającej normy BHP, przystosowanej do świadczenia doradztwa i organizacji szkoleń, w tym usług z wykorzystaniem technologii multimedialnych.*

Dotyczy to komputerów, laptopów i innych urządzeń elektronicznych których praca związana jest z dostępem do Internetu. Ośrodek stosuje rozwiązania chmurowe do przechowywania danych.

*2.4. Dysponowanie różnorodnymi środkami telekomunikacji w postaci telefonu, szerokopasmowego Internetu.*

Adekwatność wyposażenia ośrodka w środki komunikacji jest zależna od zapotrzebowania jego klientów i charakteru prowadzonej działalności (szczególnie istotne w przypadku programu online/hybrydowego). Zawsze jednak powinny być one niezawodne. W standardzie powinien być aktywny profil na portalach społecznościowych i komunikatorach.

*2.5 Posiadanie dostępu do baz danych dobranych zgodnie z profilem branżowym ośrodka i z potrzebami klientów.*

Na zasoby bazodanowe powinny składać się bazy ogólnodostępne nieodpłatne, własne – tworzone w procesie świadczonych usług, jak i zakupione w celu zaspokajania potrzeb klientów.

*2.6. Dostępność ośrodka dla osób niepełnosprawnych m.in. ruchowo.*

*2.7. Dysponowanie wspólnymi przestrzeniami dostępnymi dla lokatorów, zapleczem socjalnym dla pracowników i klientów ośrodka, zgodnie z normami BHP.*

*2.8. Umożliwienie całodobowej dostępności pomieszczeń zajmowanych przez lokatorów.*

*2.9. Zapewnienie ochrony budynku/ów oraz monitoringu obiektu/terenu.*

*2.10. Zapewnienie utrzymania czystości terenu i pomieszczeń użytkowanych wspólnie.*

*2.11. Zapewnienie utrzymania sprawności technicznej oraz konserwacji infrastruktury i wyposażenia.*

### **3. Standardy zarządzania**

Standardy zarządzania opisują zagadnienia związane z organizacją funkcjonowania ośrodka oraz dotyczą zarządzania personelem i kształtowania stosunków z podwykonawcami, dostawcami i osobami zatrudnianymi dorywczo. W zakresie zarządzania ośrodkiem posiadanie Certyfikatu ISO, zgodnego z aktualną normą PN-EN ISO 9001, lub innego równoważnego certyfikatu jest zalecane, ale



nie stanowi wyłącznego i podstawowego warunku, potwierdzającego spełnianie standardów w tym zakresie.

### Organizacja

#### *3.1. Posiadanie struktury organizacyjnej odpowiedniej do specyfiki działania ośrodka.*

Struktura organizacyjna umożliwia efektywne prowadzenie planowanej działalności i realizację strategii ośrodka. Ośrodek powinien opracować i wdrożyć taką strukturę, która odpowiadałaby jego specyfice, koncepcji działania i posiadanemu potencjałowi.

#### *3.2. Opracowanie koncepcji i realizacja planu promocji oraz informacji o osiągnięciach i potencjale ośrodka.*

Ośrodek prowadzi zorganizowaną politykę promocyjną swoich usług i osiągnięć (np. podczas dni otwartych) oraz politykę informacyjną dla potencjalnych klientów oraz pracowników ośrodka. Ośrodek powinien angażować się w działania prospołeczne w celu integracji ze społecznością lokalną.

#### *3.3. Opracowanie i wdrożenie procedur kontroli wewnętrznej i ewaluacji działań ośrodka, systematyczna ich analiza oraz podejmowanie niezbędnych kroków w celu wyeliminowania słabości organizacyjnych.*

Ośrodek tworzy własny system realizacji głównych celów jego działania oraz oceny jego skuteczności – uwzględniający zobowiązania podjęte wobec donatorów.

#### *3.4. Określenie zasad i warunków współpracy z podwykonawcami oraz obsługą techniczną.*

Warunki współpracy obejmują: zasady wyboru podwykonawców (w tym ekspertów i trenerów), formalizację współpracy, system rozliczeń i inne niezbędne kwestie, zapewniające współpracę opartą na przejrzystych zasadach. Szczególnie dotyczy to ośrodków, które nie podlegają ustawie Prawo zamówień publicznych.

### Zarządzanie personelem<sup>2</sup>

#### *3.5. Jednoznaczne określenie zadań i zakresów odpowiedzialności na poszczególnych stanowiskach.*

Ośrodek powinien posiadać szczegółowy opis stanowisk pracy.

#### *3.6. Określenie niezbędnych kompetencji do realizacji określonych zadań.*

Ośrodek powinien dysponować wykazem stanowisk pracy, wraz z opisem wymaganego wykształcenia, umiejętności i doświadczenia. Do wymaganych kwalifikacji osób pracujących bezpośrednio z klientami należy zaliczyć również kompetencje językowe.

#### *3.7. Opracowanie i wdrożenie systemu motywacyjnego, skłaniającego pracowników do wydajniejszej pracy, a określone grupy pracowników – także do kreatywności.*

---

<sup>2</sup> Bardziej rozbudowane wskazówki odnośnie do tych zagadnień można znaleźć w: M. Mażewska, *Budowa kompetencji kadr*, w: K.B. Matusiak (red.), *Strategiczne obszary...*, wyd. cyt., s. 53–61.



Ośrodek powinien zachęcać pracowników do ciągłego monitorowania otoczenia w celu diagnozowania nowych możliwości działania. Należy też ich motywować do generowania nowych pomysłów, przynoszących pozytywne zmiany i udoskonalenia, oraz premiować terminowe osiągnięcie efektów przez pracowników.

### *3.8. Opracowanie i wdrożenie planu ciągłego doskonalenia kompetencji pracowników.*

Ośrodek powinien określić ścieżki awansu pracowników, dbać o ich ciągły rozwój, pomagać im w zdobywaniu nowej wiedzy i rozwoju umiejętności – poprzez np. organizację wyjazdów studyjnych, szkoleń, konferencji i warsztatów.

### *3.9. Dysponowanie kompetentnym personelem „pierwszego kontaktu” z klientami.*

Poziom przygotowania merytorycznego i doświadczenia osób realizujących zadania merytoryczne powinien być szczególnie wnikliwie obserwowany i egzekwowany. W praktyce każdy ośrodek ma wypracowaną własną metodę weryfikacji kwalifikacji pracowników merytorycznych, niekiedy bardzo rozbudowaną. Do wymaganych kwalifikacji osób pracujących bezpośrednio z klientami należy zaliczyć również kompetencje językowe.

### *3.10. Prowadzenie marketingu wewnętrznego.*

Ośrodek powinien identyfikować i zaspokajać potrzeby pracowników oraz posiadać i realizować plan budowy relacji z pracownikami w celu większej identyfikacji pracowników z ich miejscem pracy. Mogą to być najprostsze działania ukierunkowane na utrzymanie dobrej atmosfery w zespole.

### *3.11. Udział ekspertów i trenerów zewnętrznych w funkcjonowaniu ośrodka, np. poprzez ich aktywne uczestnictwo w gremiach doradczych, programowych i eksperckich.*

Ośrodek powinien określić i wdrożyć zasady współpracy z ekspertami i trenerami zewnętrznymi, w celu zapewnienia pełnej kompetencji do świadczenia usług. Przydatnym instrumentem jest stworzenie bazy ekspertów współpracujących z ośrodkiem. Należy zapobiegać sytuacjom utraty potencjału wypracowanego w trakcie realizacji dotychczasowych projektów. W większości ośrodków stałe obsady etatowe są bardzo szczupłe. Szczególnie w dobie freelancerów i outsourcingu zagrożenie to nabiera istotnego znaczenia.

### *3.12. Monitorowanie liczby i rodzaju wspieranych podmiotów oraz jakości i skuteczności świadczonych usług.*

Ośrodek dysponuje narzędziami i metodami analizy jakości pracy w odniesieniu do wszystkich osób zaangażowanych w realizację zadań merytorycznych oraz systemem pozwalającym na efektywne wykorzystanie pozyskiwanych informacji. Niezbędne jest zapewnienie udokumentowania realizacji usług odpowiednie do ich rodzaju i zakresu.

## **4. Standardy świadczenia usług**

Standardy świadczenia usług określają aspekty dotyczące usług materialnych i niematerialnych oferowanych przez ośrodek.



## Usługi materialne

### *4.1. Opracowanie i przestrzeganie procedur naboru lokatorów/klientów programu, pozwalających na realizację misji ośrodka.*

Każdy ośrodek powinien przestrzegać swojego regulaminu, precyzyjnie określającego zasady udzielania wsparcia określonym przedsięwzięciom, w tym m.in. rodzaj/charakter obowiązujących dokumentów związanych m.in. z oferowanymi usługami, określać rodzaj/sposób komunikacji, itp. Regulamin jest podstawą aktywności ośrodka i powinien być respektowany, a w miarę zmieniających się uwarunkowań – także modyfikowany.

### *4.2. Oferowanie pomieszczeń dostosowanych do prowadzenia działalności biznesowej.*

Budynki i grunty powinny mieć doprowadzone media – zgodnie z zapotrzebowaniem. Ośrodek ma możliwość dostosowania powierzchni do indywidualnych oczekiwań klientów, adekwatnie do aktualnych potrzeb lokatorów. W pomieszczeniach biurowych wymogiem jest dostęp do szerokopasmowego Internetu, linii telefonicznej oraz opcjonalne wyposażenie w podstawowy sprzęt biurowy. W części produkcyjnej powinny być doprowadzone wszystkie niezbędne media.

### *4.3. Oferowanie wynajmu sal konferencyjnych i szkoleniowych oraz do spotkań biznesowych, wraz z urządzeniami technicznymi niezbędnymi do właściwej obsługi spotkań.*

Takimi urządzeniami może być sprzęt do prezentacji, łącza *on-line*, sprzęt/oprogramowanie do wideokonferencji itp.

### *4.4. Oferowanie dostępu do własnych bądź zewnętrznych laboratoriów i jednostek badawczych.*

Dostęp do zewnętrznych laboratoriów regulowany jest m.in. obowiązującymi regulaminami tych jednostek. Dla ośrodka istotna jest możliwość oferowania usług laboratoryjnych lub możliwość prowadzenia własnych badań przez firmy lokatorów. Wymaga to jednak formalizacji współpracy z jednostkami naukowymi. Wybór współpracujących jednostek naukowych powinien uwzględniać specjalizację ośrodka.

### *4.5. Zapewnienie bezpieczeństwa działalności lokatorów inkubatora.*

Ośrodek dba o zabezpieczenie interesów klientów poprzez wdrożenie systemu monitorowania osób postronnych w strefach wydzielonych dla lokatorów.

## Usługi niematerialne

### *4.6. Wspieranie rozwoju firm lokatorów.*

Ośrodek wspiera rozwój firm lokatorów m.in. poprzez organizację konferencji, szkoleń, warsztatów, targów i wystaw, czy wyjazdów studyjnych.

### *4.7. Opracowanie i wdrażanie planu rozwoju networkingu wewnętrznego oraz wspieranie współpracy lokatorów.*



Celem ośrodka jest dążenie do budowy dobrych relacji ze swoimi lokatorami – np. poprzez organizację pikników rodzinnych i angażowanie lokatorów w zewnętrzne inicjatywy ośrodka. Ośrodek powinien opracować plan rozwoju networkingu wewnętrznego, aby zachęcać lokatorów do współpracy – poprzez np. organizację formalnych i nieformalnych spotkań tematycznych, stymulowanie bezpośrednich kontaktów między firmami.

#### *4.8. Stymulowanie i pomoc w nawiązywaniu współpracy z firmami z innych ośrodków.*

Ośrodek powinien wspomóc swoich lokatorów w nawiązywaniu współpracy z firmami z innych ośrodków na gruncie polskim, jak i poprzez organizację wyjazdów studyjnych za granicę czy organizację targów i wystaw, i konferencji otwartych dla firm z różnych ośrodków.

#### *4.9. Stymulowanie firm będących lokatorami i pomoc przy ich wejściu na rynki zagraniczne.*

Ośrodek powinien zachęcać i wspierać swoich lokatorów w zakresie wchodzenia na rynki zagraniczne – poprzez np. współpracę z ośrodkami zagranicznymi i pomoc w analizie rynku zagranicznego, ustaleniu procedur związanych z założeniem działalności w innym państwie, uzyskaniu pozwoleń związanych z wykonywaniem działalności poza obszarem Polski, w kwestiach rozliczeń międzynarodowych (podatki, VAT).

#### *4.10. Prowadzenie monitoringu, zapewniającego identyfikację nowych potrzeb lokatorów i weryfikującego obecne, oraz odpowiadanie na to zapotrzebowanie.*

Posiadanie wewnętrznego systemu monitoringu potrzeb i oceny zadowolenia klientów oraz prowadzenie cyklicznej ich analizy to jedne z głównych obowiązków zarządzających ośrodkiem.

#### *4.11. Opracowanie i wdrożenie procedury reklamacji.*

Ośrodek dysponuje procedurą przyjmowania i rozpatrywania reklamacji, personel ośrodka został przeszkolony w tym zakresie.

## **5. Standardy współpracy z otoczeniem**

Standardy współpracy z otoczeniem określają strategię tudzież plan networkingu i współpracy ośrodka z administracją publiczną, ośrodkami akademickimi i ośrodkami badawczymi, a także z organizacjami biznesu i innymi instytucjami około biznesowymi.

#### *5.1. Opracowanie i realizacja planu networkingu w zakresie kontaktów zewnętrznych i współdziałania z otoczeniem.*

Współpraca z otoczeniem wymaga opracowania i wdrożenia planu networkingu oraz współdziałania – stale lub okresowo – z instytucjami, będącymi partnerami ośrodka w realizacji jego zadań. Ośrodek powinien dysponować bazą aktualnych i potencjalnych interesariuszy.

#### Z administracją publiczną

#### *5.2. Podtrzymywanie współpracy z jednostkami administracji publicznej.*





Ośrodek powinien angażować się w inicjatywy administracji publicznej na poziomie lokalnym i regionalnym w ramach swojego profilu działania (dotyczy między innymi konsorcjów projektowych).

### *5.3. Formalizacja kontaktów z administracją publiczną.*

Ośrodek dąży do podpisywania umowy regulującej każdą współpracę z administracją publiczną – niezależnie od tego, czy są to zlecenia, zamówienia publiczne czy okazjonalne porozumienia *ad hoc*. Umowa powinna jasno określać warunki współpracy oraz być podstawą do udokumentowania zaangażowania lub poniesionych kosztów. Powinna też precyzować poziom zaangażowania w inicjatywy lokalne.

### Z organizacjami prowadzącymi badania i upowszechniających wiedzę<sup>3</sup> (ośrodkami akademickimi i ośrodkami badawczymi)

#### *5.4. Systematyczna aktualizacja informacji o działaniach organizacji prowadzących badania i upowszechniających wiedzę (ośrodków naukowych) pod kątem możliwości nawiązania współpracy.*

#### *5.5. Formalizacja kontaktów z organizacjami prowadzącymi badania i upowszechniających wiedzę (ośrodkami akademickimi i ośrodkami badawczymi).*

Ośrodek powinien podpisywać umowy regulujące każdą współpracę z organizacjami prowadzącymi badania i upowszechniających wiedzę (ośrodkami akademickimi i badawczymi), również okazjonalne porozumienia. Umowy powinny jasno precyzować warunki współpracy i być aktywne – tzn. określać minimalny stopień kooperacji<sup>4</sup>.

### Z organizacjami biznesu i innymi instytucjami około biznesowymi

#### *5.6. Systematyczna aktualizacja informacji o działaniach organizacji biznesu i innych instytucji okołobiznesowych, w celu zidentyfikowania możliwości nawiązania współpracy.*

#### *5.7. Formalizacja współpracy z organizacjami biznesu i innymi instytucjami około biznesowymi*

Ośrodek podpisuje umowy regulujące każdą współpracę z organizacjami biznesu i innymi instytucjami około biznesowymi, również okazjonalne porozumienia. Umowy powinny jasno określać warunki i zakres współpracy

---

<sup>3</sup> Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014, z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu, <http://data.europa.eu/eli/reg/2014/651/oj>

<sup>4</sup> Szerzej na ten temat w: R. Barski i T. Cook, *Metodyka identyfikacji projektów do komercjalizacji na wyższych uczelniach*, PARP, Warszawa 2011, s. 19.



## Oczekiwane rezultaty działania inkubatora przedsiębiorczości

	Misja	Wskaźnik główny	Wskaźniki uzupełniające
<b>Inkubator przedsiębiorczości</b>	Wspieranie początkowej fazy rozwoju firm.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Liczba utworzonych firm, wraz z dynamiką zmian w ostatnich 2 latach.</li><li>2. Liczba wykubowanych firm, które przekroczyły trzeci rok życia<sup>5</sup>.</li><li>3. Wzrost zatrudnienia i przychodów firm w inkubatorze<sup>6</sup> w ostatnich 2 latach.</li><li>4. Struktura i dynamika zmian przychodów inkubatora.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Wartość usług sprzedanych<sup>7</sup> przez inkubator w stosunku do ogółu przychodów i dynamika zmian tego wskaźnika w ostatnich 2 latach.</li><li>2. Liczba innowacji wdrożonych przez firmy w ostatnich 2 latach.</li><li>3. Procent lokatorów, którzy po opuszczeniu inkubatora utrzymują z nim kontakt (mentoring w inkubatorze, udział w eventach, szkoleniach itd.).</li><li>4. Poziom satysfakcji lokatorów z usług inkubatora według badania wewnętrznego w ostatnich 2 latach.</li><li>5. Poziom wykorzystania oferty inkubatora.</li></ol>

<sup>5</sup> Pięcioletni okres odnosi się do tych podmiotów, które w swoich regulaminach mają pięcioletni okres inkubacji.

<sup>6</sup> Liczone procentowo dla każdej firmy od końca pierwszego roku istnienia do końca trzeciego roku i wyciągnięta z tego średnia.

<sup>7</sup> Usługi świadczone na zasadach komercyjnych – w tym czynsze i opłaty za usługi techniczne (bez usług dofinansowanych ze środków UE).



### Lista weryfikacyjna standardów działania inkubatorów przedsiębiorczości

Lp.	Standardy dla inkubatorów przedsiębiorczości	Autoewaluacja ośrodka				Ocena audytora			
		Spełnia	Spełnia częściowo	Nie spełnia	Sposób potwierdzenia	Spełnia	Spełnia częściowo	Nie spełnia	Komentarz
<b>1. Standardy organizacyjno-prawne</b>									
1.1.	<i>Potwierdzona dokumentami założycielski forma prawna działania.</i>								
1.2.	<i>Posiadanie niezbędnych dokumentów legislacyjnych, umożliwiających funkcjonowanie ośrodka.</i>								
1.3.	<i>Posiadanie aktualnej strategii działania w formie dokumentu zatwierdzonego przez władze organizacji i jej realizowanie.</i>								
1.4.	<i>Prowadzenie działalności zgodnie z zapisami aktów powołujących ośrodek do życia i jego aktualną strategią działania.</i>								
1.5.	<i>Wywiązywanie się z obowiązków administracyjnych związanych z dokumentowaniem działalności ośrodka.</i>								
1.6.	<i>Prowadzenie dokumentacji kadrowej i finansowej zgodnie z obowiązującymi przepisami.</i>								
1.7.	<i>Brak zaległości w regulowaniu zobowiązań publiczno-prawnych i innych przeterminowanych zobowiązań finansowych.</i>								
<b>2. Standardy techniczne</b>									



2.1.	<i>Posiadanie lokalizacji adekwatnej do profilu i specjalizacji ośrodka.</i>								
2.2.	<i>Wielkość powierzchni użytkowych (opcjonalnie laboratoriów) i gruntów wyposażonych w niezbędne media i instalacje, zgodnie ze specjalizacją instytucji, powinna zapewniać wpływy z wynajmu w wysokości pokrywającej co najmniej bieżące koszty stałe ich funkcjonowania.</i>								
2.3.	<i>Posiadanie powierzchni użytkowej spełniającej normy BHP, przystosowanej do świadczenia doradztwa i organizacji szkoleń, w tym szkoleń z wykorzystaniem technologii multimedialnych.</i>								
2.4.	<i>Dysponowanie różnorodnymi środkami telekomunikacji w postaci telefonu, szerokopasmowego Internetu.</i>								
2.5.	<i>Posiadanie dostępu do baz danych dobranych zgodnie z profilem branżowym ośrodka i z potrzebami klientów.</i>								
2.6.	<i>Dostępność ośrodka dla osób niepełnosprawnych ruchowo.</i>								
2.7.	<i>Dysponowanie wspólnymi przestrzeniami dostępnymi dla lokatorów, zapleczem socjalnym dla pracowników i klientów ośrodka, zgodnie z normami BHP</i>								
2.8.	<i>Umożliwienie całodobowej dostępności pomieszczeń zajmowanych przez lokatorów.</i>								
2.9.	<i>Zapewnienie ochrony budynku/ów oraz monitoringu obiektu/terenu.</i>								
2.10.	<i>Zapewnienie utrzymania czystości terenu i pomieszczeń użytkowanych wspólnie.</i>								



2.11.	Zapewnienie utrzymania sprawności technicznej oraz konserwacji infrastruktury i wyposażenia.								
<b>3. Standardy zarządzania</b>									
3.1.	Posiadanie struktury organizacyjnej odpowiedniej do specyfiki działania ośrodka.								
3.2.	Opracowanie koncepcji i realizacja planu promocji oraz informacji o osiągnięciach i potencjale ośrodka.								
3.3.	Opracowanie i wdrożenie procedur kontroli wewnętrznej i ewaluacji działań ośrodka, systematyczna ich analiza oraz podejmowanie niezbędnych kroków w celu wyeliminowania słabości organizacyjnych.								
3.4.	Określenie zasad i warunków współpracy z podwykonawcami oraz obsługą techniczną.								
3.5.	Jednoznaczne określenie zadań i zakresów odpowiedzialności na poszczególnych stanowiskach.								
3.6.	Określenie niezbędnych kompetencji do realizacji określonych zadań.								
3.7.	Opracowanie i wdrożenie systemu motywacyjnego, składającego pracowników do wydajniejszej pracy, a określone grupy pracowników – także do kreatywności.								
3.8.	Opracowanie i wdrożenie planu ciągłego doskonalenia kompetencji pracowników.								
3.9.	Dysponowanie kompetentnym personelem „pierwszego kontaktu” z klientami.								
3.10.	Prowadzenie marketingu wewnętrznego.								
3.11.	Udział ekspertów i trenerów zewnętrznych w funkcjonowaniu ośrodka, np. poprzez ich aktywne								



	<i>uczestnictwo w gremiach doradczych, programowych i eksperckich.</i>								
3.12.	<i>Monitorowanie jakości i skuteczności świadczonych usług.</i>								
<b>4. Standardy świadczenia usług</b>									
4.1.	<i>Opracowanie i przestrzeganie procedur naboru lokatorów, pozwalających na realizację misji ośrodka.</i>								
4.2.	<i>Oferowanie pomieszczeń dostosowanych do prowadzenia działalności biznesowej.</i>								
4.3.	<i>Oferowanie wynajmu sal konferencyjnych i szkoleniowych oraz do spotkań biznesowych, wraz z urządzeniami technicznymi niezbędnymi do właściwej obsługi spotkań.</i>								
4.4.	<i>Oferowanie dostępu do własnych bądź zewnętrznych laboratoriów i organizacji prowadzących badania i upowszechniających wiedzę (jednostek badawczych).</i>								
4.5.	<i>Zapewnienie bezpieczeństwa działalności lokatorów inkubatora.</i>								
4.6.	<i>Wspieranie rozwoju firm lokatorów.</i>								
4.7.	<i>Opracowanie i wdrażanie planu rozwoju networkingu wewnętrznego oraz wspieranie współpracy lokatorów.</i>								
4.8.	<i>Stymulowanie i pomoc w nawiązywaniu współpracy z firmami z innych ośrodków.</i>								
4.9.	<i>Stymulowanie firm będących lokatorami i pomoc przy ich wejściu na rynki zagraniczne.</i>								
4.10.	<i>Prowadzenie monitoringu, zapewniającego identyfikację nowych potrzeb lokatorów i</i>								



	weryfikującego obecne, oraz odpowiadanie na to zapotrzebowanie.								
4.11.	Opracowanie i wdrożenie procedury reklamacji.								
<b>5. Standardy współpracy z otoczeniem</b>									
5.1.	Opracowanie i realizacja planu networkingu w zakresie kontaktów zewnętrznych i współdziałania z otoczeniem.								
5.2.	Podtrzymywanie współpracy z jednostkami administracji publicznej.								
5.3.	Formalizacja kontaktów z administracją publiczną.								
5.4.	Systematyczna aktualizacja informacji o działaniach organizacji prowadzących badania i upowszechniających wiedzę ( ośrodków naukowych) pod kątem możliwości nawiązania współpracy.								
5.5.	Formalizacja kontaktów z organizacjami prowadzącymi badania i upowszechniających wiedzę (ośrodkami naukowymi).								
5.6.	Systematyczna aktualizacja informacji o działaniach organizacji biznesu i innych instytucji okołobiznesowych, w celu zidentyfikowania możliwości nawiązania współpracy.								
5.7.	Formalizacja współpracy z organizacjami biznesu i innymi instytucjami około biznesowymi								