



Opinia w zakresie oceny strategii wdrażania projektu innowacyjnego

Nazwa projektodawcy:

PL Europa Sp. z oo

Tytuł projektu:

**Connection – model współpracy uczelni
z biznesem**

Łódź 17.04.2012 r.

Ekspert : Antoni Rutka

1.Czy uzasadnienie realizacji projektu zostało poparte wynikami analiz i badań, zrealizowanych w I etapie?

NIE

Uzasadnienie zostało niewystarczająco potwierdzone uzyskanymi wynikami zarówno w badaniach zastanych jak i przeprowadzonych przez Projektodawcę badaniach własnych - gdyż opis i analiza zastanych (jedynie powtórzenie informacji zawartych we wniosku) i badań własnych (brak konkretnej prezentacji uzyskanych wyników) jest wyjątkowo lakoniczny i pozbawiony szerszych wątków metodologicznych (np. uzasadnienie reprezentatywności i sposobu doboru prób badawczych, wskazanie wykorzystanych konkretnych źródeł zastanych) - których charakterystyka pozwoliłaby na uznanie poprawności wniosków wyprowadzonych przez Projektodawcę w argumentacji uzasadniającej celowość kontynuacji projektu. W szczególności brak jest spójności pomiędzy zdefiniowaniem 6 obszarów współpracy uczelni z biznesem a charakterystyką obecnego stanu współpracy- zawężoną tylko do „kontaktów pomiędzy MSP a sferą B+R” - co nie jest tożsame z żadnym z wymienionych 6 obszarów współpracy, także pozostałe opisy nie zawierają odpowiednich danych ilościowych wynikających z przeprowadzonych badań, które dokumentowałyby tezy i opinie Projektodawcy przedstawione w rozdz.1 strategii. Nie wiadomo też na jakiej podstawie określono 4 typy barier utrudniających współpracę, jakie wymienia Projektodawca. Brak jest czytelnego i logicznego powiązania różnych wykorzystanych źródeł badawczych dla potwierdzenia opinii o stanie obecnym oraz o potrzebach i możliwych kierunkach poprawiania tej międzysektorowej współpracy .



2. Czy cel projektu jest taki sam, jak zadeklarowane przez beneficjenta w strategii brzmienie celu cytowanego z wniosku o dofinansowanie?

NIE

- Projektodawca powinien – zgodnie z wymogami metodologii przygotowania i realizacji projektu innowacyjnego testującego wskazać w strategii zakres zmian, jakie wprowadził w stosunku do treści wniosku o dofinansowanie. Oznacza to, że należy szerzej skomentować zawartość tabeli zamieszczonej przez Projektodawcę w rozdz. II strategii – a wśród zaproponowanych wskaźników rozważyć możliwość wprowadzenia wskaźnika rezultatu odzwierciedlającego efektywność proponowanego rozwiązania modelowego – czyli właśnie zmierzony i konkretnie określony wzrost „skuteczności współpracy” - co jest przecież celem głównym projektu. Nie można się bowiem zgodzić – jak to proponuje Wnioskodawca, że rezultatem finalnym jest „model współpracy” – bo jest to przecież tylko produkt służący osiągnięciu celu – a proces testowania ma zweryfikować stopień przydatności produktu finalnego dla zwiększania skuteczności współpracy wyższych uczelni z biznesem.



3. Czy wskaźniki są właściwie zdefiniowane?

NIE

Określono jedynie wskaźniki produktu. Brak jest określenia wskaźników rezultatu ilustrujących uzyskane efekty projektu w ich dającej się wymierzyć postaci. W świetle tego zarzutu dziwi zwłaszcza brak zastosowania przez Beneficjenta wskaźników używanych jako typowych mierników w obszarze przedsiębiorczości akademickiej – liczba powstałych przedsiębiorstw akademickich typu spin off/out, liczba staży/praktyk pracowników naukowych w przedsiębiorstwach i staży pracowników przedsiębiorstw w uczelniach, liczba zleceń z biznesu dla naukowców oraz inicjowanych wspólnie przedsięwzięć B+R, liczba wdrożeń komercjalizujących dorobek naukowy itp. - przecież intensyfikacja kontaktów i współpracy międzysektorowej ma służyć mnożeniu efektów wyrażonych w takich postaciach.

Projektodawca przedstawił zaproponowane wskaźniki wykonania w odniesieniu do celu głównego i każdego z 3 celów szczegółowych, ale bez czytelnego podziału na kategorie użytkowników i odbiorców dla każdej z 3 faz wdrażania projektu: testowania, upowszechniania i włączania do polityki.

Stwierdzone braki wymagają uzupełnienia - co będzie tym łatwiejsze, że w dalszych częściach strategii Wnioskodawca zawarł propozycje konkretnych wskaźników pomiaru zakresu efektywności innowacji – chociaż ograniczone tylko dla fazy testowania i włączania do głównego nurtu polityki.



4. Czy wartości docelowe wskaźników celu i sposób ich pomiaru oraz źródła weryfikacji zostały określone prawidłowo (odpowiednio do celu)?

TAK

Wartości docelowe wskaźników oraz sposoby pomiaru i źródła weryfikacji wskaźników opisano w strategii wyczerpująco i poprawnie.

5. Czy przedstawiona innowacja została opisana kompleksowo, z uwzględnieniem wszystkich wymaganych elementów, w tym czy wstępna wersja produktu finalnego jest innowacyjna w kontekście działań realizowanych/niezrealizowanych w Polsce?

TAK

- Przedstawiona innowacja – czyli :
stworzenie kompleksowej współpracy uczelni z biznesem, opartego na :
 - bliskiej współpracy uczelni z absolwentami
 - realizacji na poziomie wydziału, a nie całej (wielowydziałowej) uczelni
 - wykorzystaniu nowoczesnych rozwiązań internetowych portali społecznościowych
 - wyspecjalizowanej komórce organizacyjnej (biuro współpracy) odpowiadającej jednocześnie za budowanie i utrzymanie relacji z absolwentami i biznesem
- Została opisana kompleksowo i z uwzględnieniem wszystkich wymaganych elementów. Wskazano na różne aspekty innowacyjności w podejściu Projektodawcy do rozwiązywanych problemów – ilustrując to planowanymi działaniami adresowanymi do 3 grup: absolwentów, biznesu oraz pracowników i studentów wydziału. Innowacyjność rozwiązań występuje w 2 wymiarach: grupy docelowej – absolwenci są grupą dotychczas pomijaną oraz formy wsparcia – przez zastosowanie niestosowanych dotąd form – wydziałowa komórka współpracy, portal społecznościowy, doradztwo biznesowe dla katedr, stały kontakt z absolwentami.



6. Czy przedstawiony sposób testowania gwarantuje rzetelność testu produktu finalnego i odpowiada specyfice projektów innowacyjnych w odniesieniu do liczebności grup docelowych?

TAK

Proces testowania został zaplanowany prawidłowo, a plan działań jest racjonalny i przejrzysty - zawiera wszystkie wymagane cechy rzeczowe, liczbowe i czasowe.

Opisy samego testowania w stosunku do zawartości wniosku o dofinansowanie – zostały w Strategii minimalnie zmienione – tylko w zawężeniu absolwentów do kategorii bezrobotnych w fazie testowania. Zadbano o możliwie jak największy udział przedstawicieli grup docelowych użytkowników i odbiorców w kształtowaniu produktu finalnego. Zapewniono reprezentatywny dobór odbiorców i użytkowników, wielopoziomą ścieżkę testowania oraz właściwe formy monitoringu testowania.

Uchybieniem, które można zarzucić Wnioskodawcy jest brak wystarczającej szczegółowości w opisach elementów testowania – np. w pkt. 1 – zbyt ogólnikowy opis struktury Biura współpracy, w pkt. 4 niejasne rozmiary szkoleń 160 godz. w 10 dni?, w pkt. 5 – brak uzasadnienia dla 2 konferencji – czy ich zaadresowanie oraz program będzie identyczny czy różny?, w pkt. 6 – jaki charakter będzie miało 60 godz. zajęć dla studentów – obligatoryjny czy fakultatywny i kiedy będą one realizowane – na którym roku studiów?, w pkt. 7 – niejasne i niedookreślone są zasady doboru i kompletowania oraz uprawnień formalnych Rady Biznesu.

7. Czy planowane podejście do monitoringu w fazie testowania i ewaluacji skuteczności produktu gwarantuje rzetelność oceny produktu finalnego?

TAK

- Planowane podejście do monitoringu (opartego na zastosowaniu własnych odrębnych procedur sprawdzających) w fazie testowania i ewaluacji skuteczności produktu gwarantuje rzetelność oceny produktu finalnego.
- Zarzutami jakie należy odnieść do planowanego podejścia jest zbytne oparcie głównie na „miękkich” elementach – opiniach badanych respondentów, gdyż z „twardych” mierników występuje tylko liczba pozyskanych ofert praktyk i staży (a i to określone jest zbyt ogólnie – bez wskazania dla kogo – których kategorii osób będą one przeznaczone). Wskaźniki ilustrowane wartościami procentowymi są – bez podania wartości początkowych bezużyteczne dla pomiaru stopnia osiąganych efektów, także niejasny jest wskaźnik „liczba absolwentów którzy utrzymują kontakt z Wydziałem oraz liczba wspólnych inicjatyw - nie zdefiniowano bowiem pojęć: „kontakt” i „wspólna inicjatywa”. Wszystkim zaproponowanym wskaźnikom sprawdzania czy innowacja działa należy ponadto postawić zarzut braku cech trwałości, gdyż nawet uzyskanie jakiegoś stanu na koniec realizacji projektu nie oznacza, że po zakończeniu projektu osiągnięte efekty będą utrzymane - a Wnioskodawca takiego zapewnienia wobec tego projektu nie daje, co istotnie obniża wartość merytoryczną proponowanej innowacji.

8. Czy właściwie zdefiniowano adresatów w ramach strategii upowszechniania ?

TAK

- Adresatów (wraz z uzasadnieniem wyboru), cele i działania (w tym instrumenty i charakterystyka udziału grupy docelowej w działaniach upowszechniających) w ramach strategii upowszechniania zdefiniowano prawidłowo z uwzględnieniem konkretnych ilościowych, także poprawnie określono cele upowszechniania – skupione na dostarczeniu wiedzy i informacji na temat produktu finalnego do potencjalnych użytkowników.
- Mankamentem jest brak wskazania sposobów mierzenia skuteczności działań upowszechniających i określenia miary sukcesu upowszechniania.



9. Czy właściwie zdefiniowano grupy docelowe i działania w ramach strategii włączania do głównego nurtu polityki?

TAK

Adresatów i działania w ramach strategii włączania do głównego nurtu polityki zdefiniowano poprawnie – konkretnie z nazwami i liczebnościami poszczególnych grup adresatów zwłaszcza w odniesieniu do mainstreamingu wertykalnego (władze uczelniane i Komitet Polityki Naukowej przy MNiSzW) - przez działania angażujące otoczenie społeczno - polityczne, środowiska naukowe i decydentów oraz głównie horyzontalnego (opartego na 2 filarach bezpośrednich kontaktów z uczelniami i instytucjami). Włączanie horyzontalne i wertykalne objęto planami zawierającymi wybór adresatów i działania projektodawcy skierowane do wybranych kategorii adresatów. Mankamentem jest brak wskazania sposobów mierzenia skuteczności działań włączających, zwłaszcza w kategorii docelowych odbiorców z biznesu.



10. Czy proponowane działania gwarantują skuteczność włączania do głównego nurtu polityki?

TAK

- Proponowane działania i ich adresaci gwarantują skuteczność włączenia do głównego nurtu polityki.
- Dającym się zauważyć uchybieniem jest brak pomiaru skuteczności procesu włączania produktu finalnego do polityki – Wnioskodawca bowiem opiera się jedynie na deklaracjach wdrożeniowych w kilku uczelniach – a liczba 3 tylko uczelni wydaje się być słabym odzwierciedleniem środowiska na oferowaną innowację, brak jest także wskazania, czy będą to uczelnie z woj. łódzkiego czy też z innych regionów. Również ta część działań nie została przez Wnioskodawcę poddana wymaganej ocenie skuteczności – nie wiadomo bowiem co zostanie uznane za sukces lub zadawalający poziom osiągnięcia włączania produktu finalnego do polityki – np. w których dokumentach strategicznych lub planach działania wyższych uczelni /wydziałów znajdą odzwierciedlenie propozycje rozwiązań oferowanych przez ten projekt.



11. Czy analiza ryzyka pozwala na określenie potencjalnych zagrożeń i zaplanowanie działań w celu zmniejszenia ich negatywnych skutków?

TAK

Analiza 5 grup czynników ryzyka jest wystarczająco przeprowadzona w oparciu o kluczowe elementy strategii z uwzględnieniem wpływu czynników zewnętrznych i wewnętrznych, ale bez użycia mierzalnych skal prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyk oraz siły ich wpływu na realizację projektu. Uniemożliwia to shierarchizowanie zdiagnozowanych ryzyk – choć sam Projektodawca za najistotniejsze dla projektu uznał (choć bez określenia wymierności tego wskazania) ryzyka związane z postawą absolwentów i gotowością innych uczelni do wdrożenia proponowanego modelu .

12. Czy analiza ryzyka przewiduje właściwe sposoby ograniczania najważniejszych zagrożeń?

TAK

- Analiza ryzyka przewiduje właściwe sposoby ograniczania zidentyfikowanych zagrożeń.
- Planowane reakcje polegają głównie na działaniu systemowym oraz łagodzeniu możliwych negatywnych skutków przez zwiększenie elastyczności reagowania na stany zagrożeń dostrzegane najbardziej w kategorii docelowych odbiorców.



13. Czy wstępna wersja produktu finalnego jest adekwatna do założeń opisanych w strategii?

TAK

- Wstępna wersja produktu finalnego przedstawiona w formie podręcznika załączonego do strategii - jest adekwatna do założeń opisanych w strategii i ma postać starannie dopracowaną – potwierdzającą uwzględnienie wszystkich wymagań dla projektu innowacyjnego testującego i upowszechniającego, a dodatkową formą weryfikacji jest wysoka dojrzałość produktowa wstępnej wersji. Projekt podręcznika skierowany jest do polskich wyższych uczelni ma szereg zalet: jest kompleksowy i uniwersalny, niedrogi we wdrożeniu proponowanych rozwiązań o charakterze elastycznym i dość prostym, a wykorzystującym przy tym najlepsze doświadczenia światowe.

14. Czy wstępna wersja produktu finalnego może zostać poddana testowaniu?

TAK

Wstępna wersja produktu finalnego model opisany Strategii wdrażania może zostać poddana testowaniu – co potwierdzają: racjonalność Kamieni milowych II etapu projektu oraz zapisy wszystkich rozdziałów Strategii wdrażania uwzględniające dokonane uszczegółowienia zapisów we wniosku o dofinansowanie. Wszystkie składniki cząstkowe produktu finalnego są należycie dopracowane – mają postać podręcznika stosowania modelu, scenariuszy, procedur i instrukcji oraz opisu narzędzi interwencji. Nadają się one zarówno do zastosowań kompleksowych, jak i oddzielnego wykorzystania poszczególnych sposobów interwencji – w skali dużych (wielowydziałowych) jak i mniejszych uczelni.

Komentarz do całej oceny

- Opiniowana strategia posiada szereg zalet, które czynią z niej narzędzie godne polecenia polskim wyższym uczelniom (zwłaszcza wielowydziałowym), które od dawna borykają się z problemem zintensyfikowania kontaktów ze środowiskami biznesowymi. Trafna pod tym względem jest zatem diagnoza sytuacji przeprowadzona w tym projekcie – wskazująca na zapóźnienia polskich wyższych uczelni w komercjalizowaniu dorobku naukowego i kontaktach międzysektorowych.
- Godne uwagi są zalety uniwersalności produktu finalnego – może on być wdrażany/zastosowany kompleksowo, ale także poszczególne produkty składniki produktu finalnego mogą być zastosowane przez użytkowników tylko w interesującym ich zakresie a przy tym po niewielkich kosztach. Zatem bez większych przeszkód mogą one być replikowane. Warto zwrócić też uwagę na względną łatwość naśladowania – nie są bowiem wymagane żadne zmiany prawne a niezbędne nakłady finansowe są relatywnie niskie i przy tym wysoko efektywne w relacji do osiąganych wielopłaszczyznowych korzyści.
- Opiniowana strategia ma jednak wady – wskazane zwłaszcza w braku należytej precyzji przy określaniu celów projektu, co przełożyło się na trudności w poprawnym określeniu wskaźników ilustrujących rzeczywistą efektywność proponowanych rozwiązań. Wady te – ze względu na ich techniczny charakter – dość łatwo będzie Projektodawcy naprawić, nadając strategii kształt zgodny z wymaganiami określonymi dla projektu innowacyjnego testującego.
- **Opracowana przez wnioskodawcę Strategia wdrażania może zostać poddana wdrażaniu pod warunkiem dokonania poprawek i uzupełnień w następujących punktach: 1 - Uzasadnienie w oparciu o wyniki badań z I etapu, 2 - Doprecyzowanie celów projektu, 3 - Wskaźniki wykonania, 4 - Sposób testowania, 5 - Podejście do monitoringu, 6 - Strategia upowszechniania, 7 - Strategia włączania do głównego nurtu polityki.**



Rekomendacja eksperta

**Zatwierdzić warunkowo strategię
pod warunkiem wprowadzenia wyżej
wskazanych zmian**

Antoni Rutka

Łódź 17.04.2012 r