



Stowarzyszenie
Wspierania Przedsiębiorczości Powiatu Gostyńskiego

PROINGO

Koncepcja programu inkubacji przemian
biznesowych w MSP o dużym potencjale
innowacji



Spis treści

Kluczowe założenia programu	3
Geneza powstania programu inkubacji PROINGO.....	3
Cele programu inkubacji.....	4
Grupa docelowa programu PROINGO.....	4
Koncepcja praktyczna.....	5
Główne elementy programu	6
Zakres usług.....	7
Usługi coachingowe.....	7
Usługi specjalistyczne.....	10
Proces inkubacji PROINGO.....	11
Promocja wśród grupy docelowej MŚP.....	11
Rekrutacja i selekcja beneficjentów ostatecznych.....	11
Realizacja programu inkubacji.....	13
Zakończenie programu inkubacji i utrzymywanie kontaktów	14



Kluczowe założenia programu

Geneza powstania programu inkubacji PROINGO

Stowarzyszenie Wspierania Przedsiębiorczości Powiatu Gostyńskiego już od kilku lat zauważa relatywnie niski, w porównaniu do wskaźników makroekonomicznych w tym poziomie przedsiębiorczości, poziom innowacyjności wielkopolskich firm. Jednym z celów strategicznych realizowanych przez działalność SWPPG jest inkubacja know-how oraz wysoka produktywność pracy. Stowarzyszenie od 2016 roku jest partnerem w projekcie Interreg ESSPO, który zajmuje się poprawą konkurencyjności sektora MŚP, w tym większego angażowania go w procesy innowacji a od 2019 roku realizuje pilotaż w ww. projekcie. Partnerzy pilotażu tj. Stowarzyszenie Wspierania Przedsiębiorczości Powiatu Gostyńskiego, Turecka Izba Gospodarcza oraz Fundacja Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza Poznański Park Naukowo-Technologiczny testują w nim podejście sieciowe oraz proaktywną postawę IOB w zakresie wprowadzania innowacji. W pilotażu testowane jest narzędzie diagnostyczne smE-MPOWER. Realizacja pilotażu przynosi następujące wnioski: podejście sieciowe jest wartością dodaną dla IOB, gdyż konsultanci mogą uczyć się na swoich wzajemnych doświadczeniach. Kolejny wniosek dotyczy MŚP – wykazują one coraz więcej potrzeb zmian proinnowacyjnych i chęci do wdrażania rekomendowanych zmian. Niestety, pilotaż kończy się dostarczeniem raportu z badania i nie ma możliwości przeprowadzenia pełnego procesu.

Koncepcja programu inkubacji przemian biznesowych w MSP o dużym potencjale innowacji PROINGO powstała na bazie ścisłej współpracy z ww. partnerami i zauważenia potrzeby wśród badanych MŚP do zastosowania proinnowacyjnych usług specjalistycznych.

Cele programu inkubacji

Głównym celem programu *PROINGO* - *Koncepcja programu inkubacji przemian biznesowych w MSP o dużym potencjale innowacji* jest wsparcie MSP w uruchomieniu ich potencjału innowacyjnego dla podniesienia konkurencyjności gospodarki regionu.

Projekt zakłada asystowanie przedsiębiorstwu w procesie przemian i uruchamiania innowacji poprzez dostarczenie usług wsparcia dostosowanych do konkretnych potrzeb danego przedsiębiorstwa na danym etapie tego długiego procesu.

Do **celów szczegółowych** należą:

1. Dotarcie do MSP należących do grupy docelowej, które potrzebują zewnętrznego wsparcia dla uruchomienia innowacji,
2. Identyfikacja potrzeb beneficjentów ostatecznych,



3. Przygotowanie wraz z beneficjentem ostatecznym planu działań,
4. Opracowanie indywidualnych planów dla beneficjentów ostatecznych korzystających z pogłębionego coachingu programu inkubacji PROINGO
5. Realizacja wysokiej jakości usług prowadzących do wprowadzenia innowacji u beneficjentów ostatecznych,
6. Monitoring efektów programu inkubacji PROINGO.

Grupa docelowa programu PROINGO

Grupę docelową programu PROINGO stanowią przedsiębiorstwa potencjalnie innowacyjnie (zwane też innowatorami „po raz pierwszy” – first time innovators) prowadzące działalność na terenie województwa wielkopolskiego w obszarach Inteligentnych specjalizacji Wielkopolski określonych w Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski (RIS3) tj. Biosurowce i żywność dla świadomych konsumentów; Wnętrze przyszłości; Przemysł jutra; Wyspecjalizowane procesy logistyczne; Rozwój oparty na ICT; Nowoczesne technologie medyczne) oraz obszary innowacji międzybranżowych. Jednakże przedsiębiorstwa, które mają potencjał innowacyjny, ale nie wpisują się w inteligentne specjalizacje RIS nie zostaną wykluczone z udziału w projekcie.

Charakterystyka innowatorów „po raz pierwszy” opracowana w ramach projektu Innovators2B jest podstawą do zaprojektowania koncepcji programu inkubacji PROINGO.

Najważniejsze cechy grupy docelowej:

- Istniejące zasoby w firmie, które mogą być zaangażowane w innowacje i stanowią "potencjał" dla innowacji w MSP:

- o Wykształceni, doświadczeni pracownicy, głównie w dziedzinie związanej z branżą firmy - posiadają wiedzę na temat technologii, procesu i produktu, a także mogą być świadomi wymagań klienta i informacji zwrotnej. Są oni niezbędni do rozpoznawania potrzeby innowacji, uczestnictwa w projektowaniu i wdrażaniu innowacji,

- o Udział w rynku i relacje z klientami, co stanowi dobrą podstawę do wprowadzania innowacji,

- o Środki finansowe, które umożliwiają finansowanie przynajmniej części wydatków związanych z procesem innowacji.

- Ambicja wzrostu i rozwoju. Właściciele i menedżerowie firmy nie muszą planować konkretnych innowacji, ale bez chęci uzyskania lepszego udziału w wartości dodanej, powiększenia rynku, umiędzynarodowienia lub postępu w dowolnym wymiarze działalności gospodarczej nie byłoby wystarczającej motywacji do rozpoczęcia procesu.



- Skłonność do motywowania się zachętami finansowymi, ponieważ język monetarny jest najłatwiej zrozumiały dla wszystkich interesariuszy. Aspekt ten nie może być jednak przeceniony, ponieważ wiele przedsiębiorstw w regionie już doświadczyło wysokich kosztów transakcyjnych i ryzyk związanych z dotacjami czy z ulgami podatkowymi. Często wolą one wykorzystywać instrumenty finansowe na warunkach rynkowych jako szybszą i bardziej odpowiednią pomoc w realizacji swoich planów.

- Sceptycyzm wobec potrzeby i wartości wiedzy i doradztwa zewnętrznego. Właściciele i menedżerowie są pewni siebie i nie ufają zewnętrznym doradcom, zwłaszcza pośrednikom (IOB), którzy wydają się bardzo ogólnikowi i niedostosowani do zachowań biznesowych. Sprawia to, że przedsiębiorcy nie ufają jakości wsparcia.

- Brak jakichkolwiek relacji i doświadczenia w korzystaniu z zewnętrznych źródeł innowacji, częściowo z powodu braku świadomości możliwości, częściowo z powodu pasywnego i biurokratycznego podejścia dostawców wiedzy, w tym uniwersytetów i organizacji badawczych.

Koncepcja praktyczna

Osią koncepcji programu inkubacji jest zastosowanie idei coachingu tj. wspierania ludzi czy organizacji w osiągnięciu swoich celów „bez robienia tego za nich lub mówienia im co mają zrobić”. Opiera się ona na założeniu, że to uczestnicy coachingu podejmują decyzje, działania a tym samym odpowiedzialność za rozwój. Doświadczenie wskazuje, że zewnętrzne doradztwo, analizy i strategie, nawet jeśli są wysokiej jakości a przedsiębiorcy są przekonani o słuszności zawartych w nich wniosków i zaleceń, rzadko są realizowane w rzeczywistości. Właściciele i menedżerowie MŚP na co dzień zmagają się z wieloma wyzwaniami i problemami dotyczącej bieżącej działalności, które wysuwają się na pierwszy plan w relacji do przedsięwzięć dalekosiężnych i strategicznych, do których zalicza się innowacje. Do ich realizacji potrzebna jest motywacja i silne wewnętrzne przekonanie co do konieczności i pilności podjęcia działań. Taka motywacja i przekonanie rodzą się wtedy, kiedy podejmujący działanie sam wyciągnął wnioski dotyczące jego sytuacji i podjął decyzje co do planu. Takie podmiotowe podejście zapewnia tzw. własność strategii i planu. Międzynarodowa Federacja Coachingu (*International Coach Federation - ICF*) definiuje *coaching* jako „interaktywny proces, który pomaga pojedynczym osobom lub organizacjom w przyspieszeniu tempa rozwoju i polepszeniu efektów działania. Coachowie pracują z klientami w zakresach związanych z biznesem, rozwojem kariery, finansami, zdrowiem i relacjami interpersonalnymi. Dzięki coachingowi klienci ustalają konkretniejsze cele, optymalizują swoje działania, podejmują trafniejsze decyzje i pełniej korzystają ze swoich naturalnych umiejętności. Profesjonalni coachowie zapewniają nieustającą współpracę przygotowaną specjalnie w celu niesienia pomocy klientom w osiąganiu satysfakcjonujących rezultatów w ich życiu zawodowym i osobistym. Coachowie



pomagają ludziom poprawiać ich osiągnięcia i podnosić jakość ich życia. Są oni nauczani słuchania, obserwowania i przystosowywania własnego podejścia do indywidualnych potrzeb klienta. Dążą do wydobywania rozwiązań i strategii z wnętrza klienta. Wierzą, że klient jest z natury kreatywny i pełen pomysłów. Zadanie coacha polega na wydobywaniu tych umiejętności, zasobów i kreatywności, które klient już posiada”.

Dlatego też cały proces inkubacji będzie zintegrowany z coachingiem, w ramach którego będą zidentyfikowane usługi specjalistyczne w zakresie innowacji a następnie nastąpi dostarczenie tych usług.

Główne elementy programu

1. Coaching - faza rozpoznania i planowania od rozpoczęcia wspólnej pracy do momentu stworzenia planu działania, który ma zbliżyć uczestnika do osiągnięcia jego celów rozwojowych. Efektem tej części pracy jest gotowy plan działania MSP oraz wstępny plan wsparcia ze strony SWPPG. Po przyjęciu planu działania zarówno beneficjent jak i uczestnik mają możliwość decyzji o zakończeniu proces coachingu, uznając, że uczestnik może samodzielnie, zrealizować plan lub też zdecydować o nie podejmowaniu planu w konkretnej sytuacji. Usługa coachingowa w tej fazie będzie udzielana beneficjentom ostatecznym bezpłatnie. Jej celem będzie identyfikacja potencjału do współpracy i zakończy się raportem z diagnozy i rekomendacjami.

Planowane jest objęcie tą usługą 20 MSP w ciągu 2 lat: 2021-2022.

2. Coaching - faza wdrażania planu. W tej fazie uczestnik realizuje poszczególne kroki ze swojego planu. Regularnie odbywają się sesje coachingowe, na których odbywa się przegląd wykonania planu działania, identyfikacja czynników sukcesu i barier a także wypracowanie strategii czy pomysłów na bardziej efektywne działania i przełamywanie barier. Razie konieczności opracowywany zostają korekty planu. Usługa ta będzie bezpłatnie udzielana tym MSP, które zobowiążą się do realizacji planu działań a analiza potencjału innowacyjnego wykaze, że uczestnik dzięki wdrożeniu innowacji osiągnie wyższą pozycję konkurencyjną na rynku.

Planuje się objęcie stałą, trwającą max. 24 miesiące, opieką coacha 10 MSP.

3. Indywidualizowane pakiety usług specjalistycznych w zakresie innowacji. Usługi będą dostarczane uczestnikom w odpowiedzi na zapotrzebowanie zidentyfikowane w fazie planowania i potwierdzone przez uczestnika w fazie wdrażania. Usługi będą częściowo odpłatne (uzupełniające finansowanie WRPO do poziomu nie generującego dochodu (w rozumieniu wytycznych EFRR).

Planuje się dostarczenie 10 uczestnikom usług o całościowej wartości 150 000 zł netto.



Zakres usług

Program PROINGO zakłada świadczenie dwóch rodzajów usług inkubacyjnych: usługi coachingowe wspierające rozwój (I) oraz usługi specjalistyczne, związane z wdrażaniem innowacji (II).

Usługi coachingowe

1. Coaching przemian biznesowych uruchamiających innowacyjny potencjał MSP

Coaching jest interaktywną, opartą na dialogu pomiędzy coachem a uczestnikiem, usługą i procesem wspierania w rozwoju. Jej celem jest uruchomienie potencjału uczestnika i wsparcie w skutecznym przeprowadzeniu zamierzonej przez niego zmiany. Coaching jest obecnie często stosowanym pojęciem w różnych dziedzinach życia. Nie ma on zadawalającego odpowiednika w języku polskim, „trenowanie” jako tłumaczenie pojęcia znanego ze świata sportu okazał się nieadekwatny dla zastosowania szkoleniowego i rozwojowego w rozwoju osobistym czy w biznesie. Od prawie 10 lat stosuje się tę usługę w Polsce w odniesieniu do wspierania start-upów¹, ostatnio też trwają wdrożenia usługi w odniesieniu do innowacji i dojrzałych MSP².

Konsultanci SWPPG z powodzeniem przetestowali narzędzia opracowane w projekcie smE-MPOWER³. Metoda ta została opracowana dla przedsiębiorstw zaangażowanych w działalność badawczo-rozwojową a następnie zastosowana dla wszystkich rodzajów MŚP⁴. Narzędzie diagnostyczne smE-MPOWER jest obecnie przedmiotem pilotażu prowadzonego przez Poznański Park Naukowo Technologiczny oraz Izbę Gospodarczą w Turku oraz SWPPG projektu Interreg Europe: *Skuteczne portfolio instrumentów wsparcia MSP (ESSPO)*.

¹ Por. Słownik pojęć I. Kowalczyk, J. Pawłowska, F. Sarti, I.Z. Biasetti, *Metody inkubacji projektów biznesowych*, PARP, Warszawa 2011, s. 85 i n. oraz K. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, PARP, Warszawa 2011, s. 40.

² Opracowano takie usługi w 6. Programie Ramowym Badań, Rozwoju i Innowacji EU, jednym z projektów, w którym opracowano i przetestowano taką usługę był wspomniany dalej projekt *smE-MPOWER - Empowering SMEs for long-term research interest and increased participation in EU RTD activities*".

³ *A Practice Guide for Designing and Implementing smE-MPOWER-based Coaching Schemes*, 2016, s. 20-21.

⁴ Projekt *PeE-BIT* w ramach programu Horyzont 2020, por. raport *A practice Guide for Designing and Implementing smE-MPOWER-based Coaching Schemes* dostępny na portalu UE: https://ec.europa.eu/easme/sites/easme-site/files/680936_design_option_paper_on_sme-mpower.pdf



W PROINGO proces coachingu określany jako 5-7⁵ kroków typowych dla coachingu podzielony będzie na 2 etapy przeprowadzane jako osobne ale powiązane ze sobą usługi:

1. Coaching - faza rozpoznania i planowania

Faza ta obejmuje takie elementy coachingu jak:

- **Identyfikacja potrzeby ulepszenia lub zmiany.** Potrzeba zmiany istnieje obiektywnie i bardzo często potrzeba taka jest mniej lub bardziej uświadomiona, i jest w różny, nie zawsze konkretny i klarowny sposób komunikowana przez przedsiębiorcę, menedżerów, czy pracowników przedsiębiorstwa. Potrzeba jest motorem zmiany i podstawą usługi. Dlatego też pierwszym krokiem jest identyfikacja i nazwanie tej potrzeby przez kluczową(e) osobę(y) w MŚP będącym odbiorcą usługi. Zadaniem coacha jest pomoc w tej identyfikacji poprzez zadawanie pytań i pomoc w ustrukturyzowaniu odpowiedzi. Krok ten jest kluczowy dla kolejnego, opisanego poniżej.
- **Gromadzenie i analiza informacji** – prowadzona ona jest przez coacha jak i przedstawicieli MŚP, którzy mają dostęp do potrzebnych informacji. Rolą coacha jest zaprojektowanie, lub pomoc w zaprojektowaniu mini projektu diagnostycznego: jego zakresu, celów, pytań badawczych, sposobu (narzędzi) i źródeł zebrania informacji, metod ich analizy. Następnie przeprowadzenie lub pomoc w przeprowadzeniu projektu i wyciągnięciu wniosków. Element ten ma funkcję przede wszystkim praktyczną a nie naukową *sensu stricto*. Oznacza to utrzymanie działań analitycznych w praktycznych ramach czasowych (maksymalnie 3 tygodnie) i kosztowych wyznaczonych w projekcie przez maksymalne zaangażowanie pracowników SWPPG wyrażone w roboczogodzinach na usługę. Oznacza to podejmowanie wraz z beneficjentem ostatecznym roboczych decyzji o zawieszeniu danych pytań czy hipotez czy posłużeniu się danymi szacunkowymi.
- **Wyznaczenie celów zmiany.** Rolą coacha jest pomoc w wyznaczeniu celów poprzez zastosowanie technik analizy oraz narzędzi wspomagających podejmowanie decyzji takich jak SWOT, macierz BCMG, analiza 5 sił Portera, identyfikacja i ocena alternatywnych opcji lub scenariuszy, analiza ryzyka, korzyści i kosztów czy sposobów uniknięcia błędów np. myślenia grupowego i stosowania uproszczonych heurystyk . Następnie coach wspomaga określenie celów w sposób optymalny dla wdrożenia zmiany poprzez zastosowanie metody SMART.
- **Zaplanowanie działań dla osiągnięcia celów.** Rolą coacha jest dostarczenie narzędzi planistycznych i informacji zwrotnej pozwalających na ustalenie sekwencji kroków prowadzących do celów wraz z realistycznym określeniem ich w czasie, przypisaniem zasobów i określeniu efektów każdego kroku i sposobu ich weryfikacji. Firma będąca w procesie coachingu podejmuje decyzje co do

5 Por. D. Clutterbuck, *Coaching Zespołowy*, Rebis, Poznań 2009, *Prowadzenie procesu coachingowego*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa



sformułowania zestawu działań, zaplanowania ich w czasie i przydzieleniu odpowiednich zasobów. W planie będą ustalone ważne momenty decyzyjne dotyczących kontynuacji, zmiany lub zaniechania działań ze względu na ocenę uzyskanych rezultatów częściowych tj. kamieni milowych.

W realizacji usługi będą wykorzystywane wspomniane wyżej narzędzia smE-MPOWER. Fazę tę zamyka decyzja przedsiębiorcy dotycząca realizacji planu działań jak i skorzystania z wsparcia projektu we wdrażaniu.

2. Coaching - faza wdrażania planu.

W tej fazie zakłada się następujące elementy współpracy coachingowej:

- **Przygotowanie indywidualnego programu wsparcia coachingowego** odpowiadającego planowi działań MŚP. Program ten określi harmonogram współpracy, sposób weryfikacji osiągnięcia kamieni milowych oraz osobę coacha, który może być zmieniony w przypadku, gdy w trakcie pierwszej fazy okaże się, że specyfika planów i osobowości przedsiębiorcy wskazywać będzie potrzebę przydzielenia konsultanta o innym profilu. Program ten też będzie zawierał harmonogram świadczenia usług specjalistycznych, które będą podporządkowane celom zakładanym w planie działań MŚP. Oznacza to, że jednym z elementów wsparcia coachingowi będzie doprecyzowanie i uaktualnianie specyfikacji wymagań dla usługi specjalistycznej, a także dokonywanie oceny wyników usługi, jej użyteczności dla realizacji celów planu działań. Tak samo zakres coachingu będzie obejmował doprecyzowanie i uaktualnienie planu działań MŚP wynikające z rezultatów usług specjalistycznych.
- **Prowadzenie obserwacji działań MŚP i udzielanie informacji zwrotnej.** W ramach coachingu fazy wdrażania coach i właściciel lub menedżer MŚP będą współpracować w ten sposób, że zadaniem MŚP będzie realizacja planu natomiast zadaniem coacha będzie obserwacja działań i czynników wpływających na sukces przedsięwzięcia oraz udzielanie informacji zwrotnej służącej celom przedsięwzięcia MŚP. Sama obecność coacha i odbywanie regularnych sesji coachingowych będzie czynnikiem motywującym MŚP do działania. W ramach procesu zastosowanie będzie miała zaplanowana w indywidualnym programie wsparcia metodyka weryfikacji kamieni milowych zawarta w indywidualnym programie wsparcia coachingowego. Informacja zwrotna udzielana przez coacha będzie służyła właścicielowi/menedżerowi MŚP do podejmowania decyzji co do kontynuacji lub modyfikacji działań. Podczas procesu realizacji planu będą również miały zastosowanie podstawowe zasady coachingu tj. pełnej wolności decyzji coachowanego, co wiąże się z utożsamianiem z decyzjami oraz nakierowania coacha na cele MŚP, które mogą się zmieniać podczas procesu.
- **Wsparcie w rozwiązywaniu problemów.** W ramach realizacji planu działań należy się spodziewać różnego rodzaju trudności spowodowanych czynnikami zewnętrznymi czy też wewnętrznymi. Zaliczać się do nich mogą również problemy z zachowaniem priorytetów MŚP wynikających z koniecznych działań operacyjnych a planu zmiany, która z założenia powinna mieć charakter



strategiczny, lub przynajmniej o dłuższej perspektywie niż bieżąca. Z doświadczenia wynika, że w razie konfliktu priorytetów bieżących i perspektywicznych najczęściej podejmowane są działania bieżące a te drugie odkładane są w czasie. Rola coacha będzie wspieranie MŚP w przewyżnianiu trudności, w tym wspólne identyfikowanie rozwiązań, czy też ocenianie korzyści i strat wynikających z opóźnienia lub zaniechania danego rodzaju działań.

Ostatnie 2 wymienione elementy będą realizowane równocześnie w ramach **regularnych sesji coachingowych** wg. harmonogramu zaplanowanego w programie. Sesje coachingowe będą miały charakter dialogu. Obie strony będą dokonywały analizy działań wykonywanych pomiędzy sesjami, efektów tychże działań a także wspólnego generowania pomysłów na efektywniejsze działania, które lepiej pomogą klientowi zrealizować plan.

Fazę wdrażania będzie zamykać podsumowanie współpracy, efektów procesu wprowadzania zmian przez MŚP, określenie celów kolejnego etapu rozwoju MŚP oraz wzajemna ocena procesu i współpracy.

Usługi specjalistyczne

Usługi będą dostarczane uczestnikom w odpowiedzi na zapotrzebowanie zidentyfikowane w fazie planowania i potwierdzone przez uczestnika w fazie wdrażania. Usługi będą częściowo odpłatne (uzupełniające finansowanie WRPO 2014+ do poziomu nie generującego dochodu w rozumieniu wytycznych EFRR).

Usługi specjalistyczne dostarczane będą przez zewnętrznych ekspertów, związane będą z wdrażaniem innowacji lub specyficzne dla danej branży w powiązaniu z inteligentnymi specjalizacjami. W skład usług specjalistycznych mogą wchodzić m.in.: usługi związane z opracowaniem ścieżki komercjalizacji, strategii ekspansji rynkowej, wsparcie w nawiązaniu współpracy technologicznej, usługi związane z wyceną innowacji i oceną sytuacji finansowej przedsiębiorstwa oraz pozyskiwaniem źródła finansowania innowacji, szkolenie kadry, wsparcie w uzyskaniu ochrony własności intelektualnej oraz potrzebnych certyfikatów. Zaproponowany katalog usług nie jest zamknięty – usługi specjalistyczne będą szyte na miarę dla każdego uczestniczącego przedsiębiorstwa.

Wykonywanie usług będzie nadzorowane w procesie coachingu. Oznacza to, że jednym z elementów wsparcia coachingowego będzie doprecyzowanie i uaktualnianie specyfikacji wymagań dla usługi specjalistycznej, a także dokonywanie oceny wyników usługi, jej użyteczności dla realizacji celów planu działań. Tak samo zakres coachingu będzie obejmował doprecyzowanie i uaktualnienie planów działań MŚP wynikające z rezultatów usług specjalistycznych.



Proces inkubacji PROINGO

Promocja wśród grupy docelowej MŚP

Działania promocyjne będą prowadzone poprzez nowoczesne kanały czyli media społecznościowe, portale branżowe itp., stronę internetową wnioskodawcy. Wnioskodawca planuje również promowanie projektu na organizowanych przez siebie spotkaniach biznesowych (takich jak spotkania Rady Gospodarczej Powiatu Gostyńskiego) oraz szkoleniach.. W promocji wykorzystane zostaną również bazy kontaktów, którymi dysponuje wnioskodawca w tym kontakty z lokalnymi mediami oraz jednostkami samorządu terytorialnego w powiecie gostyńskim.

Rekrutacja i selekcja beneficjentów ostatecznych

Zastosowane podejście

Analiza charakterystyki grupy docelowej przedsiębiorstw potencjalnie innowacyjnych wskazuje, że nie są one świadome możliwości innowacji do wprowadzenia w ich konkretnym przypadku (choć mogą mieć ogólne przekonanie, że innowacje są ważnym elementem rozwoju w gospodarce) a także związanych z nimi potencjalnych korzyści i ryzyk. Ponadto nie są zainteresowani skorzystaniem z zewnętrznego doradztwa. Program PROINGO dostarcza przedsiębiorcom wsparcie w postaci usług coachingowych i specjalistycznych w zakresie innowacji, nie oferując żadnego dodatkowego wsparcia finansowego czy materialnego. Przez to z jednej strony wyklucza motywacje skorzystania z programu związane tylko z chęcią pozyskania funduszy czy dóbr materialnych, dla których niechciany dodatkem są warunki związane z zmianami i innowacyjnością. Z tych powodów nie należy się spodziewać dużego zainteresowania udziałem w programie.

Dlatego **proces rekrutacji zintegrowano z procesem inkubacji** w ten sposób, że:

1. Bezpłatna usługa coachingowa w fazie rozpoznania i planowania programu inkubacji jest udostępniana bardzo szeroko uwzględniając tylko spełnienie podstawowych kryteriów formalnych. Wykorzystuje ona standardowe narzędzie marketingowe dla usług nieznanymi na rynku w postaci bezpłatnej próbki, która pozwala klientowi zapoznać się z usługą i ocenić ją na tej podstawie. Jednocześnie usługa ta dostarcza informacji o konkretnych potrzebach klienta i pozwala na zaplanowanie dalszych działań. Jej celem będzie identyfikacja potencjału do współpracy i zakończy się raportem z diagnozy i rekomendacjami. Planowane jest wykonanie diagnoz dla 20 MSP w ciągu 2 lat: 2021-2022. Nabór do diagnoz będzie otwarty przez cały okres realizacji projektu do wyczerpania limitu. Kryteria głównie sprawdzające przynależność do grupy docelowej i możliwość przyznania pomocy *de minimis*.
2. Proces świadczenia usługi coachingowej dla fazy wdrażania planu działań wraz z usługami specjalistycznymi wymaga od przedsiębiorcy zaangażowania własnych zasobów, w tym czasu personelu zarządzającego i zasobów koniecznych do wdrożenia innowacji oraz środków finansowych związanych z częściową odpłatnością za usługi. W ten sposób deklaracja przystąpienia do drugiego etapu



inkubacji PROINGO ma przede wszystkim charakter **autoselekcji** ze strony beneficjentów ostatecznych i eliminuje problem niezadowolenia beneficjenta z decyzją zewnętrzną niezgodną z jego oczekiwaniami.

Sposób prowadzenia rekrutacji

Rekrutacja przedsiębiorstw będzie odbywała się **w trybie ciągłym**, tj. zainteresowane MSP będzie mogło zgłosić się do projektu w każdym momencie jego trwania. Proces selekcji będzie odbywał się w dwóch etapach:

1. **Formalnym** - na tym etapie sprawdzane będą kryteria dostępu uczestnictwa w Programie;
2. **Merytorycznym** - w którym będzie przeprowadzona pogłębiona analiza potencjału innowacyjnego MSP oraz potrzeb wsparcia.

Informacja o rekrutacji będzie dostępna na stronie www SWPPG, w mediach społecznościowych i na portalach instytucji aktywnych w dziedzinie projektu, przede wszystkim na stronie UMWW. Do ogłoszenia będą dołączone pliki i linki odsyłające do **Regulaminu Programu PROINGO** wraz z opisanymi w nim zasadami rekrutacji – grupą docelową Programu preferowaną przez SWPPG, formularzem zgłoszeniowym, wzorem umowy inkubacji. Nabór będzie miał charakter otwarty i odbędzie się zgodnie z zasadą bezstronności, przejrzystości oraz równych szans. Jednocześnie SWPPG poprzez stosowne klauzule w Regulaminie Programu PROINGO zapewni zachowanie poufności danych przedsiębiorstw ubiegających się o wsparcie. **Potencjalni beneficjenci ostateczni będą mieli możliwość zgłoszenia chęci udziału w Programie online wypełniając prosty formularz.** Formularz ten dostarczy informacji niezbędnych do oceny formalnej przedsiębiorstw, w tym następujących elementów:

- › Spełnienie definicji MŚP,
- › Prowadzenie działalności, tj. posiadanie siedziby lub oddziału na terenie Wielkopolski,
- › Niepodleganie wykluczeniom określonym w regulaminie konkursu RPWP.01.03.01-IZ.00-30-001/20 w części B.3.,
- › Nieprzekroczenie progu wsparcia dla pomocy de minimis określonego w Rozporządzeniu nr 1407/2013.

Oceny spełnienia kryteriów formalnych zgłoszenia dokonywać będą dedykowani pracownicy SWPPG weryfikując informacje na temat przedsiębiorstwa w odpowiednich bazach tj. KRS, CEiDG oraz SHRIMP. SWPPG zastrzeże w regulaminie Programu PROINGO możliwość wcześniejszego zakończenia rekrutacji w przypadku wyczerpania się budżetu Programu przeznaczonego na wsparcie.

W realizację działań gromadzenia i analizy informacji usługi coachingowej oraz w opracowanie raportu z diagnozy i rekomendacji na etapie podsumowania wniosków będzie zaangażowany Zespół Oceniający, w którym będą udział brali eksperci SWPPG, praktycy biznesowi oraz eksperci zewnętrzni. Dzięki temu Zespół ten przedstawi rekomendacje nie tylko co do objęcia danego MSP Programem inkubacji w kolejnej fazie, ale również dotyczące Planu działań i usług wsparcia. W ramach usługi coachingowej fazy rozpoznania i planowania odbędą się co najmniej dwa spotkania z przedstawicielami MSP. W ramach pierwszego zostanie dokonany wywiad i zebrane informacje potrzebne do diagnozy. Na drugim spotkaniu zostaną przedstawione wnioski z diagnozy i propozycje do Planu działań.



Spotkanie będzie przeprowadzone w taki sposób, aby zapewnić własność planu działań przez właściciela/menedżera MŚP.

Członkowie Zespołu Oceniającego każdorazowo przedstawiają deklarację bezstronności wobec danego MŚP a także zobowiążą się do zachowania poufności.

Proces świadczenia usługi coachingowej będzie odpowiednio udokumentowany. Dokumentacja będzie obejmowała:

- Umowę świadczenia usługi,
- Formularz informacji przedstawianych przy ubieganiu się o pomoc *de minimis* wraz załącznikami,
- Zaświadczenie o udzielonej pomocy *de minimis*,
- Rejestr spotkań z beneficjentem ostatecznym oraz spotkań zespołu oceniającego wraz notatkami ze spotkań,
- Raport z przeprowadzonej analizy sytuacji przedsiębiorstwa wraz z rekomendacjami z wykorzystaniem narzędzi smE-MPOWER,
- Plan działań MŚP uzgodniony z przedsiębiorcą/menedżerem uczestnika programu PROINGO,
- Wstępny plan wsparcia ze strony SWPPG dostosowany do potrzeb MŚP zdiagnozowanych poprzez narzędzie smE-MPOWER oraz planu działań przedsiębiorstwa.

Do kolejnego etapu wybierane będą MŚP, które wyrażą **gotowość wdrożenia planu działań** na warunkach określonych w Regulaminie Programu PROINGO. Oznaczać to będzie podjęcie zobowiązania przez MŚP do przeprowadzenia wskazanych działań oraz poniesienia opłat uzupełniających wsparcie projektu do świadczenia usług wskazanych w indywidualnym programie wsparcia.

Realizacja programu inkubacji

Sposób prowadzenia programu inkubacji przemian biznesowych

Realizacja programu rozpocznie się od podpisania **umowy** dotyczącej wsparcia MŚP w realizacji jego planu działań. Tekst umowy będzie oparty o wzór umowy ogłoszony wraz z regulaminem programu PROINGO. Umowa będzie odnosiła się do obu etapów procesu inkubacji, w którym rozpoczęcie etapu drugiego (faza wdrażania planu działań) będzie uwarunkowane od zgody obu stron. Decyzji o rozpoczęciu drugiego etapu będzie towarzyszył odpowiedni aneks do umowy inkubacji. Załączniki będą stanowić: plan działań beneficjenta ostatecznego oraz dostosowany do tego planu i uzgodniony z uczestnikiem indywidualny program wsparcia. Program wsparcia będzie określał zasady procesu coachingu w fazie wdrażania planu, w tym obowiązki coacha i uczestnika, harmonogram sesji coachingowych a także sposób przeprowadzenia oceny osiągnięcia kamieni milowych oraz wprowadzania zmian zarówno w planie działań jak i w programie wsparcia. Ponadto program będzie zawierał specyfikację indywidualnego pakietu usług specjalistycznych, wraz harmonogramem usług ich pracochłonnością, przewidzianymi opłatami uzupełniającymi dofinansowanie z WRPO 2014+. W umowie będą określone obowiązki beneficjenta ostatecznego dotyczące przekazywania



informacji dotyczących efektów wsparcia, w tym danych finansowych i o zatrudnieniu pozwalających na monitoring rozwoju MŚP w wyniku przemiany biznesowej i wprowadzenia innowacji.

SWPPG zapewni jakość świadczonych usług coachingowych i specjalistycznych gdyż zostanie opracowana szczegółowa procedura świadczenia usługi inkubacji dla programu PROINGO. Stosowane będą też procedury zarządzania zasobami ludzkimi oraz pomiarów procesów, które jako całość czynią zadość wymaganiom jakościowym określonym w załączniku nr 7 do Regulaminu konkursu nr RPWP.01.03.01-IZ.00-30-001/20 w części związanej z realizacją programu inkubacji.

W ramach realizacji programu świadczona będzie usługa coachingu oraz usługi specjalistyczne w taki sposób, że wyznaczony coach z zespołu SWPPG będzie jednocześnie osobą koordynującą kontakty z dostawcami usług specjalistycznych. Zadaniem coacha będzie przekazanie dostawcom odpowiedniej informacji dotyczącej roli usługi w realizacji planu działań MŚP i oczekiwanego rezultatu usługi a także pozyskiwanie od uczestnika programu informacji zwrotnej na temat usługi specjalistycznej dotyczącej spełniania oczekiwań oraz satysfakcji z udzielonej usługi. Coach będzie więc pełnił rolę integratora usług specjalistycznych z procesem przemiany biznesowej prowadzącej do uzyskania lepszej pozycji beneficjenta ostatecznego.

Czas trwania wsparcia PROINGO będzie uzależniony z jednej strony od planu działań uczestnika PROINGO a z drugiej strony od czasu realizacji projektu.

Zakończenie programu inkubacji i utrzymywanie kontaktów

Posumowanie indywidualnego programu inkubacji

Każdy program inkubacji zakończy się spotkaniem (podsumowującą sesją coachingową) w której coach i beneficjent ostateczny prześlą sobie wzajemną ocenę procesu. Tematem sesji będzie ocena efektów procesu zmiany w MŚP oraz dalsze plany rozwoju. Na sesji tej coach przedstawi również ofertę usług wsparcia i możliwości finansowania.

Monitoring rozwoju MŚP po zakończeniu inkubacji

Po zakończeniu procesu inkubacji coach będzie regularnie (raz na 6 miesięcy przez 3 lata, kontaktował się z beneficjentem ostatecznym w celu identyfikacji dalszych efektów przemiany biznesowej i ewentualnej potrzeby wsparcia zewnętrznego. W razie zidentyfikowania takiej potrzeby prześle informację o możliwości uzyskania wsparcia dostępnego w danym czasie. Kontakty te będą też częścią procesu monitoringu. Zarówno kontakty jak i dane monitoringu będą odpowiednio dokumentowane.