



STANDARDY REALIZACJI PROGRAMÓW AKCELERACJI

Wprowadzenie

Aktywność w obszarze akceleracji 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 jest zarówno od zasobów ośrodka i koncepcji jego realizacji, jak i warunków zewnętrznych (np. ograniczenia epidemiczne).

Realizacja programu może odbywać się w formie tradycyjnej w przeznaczonych do tego celu pomieszczeniach, on line lub hybrydowo. Bez względu na formę realizacji programu ważne jest aby zostały opracowane i wdrożone procedury pozwalające monitorować i oceniać efektywność jego realizacji, jak też pracę mentorów, doradców i trenerów zaangażowanych w proces realizacji programu.

Definicja

Akceleracja: krótkookresowy (trwający od 3 do 6 miesięcy) program wsparcia zespołów projektowych lub nowo powstałych firm. Podmioty biorące udział w akceleracji charakteryzują się ponadprzeciętnym potencjałem wzrostu oraz relatywnie wysokim potencjalnym zyskiem dla inwestora. Kluczowym elementem akceleracji są intensywne sesje mentoringowe, możliwość weryfikacji Proof of Concept oraz (choć nie jest to warunek konieczny) możliwość uzyskania niewielkiego dofinansowania. Programy realizowane są zdalnie lub stacjonarnie. Głównym celem akceleracji jest *Wspieranie początkowej fazy rozwoju firm wdrażających nowe technologie (start-upy deep-tech¹)*.

Podstawowe obszary aktywności akceleracyjnej:

- usługi mentoringowe,
- usługi wspierające biznes, np. doradztwo finansowe, marketingowe, prawne, organizacyjne i technologiczne,
- wsparcie dostępie do partnerów biznesowych,

¹ Autorem pojęcia „deep tech” jest Swati Chaturvedi, współzałożyciel i CEO firmy inwestycyjnej Propel(x). Definiował on technologie „deep tech” jako rozwiązania przełomowe, zbudowane wokół unikatowych, chronionych oraz trudnych do odtworzenia rozwiązań technologicznych. Firmy tworzone w oparciu o technologie „deep tech” cechuje wysoki potencjał oddziaływania na otoczenie (tzw. impact), długi czas osiągnięcia dojrzałości rynkowej (od pomysłu do wdrożenia) oraz znaczne zapotrzebowanie na kapitał. (<https://ppnt.poznan.pl/deep-tech-startups-nowa-branża-czy-jedynie-chwył-marketingowy/>)



- wsparcie w nawiązywaniu kontaktów z instytucjami naukowymi i rozwiniętymi firmami technologicznymi,
- ocena przedsięwzięć innowacyjnych,
- pomoc w pozyskiwaniu zewnętrznych środków finansowych, w tym od inwestorów kapitałowych (BA², VC³).

Struktura świadczonych usług nie jest jedynym wyróżnikiem instytucji wsparcia. W przypadku akceleracji istotny wyróżnik stanowi grupa docelowa, do której kierują one swoje działania.

1. Standardy techniczne

Standardy techniczne opisują Obejmują podstawowe wymogi techniczne niezbędne do realizacji program akceleracji.

1.1. 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. bliskość innych ośrodków lub instytucji, warunki dojazdu, miejsca parkingowe, bliskość innych ośrodków lub instytucji⁴. Należy wziąć pod uwagę fakt, że nie ma jednoznacznego kryterium oceny tego standardu. To, czy lokalizacja jest dobra, czy zła, zawsze zależy od opinii klientów – którą można ustalić na podstawie przeprowadzonych badań, np. ankietowych.

1.2. Posiadanie powierzchni użytkowej spełniającej normy BHP, przystosowanej do prowadzenia akceleracji, w tym usług z wykorzystaniem technologii multimedialnych.

W przypadku świadczenia usług on line dotyczy to urządzeń elektronicznych, w tym: komputerów, laptopów i innych których praca wymaga dostępu do Internetu oraz odpowiedniego oprogramowania niezbędnego do realizacji usług.

1.3. Dysponowanie różnorodnymi narzędziami komunikacji.

Adekwatność wyposażenia ośrodka w narzędzia komunikacji jest zależna od zapotrzebowania jego klientów i charakteru prowadzonej działalności. Zawsze jednak powinny być one niezawodne. Współcześnie w standardzie powinien być aktywny profil na portalach społecznościach i komunikatorach.

² *Business Angels* (BA) – Anioły Biznesu (AB): określenie to „odnosi się do osób fizycznych, dostarczających kapitałów udziałowych (lub zbliżonych) bezpośrednio do nowych (młodych) przedsiębiorstw o dużym potencjale wzrostu, z którymi łączy ich jedynie interes ekonomiczny”. Źródło: K.B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer...*, wyd. cyt., s. 17.

³ *Venture capital* (VC) – kapitał ryzyka: „jest to rodzaj finansowania o charakterze udziałowym (realizowanego głównie poprzez zakup akcji bądź udziałów spółki) średnio- lub długoterminowym – i przeznaczonego głównie dla małych i średnich przedsiębiorstw, nienotowanych na giełdzie papierów wartościowych, a posiadających znaczący potencjał szybkiego rozwoju”. Źródło: K.B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer...*, wyd. cyt., s. 320.

⁴ Zagadnienia związane z wyborem lokalizacji dla parków i inkubatorów zostały szerzej omówione w publikacjach: M. Mażewska, A. Rabeczenko 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.



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

Na zasoby „bazodanowe” ośrodka powinny składać się bazy tworzone w procesie świadczonych usług, jak i zakupione w celu zaspokajania potrzeb klientów. Ośrodek stosuje rozwiązania chmurowe do przechowywania danych.

1.5. Dostępność usług ośrodka dla osób niepełnosprawnych m.in. ruchowo.

1.6. Dysponowanie wspólnymi przestrzeniami dostępnymi dla uczestników spotkań w ramach programu akceleracji, zapleczem socjalnym dla pracowników i klientów ośrodka, zgodnie z normami BHP.

2. Standardy zarządzania

Organizacja

2.1. Posiadanie struktury organizacyjnej odpowiedniej dla realizacji programu akceleracyjnego.

Struktura organizacyjna umożliwia efektywne realizację programów akceleracji. Do zarządzania programem akceleracji oddelegowany jest co najmniej jeden pracownik.

2.2. Opracowanie i wdrożenie procedur kontroli wewnętrznej i ewaluacji realizacji programu, systematyczna ich analiza oraz podejmowanie niezbędnych kroków w celu wyeliminowania słabości organizacyjnych.

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

2.3. Określenie zasad i warunków współpracy z podwykonawcami oraz obsługą techniczną.

Warunki współpracy obejmują: zasady wyboru podwykonawców (w tym ekspertów, trenerów i mentorów), formalizację współpracy, system rozliczeń i inne niezbędne kwestie, zapewniające współpracę opartą na przejrzystych zasadach.

2.4. Ośrodek powinien posiadać opracowany i wdrożony regulamin zarządzania własnością intelektualną.

Ośrodek powinien dysponować procedurami zapewniającymi ochronę prawną powstałych w Ośrodku lub przy jego współpracy wyników prac intelektualnych.

Zarządzanie personelem⁵

2.5. Jednoznaczne określenie zadań i zakresów odpowiedzialności na poszczególnych stanowiskach oraz niezbędnych kompetencji pracowników do realizacji programu akceleracji.

⁵ 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 posiadać szczegółowy opis stanowisk pracy oraz 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.

2.6. Dysponowanie kompetentnym personelem do realizacji programu akceleracji.

Poziom przygotowania merytorycznego i doświadczenia osób realizujących zadania w ramach realizacji programu akceleracji powinien być szczególnie wnikliwie obserwowany i egzekwowany. W praktyce każdy ośrodek ma wypracowaną własną metodę weryfikacji kwalifikacji pracowników merytorycznych, niekiedy bardzo rozbudowaną. Wskazane jest dysponowanie, w realizowanych programach minimum 1 mentorem na 5 akcelerowanych podmiotów, posiadającym udokumentowane doświadczenie we wsparciu doradczym co najmniej 5 firm na początkowym etapie rozwoju .

2.7. 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. Ośrodek powinien zadbać o współpracę z ekspertami (wewnętrznymi lub zewnętrznymi) świadczącymi usługi doradcze dla akcelerowanych podmiotów, związane z: tworzeniem modelu biznesowego, rozwojem produktu, poszukiwaniem finansowania. Działalność ośrodka w obszarze usług winna być udokumentowana: umowami ramowymi, kartami realizacji usług lub fakturami

3. Standardy świadczenia usług

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

3.1. Zasady świadczenia usługi akceleracji

W ramach programu powinny być określone co najmniej kryteria wejścia dla beneficjentów, opisany przebieg procesu, maksymalny czas udzielania wsparcia oraz kryteria wyjścia. Program powinien zawierać wskaźniki rezultatu będące podstawą do oceny jego efektywności.

3.2. Realizacja programu akceleracji

Realizacja programu powinna obejmować:

- usługi mentoringowe,
- usługi wspierające biznes, np. doradztwo finansowe, marketingowe, prawne, organizacyjne i technologiczne,
- wsparcie w dostępie do źródeł finansowania pochodzących z sektora prywatnego i/lub publicznego, inwestorów i dostępie do partnerów biznesowych,
- wsparcie w nawiązywaniu kontaktów z instytucjami naukowymi i rozwiniętymi firmami technologicznymi,
- ocena przedsięwzięć innowacyjnych

3.3. Zasoby techniczne - dysponowanie przestrzenią w postaci sal konferencyjnych i szkoleniowych do spotkań z akcelerowanymi podmiotami, wyposażeniem technicznym dla realizacji



programu/spotkań on-line do spotkań biznesowych, wraz z urządzeniami technicznymi (niezbędnymi) umożliwiającymi właściwą obsługę spotkań.

Takimi urządzeniami może być sprzęt do prezentacji, łącza on-line, sprzęt do wideokonferencji, oprogramowanie pozwalające na realizację usług on line itp.

3.4. Wspieranie współpracy uczestników programu.

Ośrodek powinien opracować plan rozwoju networkingu wewnętrznego dla programu akceleracji, aby zachęcać uczestników programu do współpracy – poprzez np. organizację formalnych i nieformalnych spotkań tematycznych, stymulowanie bezpośrednich kontaktów między jego uczestnikami.

3.5. Prowadzenie monitoringu, weryfikującego obecne zapotrzebowanie uczestników programu, zapewniającego identyfikację ich nowych potrzeb oraz odpowiadanie na to zapotrzebowanie.

Posiadanie wewnętrznego systemu monitoringu potrzeb i oceny zadowolenia klientów oraz prowadzenie cyklicznej ich analizy jest istotnym źródłem informacji dla efektywnego zarządzania programami akceleracyjnymi.

3.6. 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 współpracy z otoczeniem

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

Dysponowanie siecią powiązań z ośrodkami IOB i innymi podmiotami; w tym szczególnie z instytucjami finansowymi (VC, BA), przedstawicielami biznesu itp. – część kontaktów z partnerami ma charakter sformalizowany

4.1. Opracowanie i realizacja planu networkingu w zakresie kontaktów zewnętrznych i współdziałania z otoczeniem.

Założenia dot. kooperacji z otoczeniem gospodarczym wyrażone co najmniej stosownymi zapisami w dokumentach założycielskich jednostki oraz potwierdzone bilateralnymi oświadczeniami woli, np. w formie porozumienia o współpracy

Z ośrodkami akademickimi i ośrodkami badawczymi

4.2. Systematyczna aktualizacja informacji o działaniach ośrodków naukowych, pod kątem możliwości nawiązania współpracy przez uczestników programów akceleracji.



4.3. Formalizacja kontaktów.

Ośrodek powinien formalizować działania - podpisywać umowy regulujące każdą współpracę z ośrodkami akademickimi i badawczymi, również okazjonalne porozumienia. Umowy powinny jasno precyzować warunki współpracy i być aktywne – tzn. określać minimalny stopień kooperacji⁶.

Z organizacjami biznesu i innymi instytucjami około biznesowymi

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

4.5. Formalizacja współpracy

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

⁶ 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 programu akcelerycyjnego

	Misja	Wskaźnik główny	Wskaźniki uzupełniające
Program akceleracji	Wspieranie początkowej fazy rozwoju firm wdrażających innowacyjne rozwiązania	<ol style="list-style-type: none">1. Liczba wspieranych inicjatyw biznesowych polegających na wdrożeniu innowacji2. Liczba utworzonych startupów deep-tech w ostatnich 2 latach.	<ol style="list-style-type: none">1. Przyrost obrotów akcelerowanych firm.2. Liczba innowacji⁷ wdrożonych przez firmy uczestniczące w programach w ostatnich 2 latach.3. Procent uczestników programów, którzy po jego zakończeniu utrzymują z nim kontakt (mentoring w ośrodku, udział w eventach, szkoleniach itd.).4. Poziom satysfakcji akcelerowanych firm według badania wewnętrznego w ostatnich 2 latach.

⁷ Innowacje rozumiane zgodnie z definicją zawartą w Oslo Manual



	<i>możliwości nawiązania współpracy przez uczestników programów akceleracji</i>								
4.3.	<i>Formalizacja kontaktów z ośrodkami akademickimi i ośrodkami badawczymi</i>								
4.4.	<i>Systematyczna aktualizacja informacji o działaniach organizacji biznesu i innych instytucji okołobiznesowych, w celu zidentyfikowania możliwości nawiązania współpracy</i>								
4.5.	<i>Formalizacja współpracy z organizacjami biznesu i innymi instytucjami około biznesowymi</i>								