

W poszukiwaniu skuteczności

Mechanizmy wsparcia B+R+I w NCBR 2007-2023

Michał Baranowski
Monika Kordowska
Katarzyna Krok
Karolina Łukasik
Paweł Maj
Bartosz Mirowski

NCBR 

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

W poszukiwaniu skuteczności

Mechanizmy wsparcia B+R+I w NCBR 2007-2023



Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

Michał Baranowski
Monika Kordowska
Katarzyna Krok
Karolina Łukasik
Paweł Maj
Bartosz Mirowski

ISBN 978-83-967832-5-7

Spis treści

NCBR w liczbach	5
Wprowadzenie	6
1. FORMY WSPARCIA	15
Granty B+R.....	18
Indywidualne granty B+R	21
Wsparcie uczelni/rozwój kompetencji	23
Wsparcie kapitałowe	26
Nowe formuły B+R – PCP/PI	29
Wspólne przedsięwzięcia z samorządami	32
Wspólne przedsięwzięcia z podmiotami gospodarczymi i instytucjonalnymi	34
Partnerstwa europejskie (wspólne przedsięwzięcia – międzynarodowe)	37
Przedsięwzięcia akceleratorne	40
2. ROZWIĄZANIA	43
● 2.1. Etap programowania	49
Sprecyzowana grupa beneficjentów	52
Model faza-bramka.....	54
Ścieżki programowe	56
Finansowanie kaskadowe	58
Kontynuacja zapewnienia wsparcia	60
Pilotaż	63
Projekty zamawiane	65
Wielkie wyzwanie	67
Wsparcie ekspansji zagranicznej.....	69
Wsparcie zatrudnienia naukowców w mśp	71
Wsparcie spółek celowych.....	73
Seal of Excellence.....	75
IPCEI	77
Fundusz współpracy dwustronnej.....	78
Idealab	80
Formuła Globalstars	82
Badania na potrzeby danej branży – Collective Research.....	84
Projekty Pozakonkursowe.....	86
○ 2.2. Etap wyboru projektu	88
Nabór jednoetapowy	91
Nabór dwuetapowy preselekcja (I etap) nabór wniosków pełnych (II etap)	92

Nabór dwuetapowy nabór wniosków wstępnych (I etap)	
nabór wniosków pełnych (II etap)	94
Wstępna weryfikacja poprawności wniosku	96
Ocena formalna	97
Indywidualna ocena ekspercka przez ekspertów krajowych	99
Indywidualna dodatkowa ocena ekspercka	101
Indywidualna ocena ekspercka przez ekspertów zagranicznych	102
Ocena panelowa z udziałem ekspertów	104
Ocena panelowa z udziałem ekspertów i wnioskodawcy	106
Ocena formalno-merytoryczna	108
Negocjacje	110
2.3. Etap realizacji projektu	111
Współpraca w formule konsorcjum	113
Zakres minimalny umowy konsorcjum krajowego/umowa desca	115
Partnerstwo w projektach	117
Moduły	119
Podział praw IP lub przekazanie ich do podmiotów innych niż beneficjenci	121
Definiowanie parametrów oczekiwanego rozwiązania	123
Konsultacje rynkowe/dialog techniczny	125
Studium wykonalności	127
Fundusz koinwestycyjny	129
Komitet inwestycyjny	131
Polski pierwiastek	134
Fundusz partnerski	135
Wdrożenie	136
Wsparcie naukowców z Ukrainy	138
Dotacja warunkowa	139
Pośrednia pomoc publiczna	140
Wykorzystanie nadwyżki finansowej w programie	141
Mentoring	143
2.4. Monitoring i ewaluacja	145
Raporty po fazie /raporty z kamienia milowego	147
Raporty z wdrożenia/wykorzystania wyników projektu/ex post	149
Ocena wdrożenia	151
Premia za rozpowszechnianie	152
Formularz na potrzeby ewaluacji	154
Ewaluacja (ex ante, on-going, ex post)	156

NCBR w liczbach

lata 2007-2023

343	zorganizowanych konkursów
13 308	dofinansowanych projektów
2965	dofinansowanych projektów wsparcia uczelni/ kompetencji (PO KL, PO WER)
2669	konsorcjów realizujących projekt
1302	pótek, w które zainwestowały fundusze Bridge Alfa i Bridge VC
598	grantów indywidualnych (dla młodych naukowców)
93	wspartych zespołów interdyscyplinarnych (projekt e-Pionier)
76	podpisanych umów z funduszami VC finansującymi wczesne etapy projektu
17	umów zawartych z Funduszami Partnerskimi przez NIF
6	dofinansowanych projektów w formule IdeaLab
5	wspartych akceleratorów
3	dofinansowanych projektów IPCEI

Wprowadzenie

Agencje rządowe finansujące badania i rozwój (B+R) na świecie funkcjonują od kilkudziesięciu lat. Pierwsze z nich powstawały po II wojnie światowej. Jako przykłady takich agencji można wskazać amerykańską Narodową Fundację Nauki (NSF – National Science Foundation, 1950) czy Niemiecką Wspólnotę Badawczą (DFG – Deutsche Forschungsgemeinschaft, 1951). Obok agencji wspierających typowe badania naukowe, w latach 60. i 70. zaczęły powstawać także organizacje, które zaczęły wspierać także kwestie związane z badaniami o charakterze rynkowym i innowacyjnością (np. FINeP w Brazylii – 1967, Biuro Głównego Naukowca w Ministerstwie Gospodarki, Izrael – 1969). W chwili obecnej na świecie funkcjonuje co najmniej kilkadziesiąt agencji tego typu. W tym okresie wypracowano szereg typów instrumentów stymulujących rozwój B+R+I. Standardowo dzieli się je na bezpośrednie oraz pośrednie instrumenty finansowe, czasem uwzględniając także wsparcie niefinansowe. Przedmiotem działania agencji są przede wszystkim instrumenty bezpośrednie oraz wsparcie pozafinansowe. Pośrednie wsparcie finansowe zazwyczaj leży w gestii instytucji odpowiadających za politykę fiskalną państwa.

Tabela 1. Typy instrumentów wdrażania polityk innowacyjnych stosowane przez agencje wspierające B+R+I

Instrumenty bezpośrednie	
Granty, subsydia	Najpopularniejszy, bezzwrotny instrument finansowania – bezpośrednie przekazywanie wsparcia finansowego różnego typu podmiotom na realizację projektów
Finansowanie kapitałowe (equity finance)	Inwestycje w przedsiębiorstwa w zamian za udziały we własności lub umowę o podziale dochodów
Venture capital, fundusze funduszy	Finansowanie funduszy, które dostarczają środki inwestowane w przedsiębiorstwa na wczesnych etapach ich rozwoju lub funduszy, które lokują środki w innych funduszach inwestycyjnych
Finansowanie typu mezzanine	Sposób finansowania polegający na połączeniu pewnych cech kredytu z cechami inwestycji kapitałowej
Pożyczki, kredyt	Pożyczki z dopłatami rządowymi z obowiązkiem spłaty. Wymagają zabezpieczenia lub gwarancji. Inwestor/pożyczkodawca nie otrzymuje udziałów w przedsiębiorstwie.
Vouchery, bony	Certyfikaty upoważniające do otrzymania konkretnej wyspecjalizowanej usługi wsparcia, zazwyczaj od akredytowanych jednostek
Zamówienia publiczne na B+R i innowacje	Tworzenie popytu na technologie lub usługi, które jeszcze nie istnieją, lub ukierunkowanie zamówień na zakup usług badawczo-rozwojowych
Programy budowy infrastruktury badawczej	Programy wsparcia i budowy infrastruktury do prowadzenia badań naukowych, przede wszystkim w jednostkach naukowych
Anioły biznesu	Programy wsparcia inwestorów prywatnych zapewniających finansowanie i mentoring przedsięwzięć we wczesnych fazach rozwojowych w zamian za objęcie części ich akcji lub udziałów
Wsparcie centrów transferu technologii	Programy wsparcia i tworzenia instytucji/komórek zajmujących się transferem technologii z nauki do biznesu
Nagrody	Nagrody przyznawane osobom lub organizacjom, które są w stanie skutecznie rozwiązać dany problem
Instrumenty pośrednie	
Ulgi podatkowe	Ulgi podatkowe oferujące inwestorom/podmiotom możliwość zmniejszenia dochodu do opodatkowania
Gwarancje pożyczkowe	Forma zabezpieczenia kredytu na wypadek, gdyby kredytobiorca nie spłacił go w terminie określonym w umowie kredytowej
Wsparcie pozafinansowe	
Inkubacja i akceleracja	Wsparcie tworzenia i rozwoju startupów
Usługi doradcze	Programy wspomagające przedsiębiorców, przede wszystkim w kwestiach technicznych i operacyjnych
Standardy i testowanie	Tworzenie warunków do powstawania innowacji, zapewnienie podstawowego wyposażenia i usług dla zapewnienia jakości, wprowadzanie norm

Źródło: opracowanie własne na podstawie Government financing of business R&D and innovation w: OECD STI Outlook 2016 i Ariadi A., Kapil N., Innovation Agencies. Cases From Developing Economies, World Bank Group 2019

Powyższa lista nie zamyka całokształtu działalności agencji. Szeroko rozumiany sektor nauki w gospodarkach krajów rozwiniętych odgrywa coraz większą rolę (przykładowo liczba pracowników sektora B+R w UE wzrosła z 1,43 mln etatów w 2012 roku do 2,08 mln w 2022 roku) i przyjmuje się, że zarówno nauka, jak i innowacje wymagają publicznego wsparcia. Uzasadnione jest to tym, że w długim okresie inwestycje publiczne w ten obszar przekładają się na postęp techniczny i wzrost innowacyjności, a tym samym osiągnięcie przewag konkurencyjnych. W związku z tym państwa testują lub stosują nowe rozwiązania i sposoby wspierania postępu technicznego i naukowego¹. Szczególnym przedmiotem troski jest to, by wsparcie publiczne było udzielane w jak najbardziej skuteczny i dopasowany do lokalnej specyfiki sposób.

Jako przykład takiego niestandardowego, nowego podejścia można wskazać chociażby niemiecką agencję SPRIND – Agencję Federalną ds. Przetomowych Innowacji (*Die Bundesagentur für Sprunginnovationen*). Działania podejmowane w tej powołanej w 2019 roku agencji różnią się od tradycyjnych form finansowania grantowego: projekty muszą dotyczyć innowacji przetomowych, ale wniosek projektowy jest uproszczony do minimum (składa się z 17 pytań), a projekty oceniane są dość szybko. Standardowy proces wyboru i podpisania umowy trwał ok. 10 dni, a przekazania środków – dwa tygodnie², choć ze względu na dużą liczbę wniosków proces zo-

stał spowolniony do 12 tygodni³. Proces ten charakteryzuje się zmniejszeniem biurokracji do minimum i udziałem w projekcie zespołów agencji, które oferują wsparcie merytoryczne. Tym samym formuła pracy SPRIND zbliżona jest do bardziej do inkubatora, choć z zastosowaniem klasycznego wsparcia grantowego.

A jak to wygląda w Polsce? Polska odnotowała w ostatnich latach duży postęp w zakresie wskaźników związanych z badaniami i rozwojem – w trakcie ostatniej dekady udział nakładów na B+R w gospodarce Polski wzrósł z 0,89% PKB w 2012 roku do 1,56% PKB w 2023 roku. Największa zmiana dokonała się w obszarze aktywności B+R przedsiębiorstw: ich nakłady na B+R (BERD) wzrosły trzykrotnie: z 0,33% PKB w 2012 roku z do 1,01% w 2023 roku; podobnie zwiększyła się liczba przedsiębiorstw aktywnych badawczo (z 2127 w 2012 roku do 6957 w 2023 roku). Choć pod względem dynamiki zmian Polska wyróżnia się na tle Europy, to nadal poziomy wskaźników są niższe niż w wysoko rozwiniętych krajach Europy Zachodniej i wsparcie publiczne w tym obszarze jest niezbędne. Podobnie, poprawa wskaźników B+R nie oznacza automatycznego podnoszenia pozostałych wskaźników składających się na tzw. indeksy innowacyjności (wyliczane są one na bazie wielu wskaźników składowych). W konsekwencji nie znajduje to swojego odbicia w pozycji Polski w rankingach innowacyjności, takich jak Global Innovation Index i European Innovation Scoreboard.

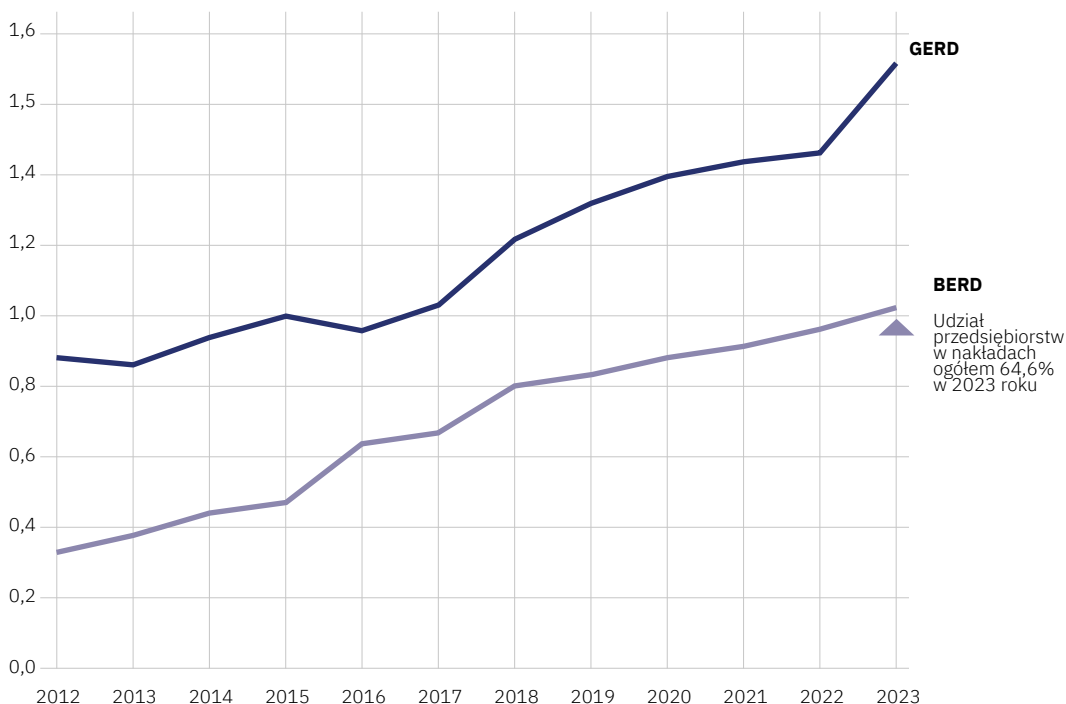
1 Opis rozwiązań stosowanych w Niemczech, Czechach, Stanach Zjednoczonych, Szwecji, Wielkiej Brytanii można znaleźć w publikacji: Radło M.-J., Baranowski M., Napiórkowski T., Chojęcki J., Komercjalizacja, wdrożenia i transfer technologii. Definicje i pomiar. Dobre praktyki wybranych krajów, SGH 2020

2 Matthews D., Inside Germany's Sprind innovation agency, <https://sciencebusiness.net/news/r-d-funding/inside-germanys-sprind-innovation-agency-anti-horizon-europe>, <https://sciencebusiness.net/news/r-d-funding/inside-germanys-sprind-innovation-agency-anti-horizon-europe> [dostęp: 02.08.2024]

3 <https://www.sprind.org/en/your-project/> [dostęp: 02.08.2024]

Rysunek 1. Zmiany nakładów na B+R w Polsce w latach 2012–2022 (% PKB)

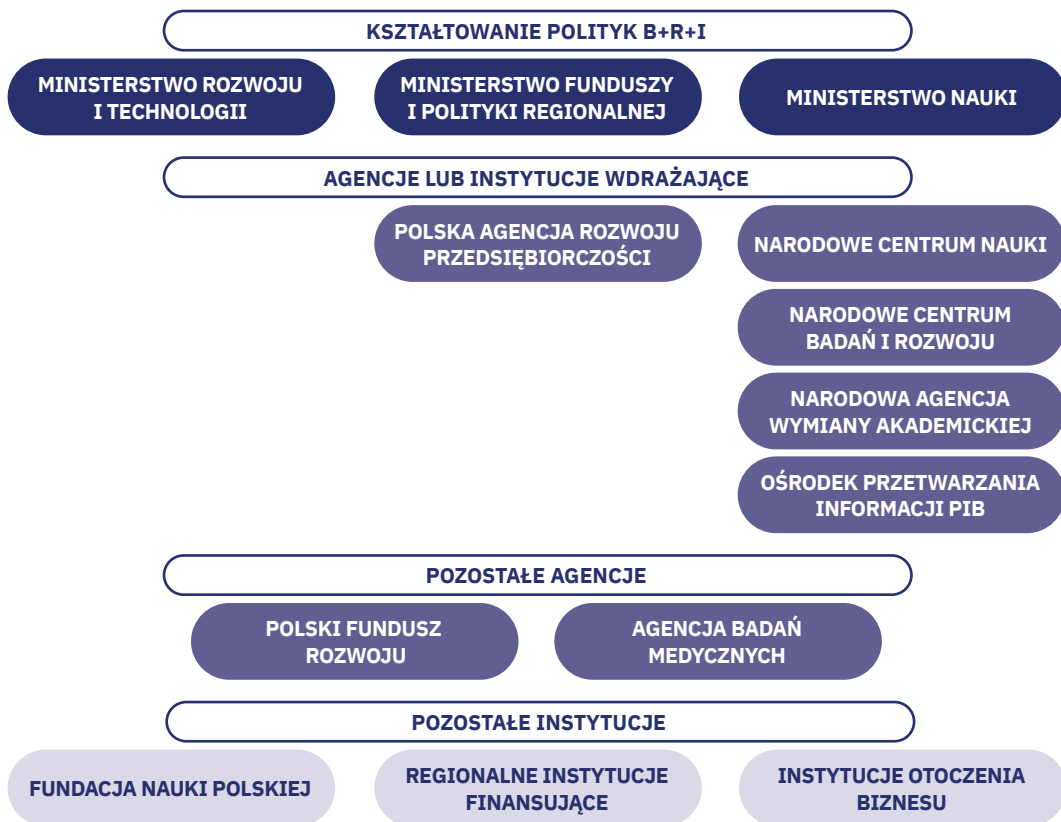
Zmiany nakładów na B+R w Polsce w latach 2012–2023, % PKB

Udział
przedsiębiorstw
w nakładach
ogółem 64,6%
w 2023 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

System publicznego wsparcia innowacyjności i B+R – w takiej formule, jaka funkcjonuje w Polsce do dzisiaj – zaczął kształtować się w pierwszym dziesięcioleciu XXI wieku (wcześniej w latach 90. badania naukowe w postaci grantowej zaczął wspierać, ale w stosunkowo ograniczonym stopniu, Komitet Badań Naukowych, a od 2004 – Ministerstwo Nauki i Informatyzacji). W 2000 roku powstała Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, której celem było wsparcie rozwoju gospodarki (m.in. poprzez programy wspierające innowacyjność przedsiębiorstw). W 2007 roku powołane zostało NCBR (w celu wsparcia badań stosowanych), a w 2009 roku – Narodowe Centrum Nauki (specjalizujące się w udzielaniu grantów w zakresie badań podstawowych). Z kolei istniejący od 2016 roku Polski Fundusz Rozwoju (PFR), a w szczególności PFR Ventures, inwestuje i rozwija fundusze typu *venture capital* i *private equity*, które są bardzo ważnym elementem finansowania młodych innowacyjnych przedsiębiorstw na różnych etapach ich rozwoju. W 2017 roku powołano wspierającą międzynarodową współpracę naukową Narodową Agencję Wymiany Akademickiej (NAWA), a 2019 – Agencję Badań Medycznych (ABM), która zajmuje się finansowaniem badań naukowych i prac rozwojowych w medycynie i naukach o zdrowiu. Uzupełnieniem instytucji działających na szczeblu centralnym są regionalne instytucje finansujące, w tym Agencje Rozwoju Regionalnego, także finansujące projekty o charakterze B+R+I. System uzupełniają też inne organizacje, takie jak np. Fundacja na rzecz Nauki Polskiej (istniejąca od 1990 roku), czy Ośrodek Przetwarzania Informacji – Państwowy Instytut Badawczy, które pełnią rolę instytucji pośredniczących w programie Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG).

Rysunek 2. Instytucje Narodowego Systemu Innowacji



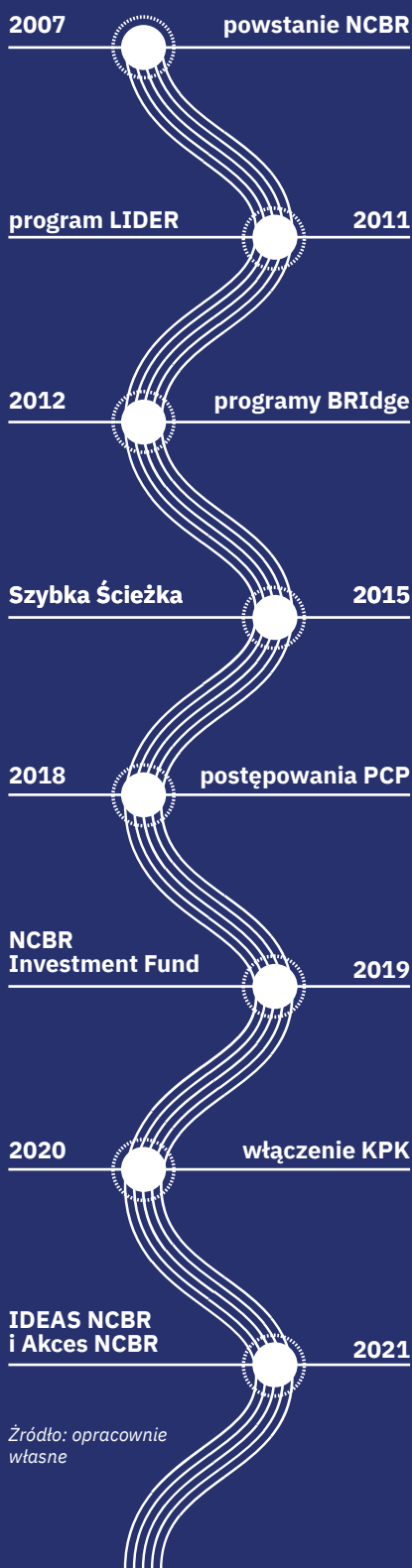
Źródło: opracowanie własne

Ze względu na skalę działania, NCBR jest jedną z najważniejszych instytucji działających w tym obszarze. W logice procesu B+R+I rola NCBR jest szczególna. Swoimi programami Centrum łączy bowiem naukę z biznesem, a co za tym idzie – różne typy podmiotów na środkowym etapie realizacji projektu B+R+I.

Od chwili powstania uruchomiono kilkadziesiąt programów, a badacze mogli zgłaszać swoje pomysły w ponad 340 konkursach. Centrum wykorzystuje szeroki wachlarz mechanizmów mających pobudzać innowacyjność i aktywność badawczo-rozwojową. Wsparcie to kierowane jest do różnych typów adresatów i dotyczy różnego typu projektów, co wynika z dostosowywania instrumentów interwencji do celów polityki naukowo-technicznej i innowacyjnej oraz do potrzeb i wymogów wnioskodawców oraz beneficjentów.

Sposoby i formy, w jakich NCBR udzielało wsparcia, ewoluowały. W pierwszych latach istnienia wsparcie udzielane było przede wszystkim jednostkom naukowo-badawczym oraz konsorcjom jednostek i przedsiębiorstw w postaci grantów badawczych. Później eksperymentowano z innymi typami programów: grantami o charakterze indywidualnym (LIDER), programami w formule oddolnej (programy sektorowe), finansowaniem B+R w obszarze innowacji społecznych (Innowacje Społeczne), rozwojem segmentu rynku kapitałowego związanego z finansowaniem B+R (programy BRIdge), wykorzystaniem innowacyjnych zamówień publicznych (PCP/PI) czy wsparciem kierowanym do przedsiębiorstw (np. 4.1. PO IG), w tym np. wsparciem komercjalizacji na rynkach światowych (GoGlobal), czy mentoringiem (BRIdge Mentor).

Rysunek 3. Rozwój wsparcia NCBR

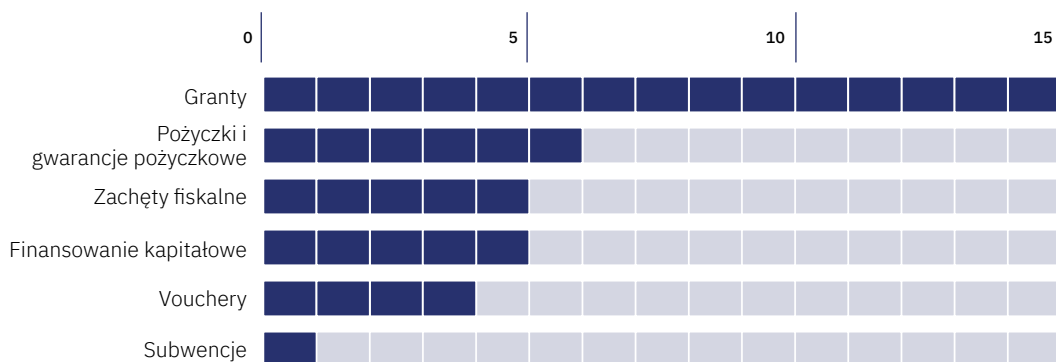


Źródło: opracowanie
własne

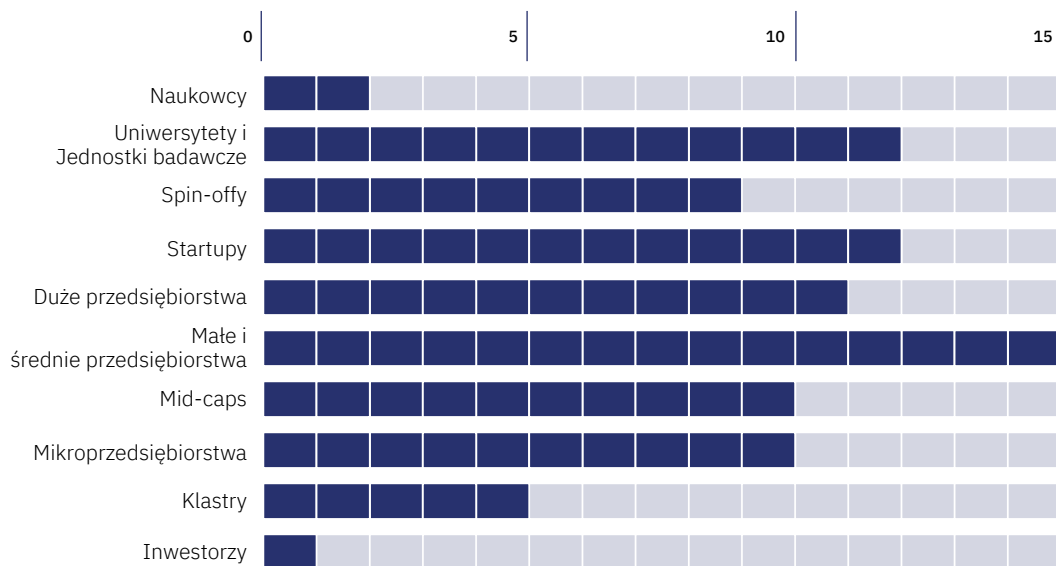
Część z tych przedsięwzięć, często testowana w formule pilotażowej, przekształciła się w programy o dużej skali wsparcia. Dotyczy to zwłaszcza tych, które w latach 2015–2023 były kierowane do przedsiębiorstw (przede wszystkim Szybka Ścieżka w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka). Nie zaprzestano jednak poszukiwań nowych sposobów wspierania sektora B+R+I. NCBR Investment Fund – fundusz o charakterze koinwestycyjnym – powołano w 2019 roku. Rok później w strukturę Centrum włączono Krajowy Punkt Kontaktowy (KPK), wspierający uczestnictwo polskich podmiotów w programach ramowych UE. A w kolejnym roku powołano IDEAS NCBR, ośrodek badawczo-naukowy specjalizujący się w sztucznej inteligencji i Akces NCBR, skupiający się na działaniach akceleryacyjnych. Duży wpływ na warunki udzielanego wsparcia miał też charakter wdrażanych programów. Od 2023 roku w programie Fundusze dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) możliwe jest – oprócz działań związanych z B+R – finansowanie także wdrożeń oraz innych działań projektowych, takich jak cyfryzacja, internacjonalizacja czy podnoszenie kompetencji. Wielość sposobów wsparcia jest jedną z różnic np. pomiędzy Narodowym Centrum Badań Rozwoju a Narodowym Centrum Nauki. Oferta programowa może wydawać się skomplikowana, ale nie jest czymś nadzwyczajnym na tle innych europejskich agencji wykonujących podobne zadania. Analiza wykonana przez Bank Światowy pokazuje, że zróżnicowanie typów adresatów udzielonego wsparcia jak i jego zakresu jest powszechne. Wsparcie udzielane jest zarówno naukowcom, jednostkom naukowym, startupom, jak i przedsiębiorstwom różnej wielkości. Dotyczy to także etapu projektu, który obejmuje jego rozwój na wczesnym etapie, współpracę z sektorem prywatnym, wsparcie startupów czy scaleupów oraz mechanizmy wsparcia finansowego (np. granty czy finansowanie kapitałowe). NCBR nie odstaje pod tym względem od innych agencji.

Rysunek 4. Typy beneficjentów i mechanizmy wsparcia finansowego w 15 agencjach wspierających B+R+I badanych przez Bank Światowy

Agencje stosujące dany mechanizm wsparcia finansowego w priorytetowych programach (liczba agencji)



Agencje wspierające dany typ beneficjenta w priorytetowych programach (liczba agencji)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Innovation Agencies. Review and recommendations for Romania*, Bank Światowy, prezentacja 04.07.2024

Zróźnicowanie programów NCBR przyczyniło się do zmian w skali i sposobie prowadzenia działalności B+R w Polsce. Dotyczy to np. roli wsparcia dla startupów za pośrednictwem funduszy *venture capital*, zwłaszcza dla przedsięwzięć na wczesnym etapie rozwoju. Znaczenie programu BRIdge Alfa

dla tego segmentu rynku jest np. widoczne w statystykach kwartalnych raportów PFR. Dotyczy to także innowacyjnych zamówień publicznych w formule PCP lub PI, które przed uruchomieniem programów Centrum były w Polsce przede wszystkim konstrukta-

Przez 17 lat funkcjonowania Centrum (tekst opracowania powstał w 2024 roku), dzięki codziennym kontaktom z przedsiębiorcami i środowiskiem nauki, zgromadzono unikatowe doświadczenie i wiedzę na temat problemów, wyzwań i mechanizmów prowadzenia działalności B+R. Niniejsza publikacja ma na celu przedstawienie katalogu form oraz mechanizmów wsparcia rozumianych jako rozwiązania konkursowe, które były lub są stosowane przez NCBR. Zebranie wiedzy w jednym miejscu może pomóc innym organizacjom korzystać z naszych doświadczeń (w końcu lepiej uczyć się na cudzych błędach, niż na własnych). Może pomóc także odbiorcom wsparcia zrozumieć, dlaczego programy się różnią i jakie jest uzasadnienie dla stosowanych rozwiązań. Wreszcie jest to katalog podsumowujący kilkanaście lat prac prowadzonych celem wsparcia rozwoju polskiej gospodarki w możliwie najbardziej skuteczny i użyteczny sposób. Katalog ten trudno uznać za kompletny, jest to autorski wy-

bór i podział dokonany przez Sekcję Analiz i Ewaluacji NCBR w konsultacji z innymi jednostkami organizacyjnymi Centrum.

Publikacja podzielona jest na dwie części. W pierwszej części znajdują się opisy głównych form wsparcia rozumianych jako mechanizmy „wyższego rzędu”, które służą kształtowaniu programów. W drugiej części znajdują się opisy „technicznych” rozwiązań, czyli wykorzystywanych w programach i konkursach mechanizmów, które przesądają o warunkach ubiegania się o wsparcie lub sposobie realizacji projektu. Schemat prezentacji każdej z nich jest podobny. W opisach zarówno głównych form, jak i szczegółowych mechanizmów skupiamy się na przedstawieniu, na czym polega dane rozwiązanie, jaki jest jego cel oraz praktyczne zastosowanie i użyteczność. Czerpiąc z naszych doświadczeń, wskazujemy na plusy i minusy zastosowania każdego z nich, oceniając ich skuteczność i weryfikując realną użyteczność.



1.

FORMY WSPARCIA

Standardowy podział programów NCBR (taki, jaki Centrum stosuje w swojej działalności) to klasyfikacja według źródeł finansowania. Źródła te (np. czy są to środki europejskie, czy środki krajowe) w dużym stopniu określają formy wsparcia i sposób powstawania programów w Centrum, a potem – sposób realizacji projektu i obowiązki nałożone na beneficjentów, wynikające z zapisów umowy. W logice systemu wsparcia źródła finansowania mają jednak drugorzędne znaczenie – w praktyce bardziej istotne jest to, co się wspiera i w jaki sposób.

Z punktu widzenia agencji wspierającej procesy B+R+I jest wiele możliwych etapów/obszarów, w których można to robić. Jako pierwsze można wskazać wsparcie kwestii podstawowych, stanowiących „podglebie dla rozwoju”. Odnosi się to do wsparcia kadry naukowej i przyszłych kadr nowoczesnej gospodarki, czyli kształcenia i podnoszenia kompetencji. Jako kolejną kwestię można wskazać finansowanie procesu B+R w postaci grantów. Wśród nich można wymienić granty indywidualne, przeznaczone przede wszystkim dla młodych uczonych, które mają za zadanie kształtowanie zespołów badawczych i ich liderów. Z kolei granty przeznaczone dla przedsiębiorstw mają za zadanie pobudzanie ich aktywności B+R i finansowanie bardziej ryzykownych, długofalowych projektów. Granty dla jednostek naukowych pozwalają rozwijać badania o wysokim poziomie naukowym, a te przeznaczone dla konsorcjów naukowo-przemysłowych – rozwiązywać problem słabej współpracy pomiędzy nauką a biznesem w Polsce.

Istotnym elementem jest także internacjonalizacja i projekty międzynarodowe (np. w postaci partnerstw europejskich), pozwalające na wymianę myśli i doświadczeń. Do podobnej kategorii wliczają się też wspólne przedsięwzięcia, obejmujące współpracę z różnymi aktorami: administracją publiczną, samorządami i przedsiębiorstwami. Współpraca taka pozwala na przykład na łączenie badań podstawowych ze stosowanymi, a także na rozwiązywanie konkretnych problemów instytucji lub przedsiębiorstw przy wykorzystaniu B+R. Z kolei współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego odgrywa ważną rolę, jeśli chodzi o wsparcie rozwoju regionalnego – między innymi w ważnych dla regionów obszarach tematycznych. Wspólne przedsięwzięcia pozwalają także na testowanie mniej standardowych rozwiązań organizacyjnych.

Jednym z najbardziej wrażliwych elementów w projekcie B+R+I jest wdrożenie jego wyników. Po zakończeniu finansowania z grantu badawczo-rozwojowego, projekt często znajduje się w tzw. „dolinie śmierci”, czyli sytuacji braku środków na dalszy rozwój i komercjalizację. W krajach o rozwiniętych rynkach kapitałowych jest stosunkowo łatwiej znaleźć środki na realizację ryzykownych pomysłów. Istotną rolę odgrywają tutaj zwłaszcza fundusze *venture capital*. Wsparcie takiego typu finansowania jest elementem budowy ekosystemu sprzyjającego wdrażaniu wyników prac B+R.

Akceleracja z kolei jest równoległym mechanizmem wspomagającym komercjali-

zając, wspierającym przedsiębiorstwa na początkowym etapie ich funkcjonowania. Dostarcza wiedzy i pomocy przy wdrażaniu prac B+R. Jest to jeden z bardziej skutecznych sposobów nabywania wiedzy poza nauką na własnych błędach.

Komercjalizacji sprzyjają także nowe podejścia do wspomagania/aktywizowania rozwoju technicznego w Polsce, obejmujące np. innowacyjne zamówienia publiczne, czyli tryby zamówień przedkomercyjnych (PCP) i partnerstwa innowacyjnego (PI).

Wszystkie te mechanizmy wsparcia są zasadniczo względem siebie komplementarne, jeśli chodzi o typ beneficjentów, mechanizmy, budżet i logikę procesu B+R+I. Stanowią one swoisty mikrosystem, a przy uwzględnieniu programów innych instytucji, takich jak NCN, PARP, FNP i agencje regionalne – system. Zaproponowany przez nas nowy podział głównych form wsparcia udzielonego przez NCBR przedstawiono w ujednoliconej formie. Poszczególne części opisu i pytania, na jakie staramy się w nich odpowiedzieć, zostały przedstawione poniżej:

Nazwa formy wsparcia



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

Jaki problem ma rozwiązać dana forma wsparcia?
Jaki jest jej cel?



OPIS

Na czym polega dana forma wsparcia?



WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

Jak wyglądają warianty tej formy?
Jakie przykłady programów można wskazać?



ZALETY

Jakie zalety tego rozwiązania można wskazać?



WADY

Jakie są wady tego rozwiązania?



ŹRÓDŁA

Gdzie można zapoznać się z szerszymi informacjami na ten temat?



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

Jakie rozwiązania są stosowane w ramach tej formy wsparcia?

GRANTY B+R



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

- 1.** Rozwój aktywności badawczo-rozwojowej przedsiębiorstw/innych podmiotów
- 2.** Opracowanie rozwiązań lub technologii możliwych do wykorzystania w praktyce
- 3.** Wzmocnienie współpracy między biznesem i nauką
(w tym poszerzenie sieci kontaktów i współpracy międzynarodowej)



OPIS

Granty B+R są najbardziej powszechnym instrumentem wsparcia badań stosowanych, finansowania komercjalizacji efektów badań naukowych oraz transferu wyników do gospodarki. Zakładają bezzwrotne wsparcie finansowe, którego wysokość uzależniona jest od formy prawnej i wielkości grantobiorcy, a także zakresu prac przewidzianych w projekcie.

W przypadku NCBR programy, w ramach których udzielane są granty, mają najczęściej charakter horyzontalny pod względem zakresu wsparcia, ale z możliwymi różnymi ograniczeniami (zawężeniami) – m.in. tematycznymi (np. programy sektorowe); ze względu na typ wnioskodawcy (np. wyłącznie MŚP); geograficznymi (wyłącznie dla podmiotów spoza województwa mazowieckiego).

Granty udzielane są zarówno pojedynczym wnioskodawcom, jak i konsorcjom.

W NCBR granty są też powszechnie stosowaną formą wsparcia w ramach szerokiej gamy programów międzynarodowych – różnicę stanowi tu konieczność nawiązania konsorcjum z partnerem z innego kraju.

Wybór grantów odbywa się w konkursach otwartych, w ramach których każdy uprawniony podmiot może złożyć wniosek o dofinansowanie. Ocena wniosku dokonywana jest przez niezależnych ekspertów w oparciu o zdefiniowane i publicznie znane kryteria oceny – w przypadku NCBR najczęściej w formule panelu oceny wniosku. W większości programów realizowanych w tej formule beneficjenci są zobowiązani do wdrożenia wyników prac B+R w okresie około trzech lat od zakończenia realizacji projektu (w FENG ten okres wynosi pięć lat) z zastrzeżeniem możliwości przerwania realizacji projektu bez żadnych konsekwencji finansowych w przypadku, gdy zakładane efekty prac B+R nie zostają osiągnięte. Grantobiorcy są zobowiązani do przekazania NCBR raportów z wdrożenia lub wykorzystania wyników projektów w okresie trwałości, tj. około trzech lat po zakończeniu realizacji projektu.

WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

Formuła grantów na B+R była i jest powszechnie stosowana w programach NCBR finansowanych zarówno ze środków UE (fundusze strukturalne), jak i ze źródeł krajowych oraz programów międzynarodowych, między innymi:

- w najpopularniejszym (i największym kwotowo) instrumencie NCBR – Szybkiej Ścieżce i jego następcy, Ścieżce SMART. To finansowane ze środków UE działanie skierowane jest do przedsiębiorstw i konsorcjów utworzonych z ich udziałem. Ma ono na celu rozwijanie i wzmacnianie zdolności badawczych i innowacyjnych przedsiębiorstw poprzez realizację prac B+R lub wdrażanie innowacji;
- w programach PO WER i FERS uczelnie oraz inne podmioty systemu szkolnictwa wyższego mogą ubiegać się o granty na realizację celów związanych m.in. z rozwojem kompetencji niezbędnych dla nowoczesnej gospodarki lub działań nakierowanych na zwiększenie dostępności i usług dla osób z niepełnosprawnościami;
- w ramach programów finansowanych ze środków krajowych. Programy te zazwyczaj mają charakter tematyczny;
- w ramach programów współpracy dwustronnej, wielostronnej i programów finansowanych m.in. ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego (NMF).

ZALETY

- Pobudzenie aktywności badawczo-rozwojowej podmiotów
- Redukcja ryzyka związanego z podejmowaniem działań B+R
- Poszerzenie grona podmiotów realizujących B+R – stałe zwiększanie potencjału B+R w Polsce
- Podniesienie kompetencji kadry akademickiej i kadry przedsiębiorstw w zakresie B+R
- Długoterminowa poprawa sytuacji konkurencyjnej podmiotów korzystających z grantów
- Długoterminowy wzrost wartości nakładów na B+R pochodzących ze środków własnych grantobiorców
- Wzmocnienie polskiego potencjału naukowo-badawczego w ramach sieci współpracy ponadnarodowej

WADY

- Realizacja mało ryzykownych projektów w celu maksymalizacji szans na osiągnięcie zakładanego efektu

ŹRÓDŁA



[Opisy konkursów na stronie NCBR](#)

[Raporty ewaluacyjne zamieszczone na stronie NCBR](#)



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Model-faza bramka (s.54)
- Ścieżki programowe (s.56)
- Kontynuacja zapewnienia wsparcia (s.60)
- Pilotaż (s.63)
- Projekty zamawiane (s.65)
- Wsparcie zatrudnienia naukowców w MŚP (s.71)
- Seal of Excellence (s.75)
- IPCEI (s.77)
- Formuła GlobalStars (s.82)
- Badania na potrzeby danej branży - Collective Research (s. 84)
- Projekty pozakonkursowe (s.86)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Nabór dwuetapowy - preselekcja (I etap), nabór wniosków pełnych (II etap) (s.92)
- Nabór dwuetapowy - nabór wniosków wstępnych (I etap), nabór wniosków pełnych (II etap) (s.94)
- Ocena formalna (s.97)
- Indywidualna ocena ekspercka przez ekspertów krajowych (s.99)
- Indywidualna dodatkowa ocena ekspercka (s.101)
- Indywidualna ocena ekspercka przez ekspertów zagranicznych (s.102)
- Ocena panelowa z udziałem ekspertów (s.104)
- Ocena panelowa z udziałem ekspertów i wnioskodawcy (s.106)
- Negocjacje (s.110)
- Współpraca w formule konsorcjum (s.113)
- Zakres minimalny umowy konsorcjum krajowego (s.115)
- Moduły (s.119)
- Podział praw IP (s.121)
- Studium wykonalności (s.127)
- Wdrożenie (s.136)
- Wsparcie naukowców z Ukrainy (s.138)
- Dotacja warunkowa (s.139)
- Pośrednia pomoc publiczna (s.140)
- Wykorzystanie nadwyżki finansowej w programie (s.141)
- Raporty z wdrożenia/ex post (s.149)
- Ocena wdrożenia (s.151)
- Premia za rozpowszechnianie (s.152)
- Formularz na potrzeby ewaluacji (s.154)
- Ewaluacja (s.156)

INDYWIDUALNE GRANTY B+R



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

1. Rozwój kompetencji młodych naukowców: naukowych, menedżerskich i w zakresie komercjalizacji
2. Opracowanie innowacyjnych rozwiązań o praktycznym charakterze
3. Wsparcie tworzenia zespołów badawczych



OPIS

Indywidualne granty B+R są powszechną praktyką stosowaną zarówno przez ERC (*European Research Council* – Europejską Radę Nauki), a w Polsce przez Narodowe Centrum Nauki w przypadku konkursów i programów z zakresu badań podstawowych. W przypadku NCBR programy tego typu mają przede wszystkim charakter uzupełniający w stosunku do oferty programowej Centrum i mają przygotować potencjalnych aplikujących oraz kierowane przez nich zespoły badawcze do realizacji większych i bardziej złożonych projektów.



WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

Formuła indywidualnych grantów na B+R w NCBR była stosowana w kilku programach:

1. Program LIDER jest przeznaczony dla osób będących na wczesnym etapie rozwoju kariery naukowej (warunki konkursu ewoluowały w ciągu 15 lat jego trwania) na realizację projektów badawczych o charakterze badań aplikacyjnych i rozwojowych), których wyniki mogą mieć zastosowanie praktyczne i mają potencjał wdrożeniowy. W programie nie ma ograniczeń tematycznych. Finansowany jest ze środków krajowych.
2. Norweski Mechanizm Finansowy – Small Grant Scheme – to konkurs przeznaczony dla kobiet reprezentujących określone grupy nauk.
3. „Przyszłościowe technologie dla obronności” to program przeznaczony dla młodych naukowców, ograniczony tematycznie do wskazanych obszarów istotnych dla sił zbrojnych i służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo. Odbyły się w jego ramach dwa konkursy (2016, 2018). Finansowany jest ze środków krajowych.



ZALETY

- Budowa kompetencji naukowych i związanych z zarządzaniem zespołem badawczym
- Pobudzenie aktywności patentowej młodych naukowców (średnio jeden patent więcej w porównaniu do grupy kontrolnej)
- Pobudzenie aktywności publikacyjnej (średnio jedna publikacja więcej w porównaniu do grupy kontrolnej)
- Trwałość budowanych zespołów badawczych



WADY

- Istnienie alternatywnych źródeł finansowania podobnych projektów w innych instytucjach



ŹRÓDŁA

[Ewaluacja Programu LIDER \(2019\)](#)

[Ewaluacja mid-term programu Badania Stosowane, Norweski Mechanizm Finansowy i Mechanizm Finansowy EOG 2014–2021 \(2023\)](#)

[Dokumentacja konkursowa](#)



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Ocena formalna (s.97)
- Ocena panelowa z udziałem ekspertów (s.104)
- Ocena panelowa z udziałem ekspertów i wnioskodawcy (s.106)
- Ocena formalno-merytoryczna (s.108)
- Negocjacje (s.110)
- Podział praw IP (s.121)
- Mentoring (s.143)
- Wdrożenie (s.146)
- Raporty z wdrożenia/ex post (s.149)
- Ewaluacja (s.156)

WSPARCIE UCZELNI ROZWÓJ KOMPETENCJI



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

1. Podniesienie kompetencji osób uczestniczących w edukacji na poziomie wyższym, odpowiadających potrzebom gospodarki, rynku pracy i społeczeństwa
2. Zwiększenie jakości i efektywności kształcenia
3. Podniesienie kompetencji kadr w systemie szkolnictwa wyższego oraz wzmocnienie potencjału dydaktycznego uczelni
4. Umiędzynarodowienie szkolnictwa wyższego
5. Wsparcie kompetencji młodych pracowników badawczych oraz doktorantów w realizacji prac B+R i ich komercjalizacji



OPIS

Programy wsparcia uczelni oraz rozwoju kompetencji w większości mają charakter bezwrotnego wsparcia. Kierowane są głównie do uczelni i podmiotów uczestniczących w kształceniu na poziomie wyższym, studentów, doktorantów oraz kadry uczelni. W Narodowym Centrum Badań i Rozwoju działania te były lub są realizowane w ramach programów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego: Programu Kapitał Ludzki (PO KL, 2007–2013), Programu Wiedza, Edukacja, Rozwój (PO WER, 2014–2020) oraz programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (FERS, 2021–2027).

Wsparcie rozwoju kompetencji również może być uwzględnione wśród celów innych przedsięwzięć Narodowego Centrum Badań i Rozwoju.



WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

Przykładami działań/konkursów finansowanych z Funduszy Europejskich są np.:

- Wzmocnienie i rozwój potencjału dydaktycznego szkolnictwa wyższego (4.1 PO KL)
- Rozwój kwalifikacji kadr systemu B+R i wzrost świadomości roli nauki w rozwoju gospodarczym (4.2 PO KL)
- Program rozwoju kompetencji (3.1 PO WER)
- Akademickie Biura Karier (3.1 PO WER)
- Interdyscyplinarne Programy Studiów Doktoranckich (3.2 PO WER)
- Międzynarodowe Programy Kształcenia (3.3 PO WER)
- Podniesienie Kompetencji Kadry Dydaktycznej (3.4 PO WER)
- Zintegrowane Programy Uczelni (konkurs w ramach działania 3.5 PO WER)
- Uczelnia dostępna (konkurs w ramach działania 3.5 PO WER)
- Rozwój kwalifikacji i kompetencji osób dorosłych (1.5 FERS)

- Kształcenie na potrzeby gospodarki (1.5 FERS)
- Uczelnie coraz bardziej dostępne (3.1 FERS)
- Dostępność podmiotów szkolnictwa wyższego (3.1 FERS)
- W poszczególnych działaniach stosowano konkursowy i pozakonkursowy tryb wyboru projektów.

Elementy budowania kompetencji są także obecne w programie LIDER, kierowanym do młodych pracowników naukowych. Niestandardowym podejściem w tym obszarze jest model działania IDEAS NCBR. Spółka ta jest powołanym w 2021 roku ośrodkiem badawczo-rozwojowym, działającym w obszarze AI. Celem IDEAS NCBR jest m.in. wsparcie rozwoju młodych naukowców zajmujących się sztuczną inteligencją.



ZALETY

- Kompleksowy i komplementarny charakter wsparcia w postaci programów o zróżnicowanych celach
- Uzupełniająca funkcja programów – pozwalają rozszerzyć działalność uczelni poza ich standardową ofertę edukacyjną (komplementarność terytorialna oraz tematyczna)
- Wsparcie uczelni w obszarach, które są bardzo ważne z punktu widzenia poprawy jakości kształcenia na poziomie wyższym, ale jednocześnie są kosztochłonne
- Wymogi dotyczące obowiązkowej diagnozy kompetencji studentów, kadry dydaktycznej, w tym nauczycieli akademickich i pracowników administracyjnych, przyczyniające się do lepszego dopasowania udzielanego wsparcia
- Wymogi dotyczące zaangażowania pracodawców w realizację projektów wpływające na rozwój relacji uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym
- Zaangażowanie różnych grup interesariuszy programów
- Poprawa wizerunku i wzrostu atrakcyjności polskich uczelni, zarówno w społecznościach lokalnych, jak i w grupie osób ze szczególnymi potrzebami oraz wśród studentów zagranicznych
- Tworzenie na uczelniach systemowych rozwiązań w zakresie rozwoju kompetencji kadr uczelni oraz cyfryzacji procesów



WADY

- Brak możliwości wsparcia absolwentów (poza projektami w ramach III misji uczelni)
- Brak elastyczności w założeniach programów w odpowiedzi na zmiany systemowe zachodzące w obszarze szkolnictwa wyższego



ŹRÓDŁA

Ewaluacje programów PO WER, np.:

[Ocena jakości i efektów realizacji Osi priorytetowej III PO WER – Szkolnictwo wyższe dla gospodarki i rozwoju, w tym badanie zmian w zakresie zarządzania procesem kształcenia dzięki wsparciu z EFS, EVALU i Ecorys 2024](#)

[Analiza zapotrzebowania na kompetencje w gospodarce i na rynku pracy, CEAPP UJ, Warszawa 2024](#)



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Ścieżki programowe (s.56)
- Projekty pozakonkursowe (s.86)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Wstępna weryfikacja poprawności wniosku (s.96)
- Ocena formalna (s.97)
- Indywidualna ocena ekspercka przez ekspertów krajowych (s.99)
- Ocena formalno-merytoryczna (s.108)
- Negocjacje (s.110)
- Partnerstwo w projektach (s.117)
- Ewaluacja (s.156)

WSPARCIE KAPITAŁOWE



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

1. Wsparcie innowacyjności poprzez finansowanie wczesnego etapu rozwoju przedsięwzięć zawierających komponent B+R
2. Ułatwienie komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych oraz ich transfer do gospodarki
3. Wsparcie rozwoju dotychczas mało wykształconego rynku *venture capital*



OPIS

Venture capital (VC, kapitał wysokiego ryzyka) jest formą finansowania rozwoju przedsiębiorstw na wczesnych etapach ich rozwoju. Dostarczany przez wyspecjalizowane fundusze kapitał kierowany jest do przedsiębiorstw charakteryzujących się potencjalnie wysoką innowacyjnością. Środki pochodzące z funduszy VC umożliwiają rozwój innowacyjnych przedsiębiorstw, wdrażanie nowych technologii i nowych modeli biznesowych. Podstawowy schemat działania funduszu VC wygląda tak, że środki na inwestycje pozyskiwane są od inwestorów, którzy przekazują je w zarządzanie funduszowi (podmiotowi zarządzającemu funduszem VC). Fundusz wybiera przedsiębiorstwa (startupy) określane mianem spółek portfelowych (ponieważ znajdują się w portfelu funduszu) i inwestuje w nie. Inwestorzy mają zazwyczaj ograniczony wpływ na politykę inwestycyjną funduszu. Zysk dla funduszu pojawia się w momencie wyjścia z inwestycji, kiedy funduszowi uda się odsprzedać objęte przez niego udziały w przedsiębiorstwie. Ze względu na ważną rolę finansowania VC w procesach innowacyjnych w wielu krajach rozwiniętych wspomaga się rozwój ekosystemu funduszy VC za pomocą środków publicznych. W Polsce wsparcie tego typu udzielane jest głównie przez NCBR i Polski Fundusz Rozwoju. NCBR uruchomiło program wsparcia funduszy VC w 2012 – początkowo w formule programów pilotażowych finansowanych ze środków krajowych. Na tle pozostałych programów wsparcia kapitałowego, programy NCBR wyróżniają się tym, że inwestycje mają zawierać element B+R.



WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

1. W największym instrumencie wsparcia kapitałowego NCBR – BRIdge Alfa – wykorzystywano mechanizm polegający na współfinansowaniu wybranych w dwóch konkursach 66 funduszy *venture capital*. Finansowanie miało mieszany charakter – dotacyjny ze środków publicznych przekazywanych przez NCBR (80% wartości) i kapitałowy od inwestorów prywatnych (20% wartości). Środki te następnie były inwestowane w projekty (tzw. spółki portfelowe) spełniające wskazane warunki inwestycyjne (w tym: projekt B+R, mający siedzibę na terytorium Polski). Elementem zachęającym do udziału w programie był udział w zyskach po stronie inwestorów prywatnych wynoszący 100%. Program BRIdge Alfa był finansowany ze środków krajowych (pilotaż) i unijnych.

2. Drugi program – BRIdge VC – ma odmienną konstrukcję.
 - a. Pilotaż BRIdge VC to przedsięwzięcie z funduszami *venture capital*. Partnerami NCBR zostały fundusze polskie oraz zagraniczne o ugruntowanej pozycji rynkowej. Celem nadrzędnym był wybór partnerów gwarantujących transfer wiedzy i kompetencji oraz dysponujących kontaktami niezbędnymi do prowadzenia inwestycji na rynku globalnym. Fundusze BRIdge VC miały inwestować w MŚP realizujące projekty B+R z polskim pierwiastkiem, będące w jednej z trzech faz: preinkubacji, inkubacji oraz akceleracji. Przedsięwzięcie pilotażowe BRIdge VC finansowane jest ze środków krajowych.
 - b. BRIdge VC – wdrażany jest przez fundusz PFR NCBR CVC FIZAN, który jest zarządzany przez Polski Fundusz Rozwoju. Dokonywał on inwestycji w fundusze VC, które zostały z kolei zobowiązane do inwestowania w projekty mające polski pierwiastek. Mogą one inwestować w przedsiębiorstwa działające nie dłużej niż siedem lat. Proporcje finansowania i udziału w zyskach są równe (50% inwestorzy prywatni, 50% NCBR). Inwestorami mogły być także korporacje, przez co instrument ma charakter CVC (*corporate venture capital*). Program BRIdge VC finansowany jest ze środków unijnych.
3. Trzecia wykorzystywana formuła to fundusz koinwestycyjny. Realizowana jest poprzez spółkę NCBR Investment Fund ASI SA. Specjalizuje się ona w inwestycjach w małe i średnie przedsiębiorstwa, w fazie wzrostu lub ekspansji, komercjalizujące wyniki prac B+R. Schemat działania NIF polega na koinwestycjach, czyli wspólnych inwestycjach z funduszami partnerskimi w spółki portfelowe. Inwestycje są dokonywane w ramach jednej lub kilku rund finansowania, przy czym 50% inwestycji pochodzi od jednego lub wielu koinwestorów, a co najmniej 30% łącznej wartości inwestycji – od inwestorów prywatnych. Spółki, w które dokonywana jest inwestycja, mają być wyselekcjonowane i zweryfikowane przez fundusze partnerskie. Mogą także same zgłaszać się do NIF pod warunkiem weryfikacji przez fundusz partnerski i późniejszego jego zaangażowania kapitałowego. Spółka powinna komercjalizować projekt B+R+I i mieć tzw. polski pierwiastek. NIF finansowany jest ze środków krajowych.



ZALETY

- Zapętnienie luki kapitałowej – pobudzenie (i *de facto* stworzenie) części rynku VC w Polsce, co dotyczy zwłaszcza wczesnych etapów rozwoju projektu tzw. etapu załążkowego (*preseed*) i zasiewu (*seed*)
- Pobudzenie procesów B+R w spółkach portfelowych
- Zwiększenie stopnia komercjalizacji rozwiązań powstających na uczelniach
- Unikatowość rozwiązania w skali Polski
- Duża skala oddziaływania programów na rodzimy rynek VC, biorąc pod uwagę procentowy udział liczby transakcji



WADY

- Zmienne i skomplikowanie otoczenie prawne (np. zmiana regulacji na poziomie unijnym wymusiła duże zmiany w kształcie programów)
- Istniejące bariery związane z charakterystyką rynku w Polsce, w tym niedostateczna podaż projektów pochodzących z jednostek naukowych, w które fundusze mogłyby zainwestować



ŹRÓDŁA

[Baranowski M., Venture Capital. Przewodnik po najważniejszych zagadnieniach w kontekście wsparcia innowacyjności, NCBR 2022](#)

[Ewaluacja pomocy publicznej w ramach działania 1.3 PO IR \(2020\):](#)

[Kwartalny monitoring rynku VC \(PFR\):](#)



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Finansowanie kaskadowe (s.58)
- Pilotaż (s.63)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Ocena formalna (s.97)
- Ocena panelowa z udziałem ekspertów i wnioskodawcy (s.104)
- Fundusz koinwestycyjny (s.129)
- Komitet inwestycyjny (s.131)
- Polski pierwiastek (s.134)
- Fundusz Partnerski (s.135)
- Mentoring (s.143)
- Ewaluacja (s.156)

NOWE FORMUŁY B+R – PCP/PI



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

1. Zaspokajanie określonych potrzeb społecznych lub realizacja misji organizacji publicznej
2. Tworzenie odpowiedzi na wyzwania, których nie można rozwiązać dostępnymi na rynku sposobami
3. Dostarczenie rozwiązania dla konkretnego podmiotu/grupy podmiotów, u których nastąpi wdrożenie rezultatów zamówienia (formuła PI – Partnerstwo Innowacyjne)
4. Opracowanie rozwiązania opartego o wynik prac badawczo-rozwojowych (B+R)



OPIS

Schemat postępowania w ramach Przedkomercyjnych Zamówień Publicznych (PCP):

1. Planowanie

Identyfikacja potrzeby lub problemu badawczego → rozeznanie rynku i innych istniejących rozwiązań → dialog techniczny lub wstępne konsultacje rynkowe

2. Procedura PCP

Publikacja dokumentacji postępowania → czas na zgłaszanie uwag lub zapytań do dokumentacji → składanie przez wykonawców ofert i ich ocena (formalna i merytoryczna) → podpisanie umów (4–10 wykonawców) → publikacja listy rankingowej → wybór najkorzystniejszej oferty lub ofert

3. Realizacja prac

Opracowanie innowacyjnego produktu lub usługi (koncepcja technologii, prototypowanie, demonstrator)

Schemat postępowania w ramach Partnerstwa Innowacyjnego (PI):

1. Planowanie

Identyfikacja potrzeby → rozeznanie rynku → analiza możliwości stworzenia nowego produktu → szacowanie wartości zamówienia w trybie PI.

W praktyce Centrum pełniło rolę organizującego i finansującego B+R+I; do realizacji PI potrzebny był partner, na rzecz którego wykonana zostanie usługa lub dostawa.

2. Procedura PI (negocjacje z ogłoszeniem)

Publikacja ogłoszenia → składanie wniosków o dopuszczenie udziału w postępowaniu → selekcja wykonawców → zaproszenie do składania ofert wstępnych → składanie przez wykonawców ofert i ich ocena → negocjacje → publikacja ostatecznego SIWZ → zaproszenie do składania ofert → wybór najkorzystniejszej oferty lub ofert → podpisanie umowy z jednym lub kilkoma partnerami.

3. Realizacja umowy partnerstwa

Opracowanie innowacyjnego produktu lub usługi (wizja produktu → projekt rozwiązania → prototyp → seria testowa → finalny produkt) → zakup wypracowanego rozwiązania.

W PCP w NCBR proces opracowania innowacyjnego produktu lub usługi miał zakończyć się demonstratorem, natomiast w PI miało dojść do dostawy finalnego produktu.

WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

Zasadniczo można wskazać dwa najważniejsze sposoby podejścia do formuły PCP w NCBR:

1. Programy realizowane w standardowej formule PCP (Błoki 200+, Magazynowanie Wodoru, eVan, Ciepłownia Przyszłości, Magazynowanie Ciepła i Chłodu, Wentylacja dla szkół i domów, Technologie domowej retencji, Oczyszczalnia przyszłości, Budownictwo efektywne energetycznie i procesowo, Innowacyjna biogazownia). Finansowane ze środków europejskich (PO IR).
2. Program wykorzystujący formułę PCP w ramach rozwiązania kaskadowego – projekt e-Pionier. Projekt polegał na wyborze i finansowaniu akceleratorów, w ramach których zespoły projektowe (wybrane przez akceleratory) pracowały nad wypracowaniem rozwiązań w odpowiedzi na zgłoszone przez różne instytucje publiczne problemy. Projekt e-Pionier był finansowany ze środków europejskich (PO PC), a NCBR był beneficjentem.

Partnerstwo Innowacyjne (PI) w NCBR zostało zastosowane w programach Błoki 200+ oraz Bezemisyjny Transport Publiczny (BTP). Wobec braku partnera gotowego pełnić rolę współzamawiającego, w programie Błoki 200+ zarzucono PI na etapie konsultacji założeń konkursu.

Z kolei w BTP wszczęto dwa postępowania w tej formule, oba jednak unieważniono i program został zamknięty. Schemat Partnerstwa Innowacyjnego nie był później kontynuowany. Programy były finansowane z Funduszy Europejskich w ramach PO IR.

ZALETY

- Dopasowywanie rozwiązań do potrzeb odbiorców
- Niestandardowy sposób pobudzania aktywności B+R
- Konkretnie rozwiązania (demonstratory, MVP)
- Tworzenie nowych podmiotów (spółek), które przynoszą Skarbowi Państwa zyski z prowadzonej działalności (e-Pionier)

WADY

- Niska świadomość i wiedza dotycząca formuł PCP i PI
- W małej skali jest to procedura czasochłonna, proces diagnozy wymaga czasu i szerokich konsultacji
- Złożoność i długość postępowania
- Brak doświadczeń w Polsce w korzystaniu z PI w szerokiej skali



ŹRÓDŁA

[Zawadzka M., Baranowski M., Blżej rynku, blżej nowoczesnych rozwiązań. Zamówienia przedkomercyjne i partnerstwo innowacyjne w praktyce NCBR \(2021\)](#)
[Ewaluacja ex post programu e-Pionier](#)

Ewaluacja projektów pozakonkursowych 4.1.3 PO IR wdrażanych przez NCBR



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Model-faza bramka (s.54)
- Finansowanie kaskadowe (s.58)
- Pilotaż (s.63)
- Wielkie wyzwanie (s.67)
- Projekty pozakonkursowe (s.86)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Ocena formalna (s.97)
- Współpraca w formule konsorcjum (s.113)
- Minimalny zakres umowy konsorcjum krajowego (s.115)
- Podział praw IP (s.121)
- Konsultacje rynkowe/dialog techniczny (s.125)
- Definiowanie parametrów danego rozwiązania (s.123)
- Wdrożenie (s.136)
- Mentoring (s.143)
- Ewaluacja (s.156)

WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA Z SAMORZĄDAMI



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

1. Wsparcie portfela projektów badawczo-rozwojowych przyczyniających się do rozwiązywania istotnych problemów ekonomicznych, społecznych lub środowiskowych w obszarze wybranym przez partnera Wspólnego Przedsięwzięcia
2. Wzrost innowacyjności i konkurencyjności regionu/jednostki – koncentracja wsparcia regionalnego i krajowego na obszarze istotnym z punktu widzenia rozwoju gospodarczego i technologicznego regionu
3. Ułatwienie komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych i ich transfer do gospodarki



OPIS

Wspólne Przedsięwzięcie jest mechanizmem finansowania prac badawczo-rozwojowych, w ramach którego NCBR wspólnie z partnerem wspiera realizację agendy badawczej opracowanej na podstawie zaproponowanych przez partnera (np. Urząd Marszałkowski) obszarów badawczych wpisujących się w Krajowe Inteligentne Specjalizacje. Zakres przedsięwzięcia określany jest ze względu na potencjał naukowy i wdrożeniowy regionu, a sama agenda badawcza jest proponowana przez przedstawicieli regionu/samorządu. NCBR weryfikuje ją pod kątem zasadności prowadzenia prac B+R.

W celu realizacji przedsięwzięcia partnerzy organizują osobne konkursy – NCBR finansuje projekty obejmujące badania przemysłowe, realizowane przez konsorcja naukowo-przemysłowe, z kolei partner finansuje etap prac rozwojowych oraz ich wdrożenie.



WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

Jest to model publiczno-publiczny (NCBR–jednostka samorządowa), w którym stroną wspólnej umowy wykonawczej oprócz NCBR jest jednostka samorządowa (województwo).

W latach 2017–2019 przygotowano cztery tego typu programy:

- Wspólne Przedsięwzięcie z Województwem Lubelskim „Lubelska wyżyna technologii fotonicznych”
- Wspólne Przedsięwzięcie z Województwem Śląskim „Silesia pod błękitnym niebem”
- Wspólne Przedsięwzięcie z Województwem Łódzkim, „Łódzkie w dobrym zdrowiu”

W NCBR ten typ przedsięwzięć finansowany był w ramach programu PO IR, działanie 4.1.1. Część finansowana przez samorządy marszałkowskie pochodziła ze środków RPO (Regionalne Programy Operacyjne).



- Wykorzystanie i wzmocnienie regionalnego/lokalnego potencjału B+R
- Możliwość jednoczesnego realizowania większej liczby prac B+R wokół jednego tematu –szansa na wystąpienie efektów synergicznych dla regionu



WADY

- Partnerzy organizują dwa niezależne konkursy – brak umowy trójstronnej na realizację całości przedsięwzięcia badawczo-rozwojowego
- Brak mechanizmu wymuszającego ciągłość projektową i korzystania z finansowania etapu wspieranego przez NCBR i przez partnera
- Niesprecyzowana ścieżka i mechanizm komercjalizacji wspieranych rozwiązań
- Stosunkowo wysoki koszt organizacyjny w stosunku do projektów, wynikający z potrzeby zaangażowania dużych sił i środków w negocjowanie porozumień, umów, definiowanie agendy, organizację naborów i monitorowanie przedsięwzięć oraz portfeli projektów przez partnerów



ŹRÓDŁA

Raporty z ewaluacji *ex ante* propozycji wspólnych przedsięwzięć z regionami
Dane monitoringowe NCBR



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Ocena formalna (s.97)
- Ocena panelowa z udziałem ekspertów i wnioskodawcy (s.106)
- Współpraca w formule konsorcjum (s.113)
- Zakres minimalny umowy konsorcjum krajowego (s.115)
- Podział praw IP (s.121)
- Wdrożenie (s.136)
- Raporty z wdrożenia/ex post (s.149)
- Ocena wdrożenia (s.151)
- Formularz na potrzeby ewaluacji (s.152)
- Ewaluacja (s.156)

WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA Z PODMIOTAMI GOSPODARCZYMI I INSTYTUCJONALNYMI



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

1. Wsparcie portfela przedsięwzięć B+R w obszarze działalności partnera Wspólnego Przedsięwzięcia
2. Zakres tematyczny konkursów wynika z realnych potrzeb i wymogu zaangażowania środków własnych partnera, co minimalizuje ryzyko realizacji projektów niemających potencjału aplikacyjnego
3. Przedsięwzięcia kierowane do podmiotów z takich sektorów, gdzie ryzyko naruszenia konkurencji lub równowagi rynkowej jest znikome lub praktycznie nie istnieje



OPIS

Wspólne finansowanie portfela projektów B+R skupionych wokół agencji badawczej stanowiącej zbiór problemów oraz wyzwań technicznych i technologicznych zidentyfikowanych przez partnera.

Budżet przedsięwzięcia finansowany jest zazwyczaj w równych proporcjach (50/50) przez NCBR i partnera, podczas gdy faza wdrożeniowa znajduje się całkowicie w gestii partnera (finansowanie i wykonawstwo). W przypadku wspólnych przedsięwzięć NCBR i Narodowego Centrum Nauki (NCN) proporcje są inne. NCN w przedsięwzięciu ARTIQ dokłada tylko 1/3 budżetu, a w przedsięwzięciu TANGO nie dokłada się do finansowania.



WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

1. **Model publiczno-prywatny** (NCBR + przedsiębiorca), w którym partnerem Centrum jest podmiot gospodarczy – przedsiębiorca, np. BRIK (PKP PLK SA), CuBR (KGHM), NEON (Orlen); INGA (PGNiG SA, Gaz-System). Ponieważ w przedsięwzięciu INGA występuje dwóch partnerów (PGNiG i Gaz-System), dysponujących odrębnymi portfelami projektów B+R, zasadniczo można wyróżnić odmianę – model partnerstwa „dwupodmiotowego” (NCBR + przedsiębiorca + przedsiębiorca).
2. **Model publiczno-publiczny** (NCBR + administracja publiczna), gdzie stroną umowy wykonawczej oprócz NCBR jest organ administracji szczebla centralnego. W tym modelu realizowane jest przedsięwzięcie RID (gdzie partnerem jest GDDKiA) lub przedsięwzięcie Gekon (NFOŚ).

3. Osobną kategorię tworzą **Wspólne Przedsięwzięcia z Narodowym Centrum Nauki (TANGO oraz ARTIQ)**. Mechanizm współpracy między partnerami w przypadku TANGO zakłada i dofinansowanie przez NCBR projektów mających na celu rozpoznanie lub zweryfikowanie potencjału aplikacyjnego wyników badań podstawowych, będących rezultatem projektów sfinansowanych wcześniej przez NCN. Wspólne Przedsięwzięcie daje możliwość zachowania ciągłości finansowej, poczynając od badań podstawowych (które finansowane są przez NCN) aż do badań aplikacyjnych (finansowanych przez NCBR). Nie ma tutaj jednak ustalonej agendy badawczej. W przedsięwzięciu ARTIQ wyznaczony jest obszar badawczy – sztuczna inteligencja. Badania podstawowe są finansowane przez NCN, a badania przemysłowe, prace rozwojowe lub prace przedwdrożeniowe – przez NCBR.



ZALETY

- Wytworzenie produktu/technologii/rozwiązania ukierunkowanego na konkretne potrzeby ostatecznego odbiorcy
- Możliwość jednoczesnego realizowania większej liczby prac B+R wokół jednego tematu
- Współodpowiedzialność odbiorcy za tworzenie agendy badawczej i odbiór poszczególnych rozwiązań
- Zaangażowanie finansowania prac B+R podmiotów z niskim doświadczeniem w tego typu działalności – walor edukacyjny/budowa potencjału B+R dużych przedsiębiorstw i instytucji
- Nawiązanie współpracy i rozpoznanie potencjału jednostek naukowych i przedsiębiorstw prowadzących prace B+R w danym obszarze tematycznym



WADY

- Adresowanie bieżących problemów występujących w operacyjnej działalności danego partnera zamiast działań o charakterze strategicznym i długofalowym
- Stosunkowo wysoki koszt organizacyjny wynikający z potrzeby zaangażowania dużych sił i środków w negocjowanie porozumień, umów, definiowanie agendy, organizację naborów i monitorowanie przedsięwzięć oraz portfeli projektów przez partnerów
- Brak skutecznych mechanizmów egzekwowania zobowiązania partnera przedsięwzięcia do dokonania wdrożeń w sytuacji, kiedy prace w projekcie ukierunkowane są na jego potrzeby
- Krytycznym momentem z punktu widzenia szans na efektywne i skuteczne wykorzystanie instrumentu jest etap definiowania agendy badawczej – obserwowane problemy to: nieprecyzyjne zapisy lub dezaktualizacja agendy badawczej, powodujące rozminięcie się oczekiwań i potrzeb partnera i wykonawców lub obszary bardzo „niszowe”, dla których brak jest krajowego potencjału badawczego



ŹRÓDŁA

Raporty z badań ewaluacyjnych, m.in.: Ewaluacja **on-going** wspólnych przedsięwzięć realizowanych przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (2016)

Ewaluacja mid-term wybranych Wspólnych Przedsięwzięć z partnerem gospodarczym RID (Wspólne Przedsięwzięcie NCBR i GDDKiA w obszarze drogownictwa), INGA (Wspólne Przedsięwzięcie w obszarze funkcjonowania sektora gazownictwa realizowane przez NCBR, Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo SA oraz Operatora Gazociągów Przesyłowych Gaz-System SA), BRIK (Wspólne Przedsięwzięcie w obszarze infrastruktury kolejowej realizowane przez NCBR i PKP Polskie Linie Kolejowe SA) (2021)

Ocena wsparcia udzielonego w ramach Działania 4.1 „Badania naukowe i prace rozwojowe”, Poddziałanie 4.1.1 „Strategiczne programy badawcze dla gospodarki” Wspólne Przedsięwzięcie SYNChem (2018)

Ewaluacja on-going Wspólnego Przedsięwzięcia NEON (2024)



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Model-faza bramka (s.54)
- Kontynuacja zapewnienia wsparcia (s.60)
- Projekty zamawiane (s.65)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Ocena formalna (s.97)
- Nabór dwuetapowy – nabór wniosków wstępnych (I etap), nabór wniosków pełnych (II etap) (s.94)
- Współpraca w formule konsorcjum (s.113)
- Minimalny zakres umowy konsorcjum krajowego (s.115)
- Podział praw IP (s.121)
- Wdrożenie (s.136)
- Raporty z kamienia milowego/raporty po fazie (s.147)
- Raporty z wdrożenia/ex post (s.149)
- Ocena wdrożenia (s.151)
- Formularz na potrzeby ewaluacji (s.154)
- Ewaluacja (s.156)

PARTNERSTWA EUROPEJSKIE (WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA – MIĘDZYNARODOWE)



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

1. Rozwiązanie globalnych wyzwań w kontekście realizacji priorytetów UE za sprawą kompleksowego i długoterminowego wsparcia wybranych sektorów gospodarki
2. Wzmocnienie potencjału europejskiej przestrzeni badawczej na globalnym rynku
3. Ukierunkowanie rozproszonych działań w zakresie badań naukowych i innowacji w obszarze UE w celu osiągnięcia wspólnej wizji transformacji oraz Celów Zrównoważonego Rozwoju



OPIS

Partnerstwa europejskie są narzędziem wdrażania programów Horyzont Europa i Euratom w formule wspólnych przedsięwzięć podmiotów prywatnych i publicznych, określanych mianem partnerów. Wnoszą oni do partnerstwa swój budżet, finansując udział podmiotów ze swojego kraju. Rolą NCBR w ramach partnerstw jest koordynacja udziału Polski w partnerstwach, w tym w międzynarodowych konkursach na projekty badawcze oraz finansowanie polskich podmiotów aplikujących o środki w ramach tych konkursów. W większości przypadków budżet NCBR dla partnerstw waha się w granicach 7–10 mln euro na lata 2021–2027.

Praktyką często wykorzystywaną w programie Horyzont Europa jest dwustopniowy proces oceny – w pierwszym etapie konkursu składane są wnioski wstępne (pre-proposals). Dopiero po pierwszej ocenie wnioskodawcy, którzy otrzymali najwyższą punktację, składają pełen wniosek (full proposal). Polscy aplikujący, których wniosek znajdzie się na międzynarodowej liście projektów rekomendowanych do finansowania, są proszeni przez NCBR o przygotowanie krajowego wniosku o dofinansowanie. Nie jest on już sprawdzany pod kątem merytorycznym, a jedynie formalnie w kwestii zasadności zadeklarowanych kosztów i prawidłowego przyporządkowania zaplanowanych prac do rodzajów badań.



WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

Wyróżnia się trzy typy tego typu partnerstw:

1. **Model publiczno-publiczny** – współfinansowane partnerstwa europejskie (Co-funded European Partnerships) pomiędzy Komisją Europejską a agencją finansującą w krajach UE i stowarzyszonych. Projekty wybierane są w konkursach otwartych dla podmiotów z krajów współfinansujących partnerstwo.

- 2. Model publiczno-prywatny** – współprogramowane partnerstwa europejskie (Co-programmed European Partnerships) pomiędzy Komisją Europejską a stowarzyszeniami branżowymi reprezentującymi zainteresowane strony w określonych dziedzinach. Agenda badawcza definiowana przez partnerstwo wpisuje się w tematy klastrow programu Horyzont. Konkursy ogłaszane przez partnerstwo są otwarte dla wszystkich podmiotów.
- 3. Model publiczno-publiczno-prywatny** – instytucjonalne partnerstwa europejskie (Institutionalised European Partnerships). Wymagają zaangażowania finansowego zarówno ze strony Komisji Europejskiej, jak i partnerów – państw członkowskich. Agenda badawcza realizowana jest i zatwierdzana przez samo partnerstwo. Konkursy ogłaszane przez partnerstwo są otwarte dla wszystkich podmiotów.

Model oparty o wspólne przedsięwzięcia instytucjonalne jest najbliższy modelowi wspólnych przedsięwzięć realizowanych w NCBR ze środków krajowych lub funduszy strukturalnych.

NCBR jako partner uczestniczy w: Clean Energy Transition Partnership (CETP), Chips Joint Undertaking (następca Key Digital Technologies – KDT), Innovative SMEs, EuroHPC – European High Performance Computing Joint Undertaking, Transforming Health and Care Systems (THCS), Fostering an European Research Area for Health – ERA4HEALTH, Water4All, The Sustainable Blue Economy, PIANOFORTE (radiation protection), European Rare Diseases Research Alliance (ERDERA), European Partnership for Personalised Medicine (EP PerMed), Driving Urban Transitions to a Sustainable Future (DUT).



ZALETY

- Koordynacja strumienia finansowania kluczowych obszarów z punktu widzenia priorytetów rozwojowych UE
- Konsolidacja prac badawczo-rozwojowych z wykorzystaniem potencjału międzynarodowego
- Współpraca różnych grup interesariuszy w ramach partnerstwa – instytucje, jednostki naukowe, przedsiębiorcy – zwiększająca szansę na praktyczne wykorzystanie wyników prac B+R
- Możliwość włączenia się w europejską sieć badawczą, rozszerzenie zakresu i skali działalności



WADY

- Wysoki koszt organizacyjny wynikający z potrzeby zaangażowania dużych sił i środków w negocjowanie porozumień, umów, definiowanie agendy, organizację naborów i monitorowanie przedsięwzięć oraz portfeli projektów przez partnerów



ŹRÓDŁA

[Strona internetowa Krajowego Punktu Kontaktowego](#)
[Strona internetowa Komisji Europejskiej](#)



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Ocena formalna (s.97)
- Ocena indywidualna ocena ekspercka przez ekspertów zagranicznych (s.102)
- Ocena panelowa z udziałem ekspertów (s.104)
- Ocena z udziałem ekspertów i wnioskodawcy (s.106)
- Współpraca w formule konsorcjum (s.113)
- Umowa DESCA (s.115)
- Podział praw IP (s.121)
- Wdrożenie (s.136)
- Raporty z wdrożenia/ex post (s.149)
- Premia za rozpowszechnianie (s.152)
- Formularz na potrzeby ewaluacji (s.154)
- Ewaluacja (s.156)

PRZEDSIĘWZIĘCIA AKCELERACYJNE



GŁÓWNE ZAŁOŻENIE/CEL STOSOWANIA

1. Pomoc w komercjalizacji projektów B+R
2. Wsparcie rozwoju przyszłościowej technologii
3. Pomoc w wejściu na rynek zagraniczny (skalowanie działalności)
4. Zapętnienie na rynku luki w postaci akceleracji projektów B+R



OPIS

Akceleracja jest mechanizmem wsparcia przedsiębiorstw w fazie załączkowej, tzn. mających już skonkretyzowany pomysł na biznes. Wsparcie najczęściej polega na dostępie do infrastruktury, szkoleń, specjalistów i networkingu. Jego celem jest przygotowanie przedsiębiorstwa do znalezienia inwestorów i dalszego działania. Częścią akceleracji może być mentoring – tutaj polega on na wsparciu rozwoju przedsięwzięcia przez doświadczoną osobę (mentora), co pozwala na zmniejszenie ryzyka biznesowego.



WARIANTY I PRZYKŁADY PROGRAMÓW

Wsparcie w zakresie akceleracji w NCBR przyjmuje następujące formy:

1. **Program akceleracyjny we współpracy ze stanem Nevada (NCBR-NAP).** Program kierowany jest do młodych (od pół roku do sześciu lat) przedsiębiorstw. Jego celem jest wyłonienie tych, które wezmą udział w procesie akceleracyjnym w stanie Nevada (USA). Składa się z trzech etapów, polegających na wyborze przedsiębiorstw do udziału w: sesji selekcyjnej online (I etap), dwóch sesjach mentoringowych oraz bootcampie (intensywnym kursie programistycznym) w Warszawie (II etap), aż wreszcie w wyjeździe i akceleracji w Nevadzie (III etap).
2. **Spółka Akces NCBR.** Prowadzi działalność poprzez organizację programów/konkursów, w których wybrane spółki mają możliwość współpracy z doświadczonymi mentorami (do 100 tys. zł), otrzymania bezzwrotnego grantu na dofinansowanie spółki (do 300 tys. zł) z przeznaczeniem na rozwój oraz bezpośredniej inwestycji kapitałowej Akces NCBR w spółkę realizującą projekt (do 600 tys. zł). Projekty powinny dotyczyć pomysłów, które przeszły weryfikację POC (*proof of concept*), doszły do etapu MVP (*minimum viable product*) lub są wynikami przeprowadzonych przez zgłaszającego prac B+R.

W przeszłości funkcjonował także zbliżony charakterem program BRIdge Mentor (2013), który zgodnie z nazwą miał charakter mentoringowy oraz KadTech (2010), który był skierowany do małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), planujących komercjalizację projektu.

Akceleracja spółek technologicznych była możliwa także w programie GoGlobal (2012–2016), którego celem było wsparcie procesu komercjalizacji na rynkach zagranicznych.



ZALETY

- Dopelnienie systemu wsparcia systemu B+R+I
- Rozwój kompetencji w zakresie komercjalizacji wyników prac B+R



WADY

- Brak wystarczająco silnego powiązania z pozostałymi programami NCBR



ŹRÓDŁA

[Strona Akces NCBR](#)



WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

- Sprecyzowana grupa beneficjentów (s.52)
- Model-faza bramka (s.54)
- Finansowanie kaskadowe (s.58)
- Pilotaż (s.63)
- Wsparcie ekspansji zagranicznej (s.69)
- Wsparcie spółek celowych (s. 73)
- Nabór jednoetapowy (s.91)
- Ocena formalna (s.97)
- Ocena panelowa z udziałem ekspertów (s.104)
- Mentoring (s.143)
- Ewaluacja (s.156)



2.

ROZWIĄZANIA



Udzielanie wsparcia wiąże się z wypracowaniem i wdrożeniem różnego typu rozwiązań w programach. Niektóre z nich były testowane z uwzględnieniem praktyk zagranicznych i następnie dopasowywane do uwarunkowań krajowych, z kolei wdrożenie innych było powiązane z wymogami prawnymi, a część była oryginalną próbą odpowiedzi na zdiagnozowane problemy krajowego systemu B+R+I.

Opisy rozwiązań przypisano do czterech etapów cyklu realizacji programu:

programowania (ustalenie zakresu i warunków programu),

wyboru projektu (sposób, w jaki projekty są oceniane i później kierowane do dofinansowania),

realizacji projektu (obejmuje rozwiązania stosowane lub wymagane w czasie trwania projektów),

monitoringu i ewaluacji (zbieranie danych, także po zakończeniu realizacji projektu, weryfikacji i ocenie efektów).

Łącznie opisano 54 rozwiązania. Są one niejednorodne: dotyczą poszczególnych programów (np. IPCEI, Seal of Excellence, IdeaLab) lub trybów działania programów (np. ścieżki programowe, moduły) oraz specyficznych rozwiązań technicznych lub organizacyjnych (np. studium wykonalności, wykorzystanie nadwyżki budżetowej w programie). Część z nich ma charakter unikatowy i była stosowana w Polsce tylko przez NCBR (np. sprawozdanie z wdrożenia, ocena wdrożenia), a niektóre są rozwinięciem powszechnie stosowanych rozwiązań wdrożonych w organizacji (np. ewaluacja, pośrednia pomoc publiczna, koinwestycja, komitet inwestycyjny).

Prezentacja poszczególnych rozwiązań ma strukturę zbliżoną do tej w części poprzedniej, czyli składa się z punktów, w których podjęta jest próba odpowiedzi na następujące pytania:

Nazwa formy wsparcia



CZAS I MIEJSCE

Gdzie było stosowane (w którym programie/programach)
i kiedy (w jakich latach)?



CEL STOSOWANIA

Dlaczego było stosowane? Jaki problem miało rozwiązać?



OPIS

Na czym polega dane rozwiązanie?
Jak wyglądały jego warianty? (jeżeli dotyczy)



ZALETY

Jakie zalety rozwiązania można wskazać?



WADY

Jakie wady ma dane rozwiązanie?



REZULTATY

Jakie były efekty stosowania rozwiązania? Co powstało w jego wyniku?



ŹRÓDŁA

Gdzie można zapoznać się z szerszymi informacjami na temat rozwiązania?

Dla ułatwienia poruszania się w po dalszej części dokumentu w poniższej tabeli głównym formom wsparcia przypisano opisane w publikacji rozwiązania. Warto przy tym zauważyć, że liczba możliwych konfiguracji jest znacznie większa, co otwiera przestrzeń do formułowania i kształtowania nowych

form i instrumentów wsparcia działalności badawczo-rozwojowej. Innymi słowy, można te elementy potraktować jako „klocki” służące do budowy nowych programów, oczywiście przy uwzględnieniu celu, który chce się osiągnąć i specyfiki grupy, do której kieruje się wsparcie.

Tabela 2. Formy wsparcia i rozwiązania stosowane w NCBR

FORMY WSPARCIA/ ROZWIĄZANIA	GRANTY B+R	INDYWIDUALNE GRANTY B+R	WSPARCIE UCZELNI/ROZWÓJ KOMPETENCJI	WSPARCIE KAPITAŁOWE	NOWE FORMUŁY B+R – PCP/PI	WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA z podmiotami gospodarczymi i instytucjonalnymi	WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA z samorządami	PARTNERSTWA EUROPEJSKIE	PRZEDSIĘWZIĘCIA AKCELERACYJNE
SPRECYZOWANA GRUPA BENEFICJENTÓW	●	●	●	●	●	●	●	●	●
MODEL FAZA-BRAMKA	●				●	●			
ŚCIEŻKI PROGRAMOWE	●		●						
FINANSOWANIE KASKADOWE				●	●				●
KONTYNUACJA ZAPEWNIENIA WSPARCIA	●					●			
PILOTAŻ	●		●	●	●				●
KONSULTACJE RYNKOWE/ DIALOG TECHNICZNY					●				
DEFINIOWANIE PARAMETRÓW OCZEKIWANEGO ROZWIĄZANIA					●				
PROJEKTY ZAMAWIANE	●					●			
WIELKIE WYZWANIE					●				
WSPARCIE EKSPANSJI ZAGRANICZNEJ									●
WSPARCIE ZATRUDNIENIA NAUKOWCÓW W MŚP	●								
WSPARCIE SPÓŁEK CELOWYCH									●
SEAL OF EXCELLENCE	●								
IPCEI	●								
FUNDUSZ WSPÓŁPRACY DWUSTRONNEJ	●								
IDEALAB	●								
FORMUŁA GLOBALSTARS	●								
Badania na potrzeby danej branży – COLLECTIVE RESEARCH	●								
PROJEKTY POZAKONKURSOWE	●		●		●				

FORMY WSPARCIA/ ROZWIĄZANIA	GRANTY B+R	INDYWIDUALNE GRANTY B+R	WSPARCIE UCZELNI/ROZWÓJ KOMPETENCJI	WSPARCIE KAPITAŁOWE	NOWE FORMUŁY B+R – PCP/PI	WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA z podmiotami gospodarczymi i instytucjonalnymi	WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA z samorządami	PARTNERSTWA EUROPEJSKIE	PRZEDSIĘWZIĘCIA AKCELERACYJNE
NABÓR JEDNOETAPOWY – bez rund lub 2 i więcej rund	○	○	○	○	○	○	○	○	○
NABÓR DWUETAPOWY – preselekcja (I etap), nabór wniosków pełnych (II etap)	○								
NABÓR DWUETAPOWY – nabór wniosków wstępnych (I etap), nabór wniosków pełnych (II etap)	○					○		○	
WSTĘPNA WERYFIKACJA POPRAWNOŚCI WNIOSKU			○						
OCENA FORMALNA	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Ocena merytoryczna – INDYWIDUALNA OCENA EKSPERCKA PRZEZ EKSPERTÓW KRAJOWYCH	○		○						
Ocena merytoryczna – INDYWIDUALNA DODATKOWA OCENA EKSPERCKA	○					○			
Ocena merytoryczna – INDYWIDUALNA OCENA EKSPERCKA PRZEZ EKSPERTÓW ZAGRANICZNYCH	○							○	
Ocena merytoryczna – PANELOWA Z UDZIAŁEM EKSPERTÓW	○	○						○	○
Ocena merytoryczna – PANELOWA Z UDZIAŁEM EKSPERTÓW I WNIOSKODAWCY	○	○		○	○	○	○	○	
OCENA FORMALNO-MERYTORYCZNA			○						
NEGOCJACJE			■						
WSPÓŁPRACA W FORMULE KONSORCJUM	■				■	■	■	■	
ZAKRES MINIMALNY UMOWY KONSORCJUM KRAJOWEGO/ UMOWA DESCA	■				■	■	■	■	
PARTNERSTWO W PROJEKTACH			■						
MODUŁY	■								
PODZIAŁ PRAW IP lub przekazanie ich do podmiotów innych niż beneficjenci	■	■			■	■	■	■	

FORMY WSPARCIA/ ROZWIĄZANIA	GRANTY B+R	INDYWIDUALNE GRANTY B+R	WSPARCIE UCZELNI/ROZWÓJ KOMPETENCJI	WSPARCIE KAPITAŁOWE	NOWE FORMUŁY B+R – PCP/PI	WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA z podmiotami gospodarczymi i instytucjonalnymi	WSPÓLNE PRZEDSIĘWZIĘCIA z samorządami	PARTNERSTWA EUROPEJSKIE	PRZEDSIĘWZIĘCIA AKCELERACYJNE
KONSULTACJE RYNKOWE/ DIALOG TECHNICZNY					■				
DEFINIOWANIE PARAMETRÓW ROZWIĄZANIA					■				
FUNDUSZ KOINWESTYCYJNY				■					
KOMITET INWESTYCYJNY				■					
POLSKI PIERWIASTEK				■					
FUNDUSZ PARTNERSKI				■					
WDROŻENIE	■	■			■	■	■	■	
WSPARCIE NAUKOWCÓW Z UKRAINY	■								
DOTACJA WARUNKOWA	■								
POŚREDNIA POMOC PUBLICZNA	■								
WYKORZYSTANIE NADWYŻKI FINANSOWEJ W PROGRAMIE	■								
STUDIUM WYKONALNOŚCI	■								
MENTORING		■		■	■				■
RAPORTY Z KAMIENIA MIŁOWEGO/ RAPORTY PO FAZIE	□					□			
RAPORTY Z WDROŻENIA/EX POST	□	□				□	□	□	
OCENA WDROŻENIA	□					□	□		
PREMIA ZA ROZPOWSZECZNIANIE	□							□	
FORMULARZ NA POTRZEBY EWALUACJI	□					□	□	□	
EWALUACJA (ex ante, on-going, ex post)	□	□	□	□	□	□	□	□	□

Źródło: opracowanie własne

2.1

ETAP PROGRAMOWANIA

PROGRAMOWANIE

USTANAWIANIE PROGRAMÓW CENTRUM



Programy strategiczne

Programy międzynarodowe

Programy krajowe

Programy na rzecz
bezpieczeństwa i obronności

Wspólne przedsięwzięcia

Programy finansowane
z Funduszy Europejskich

Przedsięwzięcia PCP/PI

WYKORZYSTYWANE ROZWIĄZANIA

Sprecyzowana grupa
beneficjentów

Collective Research

Ścieżki programowe

Formuła GLOBALSTARS

Model faza-bramka

IPCEI

Finansowanie kaskadowe

IDEALAB

Kontynuacja
zapewnienia wsparcia

Seal of Excellence

Pilotaż

Wsparcie spółek celowych

Projekty zamawiane

Wsparcie zatrudnienia
naukowców w MŚP

Projekty pozakonkursowe

Wsparcie ekspansji zagranicznej

Wielkie wyzwanie

Programy Narodowego Centrum Badań i Rozwoju uruchamiane są w kilka sposobów zgodnie z ustawą oraz wewnętrznymi procedurami:

1. Programy strategiczne – inicjuje je Rada Centrum, czyli kadencyjny organ składający się z przedstawicieli środowisk naukowych, społeczno-gospodarczych i finansowych oraz przedstawicieli ministerstw. Propozycję programu strategicznego opracowuje powołany przez dyrektora Centrum Zespół Redakcyjny, w skład którego wchodzi przedstawiciele Rady, pracownicy Centrum oraz eksperci zewnętrzni. Po konsultacjach i ewaluacji propozycji programu Rada może przedstawić ministrowi właściwemu ds. nadzoru nad działalnością Centrum projekt programu do zatwierdzenia.

2. Programy międzynarodowe – proces inicjowania programu może rozpocząć ministerstwo, koordynator międzynarodowy, podmiot zainteresowany nawiązaniem współpracy z Centrum lub samo Centrum. Za zadania związane z inicjowaniem, uruchamianiem oraz realizacją programu międzynarodowego odpowiedzialny jest wyznaczony koordynator programu. Po podjęciu przez Radę Centrum uchwały o przystąpieniu do programu międzynarodowego (po zapoznaniu się z przygotowaną dokumentacją), akceptację przystąpienia do programu podejmuje dyrektor Centrum. Obecnie większość programów jest zlecana do realizacji przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, bez udziału Rady Centrum.

3. Programy krajowe – proces inicjuje dyrektor Centrum, powołując zespół redakcyjny przygotowujący założenia programu. Projekt jest poddawany ewaluacji *ex ante*. Założenia programu krajowego przekazywane są przez dyrektora Radzie Centrum, która może je zatwierdzić, odmówić zatwierdzenia lub rekomendować wprowadzenie zmian. W przypadku akceptacji Rady, program zatwierdza dyrektor Centrum.

4. Programy na rzecz bezpieczeństwa i obronności – inicjatywa programu może pochodzić od MON, MSWiA lub innego użytkownika końcowego. Podmiot inicjujący przekazuje założenia programu, które są opracowywane we współpracy z MON i MSWiA. Komitet Sterujący podejmuje uchwałę w sprawie ustanowienia programu oraz ustala regulamin i ogłasza konkurs. W przypadku projektu programu o charakterze strategicznym, przygotowuje go Komitet Sterujący i jest on przedstawiany do zatwierdzenia ministrowi.

5. Wspólne Przedsięwzięcia – są inicjowane przez potencjalnego partnera, a decyzję o rozpoczęciu rozmów podejmuje dyrektor Centrum. Po ich zakończeniu partner składa propozycję wspólnego przedsięwzięcia, która poddawana jest analizie przez Centrum. Propozycja zostaje również zaopiniowana przez Radę NCBR. W przypadku pozytywnej opinii uzgodnione zostaje porozumienie w sprawie realizacji Wspólnego Przedsięwzięcia oraz umowa wykonawcza i agenda badawcza programu. Partnerem wspólnego przedsięwzięcia może być jeden lub kilka podmiotów.

6. Programy finansowane z Funduszy Europejskich – Centrum jest Instytucją Pośredniczącą, która wdraża przypisane jej działania w programie w ścisłej współpracy z Instytucją Zarządzającą (Ministerstwem Funduszy i Polityki Regionalnej). Program zatwierdzany jest przez Komisję Europejską.

7. Przedsięwzięcia w trybie innowacyjnych zamówień publicznych – inicjowane są przez dyrektora Działu Innowacyjnych Metod zarządzania Programami. Przedsięwzięcie uruchamiane jest po pozytywnej decyzji dyrektora Centrum, a jeśli polega ono na organizacji wyzwania badawczego, inicjatywa leży po stronie dyrektora Centrum.

Przy nadawaniu programowi kształtu ważne jest ustalenie sposobu, w jaki będzie on funkcjonował, (np. czy będzie on realizowany w formie finansowania kaskadowego, czy będzie wykorzystywał schemat faza-bramka); czy będzie stanowił kontynuację wsparcia bądź odwoływał się do innego programu (tak jak Seal of Excellence). Jego forma może być też niestandardowa (Wielkie Wyzwanie) albo stanowić zamkniętą całość wypracowaną poza Centrum (Formuła GlobalStars, IPCEI, Collective Research). Warunki programu są też pochodną celu, jaki ma realizować (np. wsparcie ekspansji zagranicznej, spółek celowych czy zatrudnienia naukowców w MŚP). Program może mieć także charakter pilotażu, w którym testowane są rozwiązania lub projektu pozakonkursowego realizowanego przez NCBR. Może też wykorzystywać formułę konkursów na projekty zamawiane.

SPRECYZOWANA GRUPA BENEFICJENTÓW



CZAS I MIEJSCE

Wiele programów, np.:

- FENG – Ścieżka SMART, nabór 01.01.IP.01-002/23 (2021–2027)
– duże przedsiębiorstwa i konsorcja
- Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (2021–2027)
– uczelnie i inne podmioty szkolnictwa wyższego
- GOSPOSTRATEG XI (2024) – konsorcja składające się wyłącznie z niebędących przedsiębiorstwem jednostek naukowych, spółek prawa handlowego, fundacji oraz stowarzyszeń
- Inicjatywa CORNET (od 2011) – zrzeszenia branżowe
- LIDER (od 2011) – naukowcy
- Seal of Excellence (2021–2027) – MŚP, które uzyskały certyfikat Seal of Excellence w ramach instrumentu EIC Accelerator w Horyzoncie Europa



CEL STOSOWANIA

Ukierunkowanie wsparcia na wybraną grupę podmiotów/osób w celu zaspokojenia określonych w strategii państwa potrzeb rozwojowych, a tym samym zwiększenie efektywności i stopnia użyteczności wsparcia.



OPIS

Ukierunkowanie wsparcia wynika z celów strategicznych, którym ma służyć dana interwencja. Wsparcie jest dostosowane do potrzeb rozwojowych i modeli funkcjonowania różnych grup podmiotów. Służy celom takim jak np.: pobudzenie działalności B+R w określonych grupach/sektorach/obszarach, wzmacnianie lub wymuszenie współpracy między różnymi typami podmiotów, głównie między nauką i biznesem itp.

Wskazanie konkretnej grupy uprawnionej do ubiegania się o środki każdorazowo jest opisane w dokumentacji konkursowej. W NCBR przyjęto schemat opisu wymagań dla konkursów, w których informacja o tym, do kogo kierowane jest wsparcie, znajduje się na początku dokumentacji. Dzięki temu potencjalny beneficjent szybko może wyselekcjonować konkursy, w których może wziąć udział.



ZALETY

- Dopasowanie interwencji publicznych do potrzeb i specyfiki problemów/obszarów, które mają zostać rozwiązane lub wsparte poprzez daną interwencję
- Dopasowanie warunków wsparcia do specyfiki danej grupy uprawnionej do ubiegania się o wsparcie
- Możliwość zapełniania luk rynkowych lub luk systemowych, których nie jest w stanie w pełni zaspokoić rynek



WADY

- Ograniczenie wolnego dostępu do środków publicznych, co może powodować zbyt niskie zainteresowanie danym instrumentem
- Potencjalny wpływ interwencji publicznej na zaburzenie równowagi rynkowej lub konkurencyjności podmiotów na rynku
- Konieczność szerokich konsultacji lub rzetelnej diagnozy w zakresie adekwatnych do potrzeb i możliwości zdefiniowanej grupy potencjalnych beneficjentów warunków uzyskania wsparcia i zakładanych celów interwencji



REZULTATY

Ukierunkowanie wsparcia na konkretną grupę w programach NCBR na ogół przynosi zakładane korzyści – np. w przypadku programu PBS (Program Badań Stosowanych z lat 2012–2014) wsparcie możliwe było w ramach dwóch ścieżek (patrz: [Ścieżki programowe](#)). W ścieżce A beneficjentami mogły być wyłącznie jednostki naukowe i badawcze, w ścieżce B – jednostki naukowe we współpracy z przedsiębiorstwami. Statystycznie częściej niż w ścieżce A do wdrożenia w dochodziło w ścieżce B, gdzie współpraca z przedsiębiorstwem była obligatoryjna. Wymuszenie określonego typu beneficjenta przełożyło się zatem na efekty w postaci wdrożonych wyników badań. Z kolei projekty w ścieżce A miały przyczynić się głównie do realizacji badań na najwyższym światowym poziomie bez obowiązku wdrożenia. To założenie udało się zrealizować – wyniki tych projektów częściej uzyskiwały różnego rodzaju nagrody i wyróżnienia naukowe.

Innym przypadkiem był program SPIN-TECH (2012–2015) nakierowany na wsparcie spółek celowych na uczelniach (patrz: [Wsparcie spółek celowych](#)). Stanowił unikatowy i użyteczny instrument z punktu widzenia wsparcia procesu transferu technologii z jednostek naukowych na rynek komercyjny. Program wypełnił ówczesnie zidentyfikowaną lukę wsparcia w systemie B+R+I.



ŹRÓDŁA

Wybrane raporty ewaluacyjne programów NCBR, w których warunki konkursowe doprecyzowały grupy beneficjentów, zamieszczone na stronie NCBR:

[Ewaluacja programu LIDER – ocena skuteczności programu wsparcia rozwoju kadry naukowej \(2024\)](#)

[Ewaluacja Programu Innowacje Społeczne \(2023\)](#)

[Diagnoza stanu transferu technologii za pomocą spółek celowych wykorzystujących doświadczenia realizacji programu SPIN-TECH \(2016\)](#)

[Ocena jakości i efektów realizacji Osi priorytetowej III PO WER – Szkolnictwo wyższe dla gospodarki i rozwoju, w tym badanie zmian w zakresie zarządzania procesem kształcenia dzięki wsparciu z EFS \(2024\)](#)

[S Baranowski M., Krok K., Pisarek J., Zawadzka M., System wsparcia B+R+I w Polsce w kontekście realizacji wybranych programów NCBR \(2020\)](#)

[Ewaluacja międzynarodowej inicjatywy CORNET \(2017\)](#)

● MODEL FAZA-BRAMKA



CZAS I MIEJSCE

Wiele programów, np.:

- Innowacje Społeczne (2013–2014)
- Wspólne Przedsięwzięcie TANGO (2016–)
- INFOSTRATEG (2021–)
- Nowe technologie w zakresie energii (2021–)



CEL STOSOWANIA

Celem mechanizmu, opartego na dopuszczaniu do kolejnych etapów wsparcia po ocenie fazy poprzedzającej, jest selekcja i finansowanie projektów o najwyższym potencjale wdrożenia.



OPIS

Nazwa mechanizmu nawiązuje do modelu faza-bramka Roberta G. Coopera (jednego z liniowych modeli zarządzania projektami B+R+I), w którym przejście do kolejnych etapów wsparcia jest uwarunkowane wynikami i oceną fazy poprzedzającej. W modelu tym proces innowacyjny ma charakter uporządkowany i sekwencyjny. Składa się on z etapów, z których każdy kolejny poprzedzany jest „bramką”. W tym miejscu podejmowana jest decyzja o zatrzymaniu projektu albo o przejściu do kolejnego etapu. Projekt może być kontynuowany w kolejnym etapie w oparciu o realizację wcześniej określonych mierzalnych celów.

Mechanizm faza-bramka jest powiązany z **podziałem programu na fazy**. Oceną taką może mieć charakter ilościowy, ale w Centrum przyjmuje formę oceny eksperckiej. Przykładowo, w programie Innowacje Społeczne odbywała się ona w postaci oceny oraz panelu z udziałem eksperta i przedstawicieli konsorcjum realizującego projekt. Dotyczyła ona wyników fazy B+R i miała na celu dopuszczenie realizacji projektu do kolejnej fazy – pilotażowej. Model faza-bramka różni się od tzw. projektów fazowych, które mają za zadanie zapewnienie ciągłości realizacji projektów, których pełna realizacja nie zakończyła się przed końcem perspektywy finansowej.

Z modelu faza-bramka z powodzeniem korzystają np. agencje rządowe odpowiedzialne za obszary gospodarki i nauki w USA, Szwecji oraz Niemczech.



ZALETY

- Zwiększenie skuteczności i efektywności wsparcia
- Przejście do bardziej zaawansowanych faz tylko tych projektów, które mają najwyższe szanse na realizację, podczas gdy projekty nierokujące są odrzucane
- Pozyskiwanie informacji o efektach i perspektywach projektu w oparciu o jego ocenę



WADY

- Czasochłonność procesu oceny fazy i dopuszczenia do następnej
- Sformalizowanie procesu mogące wstrzymywać proces innowacyjny
- Ryzyko błędnej oceny związane z przerwaniem rokujuącego projektu



REZULTATY

Mechanizm był i jest stosowany w praktyce NCBR w ramach kilku programów – dotyczy to przede wszystkim programów strategicznych, krajowych, takich jak np. Innowacje Społeczne oraz wspólnych przedsięwzięć, np. program TANGO.



ŹRÓDŁA

Więcej na temat dobrych praktyk w innych krajach: Radło J-M., Baranowski M., Napiórkowski T., Chojceki J., [Komerccjalizacja, wdrożenia i transfer technologii. Definicje i pomiar. Dobre praktyki wybranych krajów](#), SGH 2020
[Procesy zarządzania projektami B+R+I. Raport z Badania](#), NCBR 2016

● ŚCIEŻKI PROGRAMOWE



CZAS I MIEJSCE

- InnoTech – ścieżki In-Tech oraz Hi-Tech (2011–2013)
- Program Badań Stosowanych – PBS (2012–2014)
- SPIN-TECH (2013–2014)



CEL STOSOWANIA

Lepsze dopasowanie oferty konkursowej do zróżnicowanych typów beneficjentów i umożliwienie bardziej precyzyjnej odpowiedzi na ich potrzeby.



OPIS

Ścieżki programowe są narzędziem pozwalającym na niejednolite podejście w zakresie przeprowadzenia konkursu i wyboru wykonawcy. Umożliwiają adresowanie konkursów do zróżnicowanych typów beneficjentów w ramach jednego programu, np. na podstawie wymaganego składu konsorcjum lub rozmiaru przedsiębiorstwa biorącego udział (patrz: [Sprecyzowana grupa beneficjentów](#)). Określone ścieżki są wskazaniem dziedzin nauki lub branż przemysłu, które w danym momencie w ocenie instytucji należy traktować priorytetowo. Przykładowo:

1. W programie InnoTech ścieżka In-Tech była skierowana do konsorcjów naukowych z udziałem przedsiębiorstw, przedsiębiorców (MŚP i dużych firm) oraz centrów naukowo-przemysłowych, natomiast ścieżka Hi-Tech była przeznaczona dla MŚP działających w obszarze zaawansowanych technologii. Maksymalna wartość dofinansowania wynosiła 10 mln zł dla ścieżki In-Tech i do 5 mln zł dla ścieżki Hi-Tech.
2. Program Badań Stosowanych (PBS) przewidywał ścieżki A oraz B. Pierwsza z nich, czyli ścieżka A, dotyczyła prac podejmowanych w celu zdobycia wiedzy w określonej dziedzinie nauki, mającej zastosowanie praktyczne, natomiast środki przyznane w ścieżce B miały służyć prowadzeniu badań pozwalających na osiągnięcie z góry założonych praktycznych celów w określonych branżach przemysłowych. Całość przekazanych środków wyniosła w przybliżeniu 1,4 mld zł.
3. Ścieżki programowe znalazły swoje zastosowania głównie w przedsięwzięciach sektorowych, takich jak INNOLOT czy INNOMED, które umożliwiały beneficjentom realizowanie projektów w ramach przedsiębiorstwa lub zawiązanego konsorcjum.
4. Dla projektów realizowanych w konkursie SPIN-TECH przygotowano dwa formaty komercjalizacji wypracowanych rozwiązań. Możliwa była komercjalizacja bezpośrednia, czyli próba dotarcia z przygotowanym produktem od razu do klientów (np. poprzez sprzedaż licencji), lub komercjalizacja pośrednia, która odbywała się przy tworzeniu i wykorzystaniu spółek *spin-off*.

 ZALETY

- Lepszy poziom dopasowania do potrzeb beneficjentów
- Wprowadzenie alternatywnych ścieżek może pozytywnie wpłynąć na liczbę potencjalnie zainteresowanych podmiotów
- Skoncentrowane wsparcie dla kluczowych obszarów technologicznych – możliwość ukierunkowania środków na najistotniejsze obszary nauki lub dziedziny przemysłu
- Ułatwione porównanie efektywności mechanizmów selekcji projektów

 WADY

- Złożoność mechanizmu, która może utrudniać jego monitorowanie i ocenę skuteczności poszczególnych ścieżek programowych
- W przypadku ścieżek dotyczących np. komercjalizacji, możliwość braku fachowej wiedzy beneficjentów, wystarczającej do wyboru najbardziej optymalnego rozwiązania



REZULTATY

- W programie InnoTech zawarto łącznie 311 umów, z czego w ścieżce In-Tech 219, a w ścieżce Hi-Tech – 92.
- Efektem programu SPIN-TECH było powołanie 35 spółek celowych. Przy charakterystyce programu, wspierającego przedsięwzięcia na niskich poziomach gotowości technologicznej (TRL) stanowiło to unikatową i pożądaną przez beneficjentów formę dofinansowania.
- W trzech konkursach Programu Badań Stosowanych podpisano ponad 500 umów, z czego prawie połowa zakończyła się wdrożeniem (co nie było obligatoryjne). Blisko 2/3 beneficjentów kontynuowała prace nad rezultatami uzyskanymi w ramach projektu – przychód ze sprzedaży rezultatów uzyskano w co czwartym projekcie.



ŹRÓDŁA

[Strona Wspólnego Przedsięwzięcia NCBR i NCN – TANGO](#)

[Strona programu InnoTech](#)

[Ewaluacja projektów systemowych działania 1.5 PO IG realizowanych przez NCBR \(2015\)](#)

[Baranowski M., Krok K., Pisarek J., Zawadzka M., System wsparcia B+R+I w Polsce w kontekście realizacji wybranych programów NCBR \(2020\)](#)

[Diagnoza stanu transferu technologii za pomocą spółek celowych wykorzystujących doświadczenia realizacji programu SPIN-TECH \(2016\)](#)

● FINANSOWANIE KASKADOWE



CZAS I MIEJSCE

- BRIdge Alfa (2013 – pilotaż, 2016–2017)
- BRIdge VC (2012 – pilotaż, BRIdge CVC 2016)
- Projekt e-Pionier (2020)



CEL STOSOWANIA

Finansowanie kaskadowe, zwane również finansowaniem dla stron trzecich (*financial support to third parties* – FSTP), jest mechanizmem służącym do dystrybucji środków wśród podmiotów niebędących partnerami projektu. Schemat jest **realizowany w formie grantów** rozdzielanych na rzecz indywidualnych beneficjentów przez podmiot, który otrzymał środki finansowe z NCBR.



OPIS

Granty rozdzielane są kaskadowo, co oznacza, że NCBR najpierw przekazuje środki podmiotowi wybranemu w konkursie, który jest odpowiedzialny za ich dalszy transfer do tzw. beneficjentów ostatecznych. Taki typ finansowania projektów można odnaleźć w programach:

1. **BRIdge Alfa** – Centrum w konkursie wybierało fundusze *venture capital*, które następnie inwestowały w tzw. spółki portfelowe. Finansowanie polegało na połączeniu środków publicznych (wkład NCBR) i prywatnych (korporacyjni inwestorzy prywatni). Centrum zapewniało większościowy wkład do kapitalizacji funduszy (80%) oraz identyczny co do proporcji wkład do budżetu inwestycyjnego, który był dotacją dla konkretnej spółki portfelowej, a wkład inwestorów prywatnych był inwestycją kapitałową (objęcie akcji/udziałów). Kapitalizacja wspieranych funduszy miała się zawierać w przedziale 10–30 mln zł dla funduszy wybranych w konkursie w 2016 roku oraz 6,25–50 mln zł dla konkursu w 2017 roku. Inwestycje funduszy w pojedynczy projekt mogły sięgać maksymalnie 1 mln zł, z opcją zwiększenia do 3 mln zł.
2. **BRIdge VC Pilotaż** – zastosowano zarówno system bezzwrotny, czyli granty dla fazy preinkubacji oraz system instrumentów zwrotnych z asymetrycznym podziałem zwrotów i zysków w celu wprowadzenia efektu zachęty dla inwestora prywatnego (tzw. *waterfall*). Wszystkie środki finansowe miały być przekazywane MŚP za pośrednictwem funduszy VC. Inwestycje w dane MŚP mogły być dokonywane w formie więcej niż jednej transzy. Dopuszczano zatem sytuacje, że jeśli MŚP zakończy określony etap (np. preinkubacji) i będzie potrzebowało dodatkowych środków, podmiot zarządzający może podjąć decyzję o dalszym inwestowaniu.

3. BRIdge VC/CVC – w przeciwieństwie do BRIdge Alfa i BRIdge VC pilotaż przewidziano zastosowanie wyłącznie klasycznego zwrotnego instrumentu finansowego. W odróżnieniu od BRIdge Alfa, mechanizm dopuszczał inwestycje w przedsiębiorstwa już istniejące, tj. działające nie dłużej niż siedem lat, a w przypadku inwestycji kontynuacyjnej (*follow-on*) – także starsze. Wdrożenie instrumentu powierzono funduszowi funduszy, czyli takiemu, który lokuje środki w innych funduszach inwestycyjnych. Dokonał on inwestycji w wybrane fundusze VC, wyłonione w procedurze otwartego naboru. Otrzymane środki musiały zostać zainwestowane w prace B+R. Limit kwotowy dla pojedynczej inwestycji ustalono na poziomie 15 mln euro (maksymalnie 20% deklarowanej kapitalizacji funduszu).

4. Projekt e-Pionier – zastosowane rozwiązanie polegało na tym, że Centrum w konkursie wybierało tzw. akcelerator, czyli doświadczony podmiot z danej dziedziny. Następnie jednostka publiczna (np. szpital czy gmina) definiowała problem i zapotrzebowanie na usługę. Akcelerator natomiast finansował, nadzorował i aktywnie wspomagał zespoły programistów pracujące nad rozwiązaniem w odpowiedzi na zgłoszony problem.



ZALETY

- Dostosowanie przedmiotu grantu do potrzeb rynkowych – subsydiowane są przede wszystkim podmioty wyspecjalizowane w konkretnej dziedzinie
- Uprozczone procedury administracyjne związane z pozyskaniem finansowania i rozliczaniem projektów
- Oddelegowanie części odpowiedzialności za obsługę administracyjną podmiotom zewnętrznym (zaleta dla NCBR)
- Najczęściej krótki czas realizowania projektu



WADY

- Niższy w porównaniu z tradycyjnym systemem grantowym poziom kontroli nad sposobem wykorzystywania środków oraz samym przebiegiem projektu



REZULTATY

- W ramach projektu e-Pionier powstały 93 rozwiązania (I konkurs – 48 MVP, II konkurs – 33 MVP, III konkurs – 12 MVP), czyli ponad dwa razy więcej niż zakładano (38). Spośród nich 60 wdrożono w instytucjach zgłaszających w konkursie zapotrzebowanie na dane rozwiązanie (przede wszystkim w podmiotach leczniczych, placówkach oświatowych, uczelniach i samorządach). Projekty były prowadzone w pięciu akceleratorach.
- Do końca 2023 roku NCBR, w ramach programu BRIdge Alfa, przekazało środki w wysokości 1 082 mln zł 55 funduszom, które zrealizowały 1238 inwestycji. W ramach programu BRIdge VC na koniec 2023 roku poprzez sześć funduszy kapitałowych wsparcie ze środków PO IR oraz współfinansowanie prywatne otrzymały 64 spółki portfelowe (MŚP).



ŹRÓDŁA

[Badanie ewaluacyjne mid-term przedsięwzięcia pilotażowego BRIdge VC \(2019\)](#)
[Badanie ewaluacyjne ex post projektu e-Pionier \(2023\)](#)
[Ewaluacja pomocy publicznej udzielanej w ramach działania 1.3 PO IR \(2020\)](#)

KONTYNUACJA ZAPEWNIENIA WSPARCIA



CZAS I MIEJSCE

- Wspólne przedsięwzięcie TANGO (2015–2022)
- PBS i InnoTech (2011–2013)
- INFRASTART (2021)
- Panda (2015–2016)
- Wspólne Przedsięwzięcie Gekon (2013–2016)



CEL STOSOWANIA

Zapewnienie wsparcia finansowania kolejnych faz projektu B+R+I, tak aby jego efekty mogły zostać wdrożone (wynika to z tego, że realizacja fazy wdrożeniowej projektów jest często utrudniona ze względu na barierę finansową) lub wsparcie w utrzymaniu rezultatów uzyskanych w ramach innych działań. Ogólną potrzebą stojącą za stosowaniem mechanizmu jest zwiększenie stopnia praktycznego wykorzystywania wyników badań naukowych prowadzonych w Polsce.



OPIS

W zależności od celu programu, mechanizm ten przyjmował różne formy, np. jednego programu z podziałem na fazy (patrz: [Model faza-bramka](#)) albo dwóch oddzielnych programów ukierunkowanych na wsparcie projektów o różnych poziomach zaawansowania (rozumianych jako poziom gotowości technologicznej – TRL).

- 1. Wspólne Przedsięwzięcie TANGO** jest inicjatywą NCBR i Narodowego Centrum Nauki (NCN). Wsparcie udzielane w ramach Wspólnego Przedsięwzięcia TANGO obejmowało dwie fazy: koncepcyjną (K) oraz następującą po niej fazę badawczo-rozwojową (B+R). Warunkiem uzyskania dofinansowania na fazę B+R była pozytywna ocena realizacji fazy K przez zespół ekspertów oraz pozyskanie przedsiębiorcy zainteresowanego wdrożeniem wyników badań (patrz: [Model faza-bramka](#)).
- 2. Program Badań Stosowanych i InnoTech** były flagowymi programami NCBR w latach 2011–2013. Założono powiązanie i komplementarność tych dwóch programów – miały one wspierać projekty na różnych poziomach zaawansowania. PBS był skierowany do jednostek naukowo-badawczych i miał na celu przede wszystkim rozszerzanie współpracy między nauką i przemysłem. Projekty w tym programie nie musiały się kończyć wdrożeniem (patrz: [Obowiązek wdrożenia](#)).
- 3. Wsparcie infrastruktury badawczej: program INFRASTART** skierowany był do jednostek naukowych i ukierunkowany na wsparcie kosztów utrzymania infrastruktury badawczo-rozwojowej (B+R), zbudowanej lub przebudowanej dzięki realizacji projektów w ramach II priorytetu Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG).

4. Gekon – Generator Koncepcji Ekologicznych – był jednym z pierwszych w Polsce programów branżowych w dziedzinie działań proekologicznych, przygotowanym i realizowanym wspólnie przez NCBR i Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW). Program wspierał projekty nakierowane na przeprowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych, a następnie na wdrożenie powstałych w ich wyniku innowacyjnych technologii proekologicznych. Beneficjenci, którzy zakończyli fazę B+R oraz uzyskali pozytywną ocenę realności wdrożenia (na podstawie zaakceptowanego raportu z wyników badań fazy B+R), mogli w trybie ciągłym złożyć wniosek o dofinansowanie fazy wdrożeniowej z NFOŚiGW.



ZALETY

- Wypełnienie luki między badaniami podstawowymi i badaniami stosowanymi w finansowaniu procesów badawczo-rozwojowych
- Logiczny podział przedsięwzięcia na dwie fazy i możliwość płynnego przejścia między nimi po spełnieniu określonych warunków
- Przejście od realizacji badań podstawowych do wdrożeniowych
- Wsparcie we współpracy z otoczeniem gospodarczym
- Kontynuacja wsparcia w dwóch programach, umożliwiająca realizację ryzykownych projektów, które są jeszcze na zbyt wczesnych etapach z punktu widzenia oczekiwań przemysłu



WADY

- Strukturalne problemy ze znalezieniem odpowiednich partnerów zainteresowanych wdrożeniem w programie TANGO (połowa badanych zgłaszała taki problem)
- Niepewność związana z utrzymaniem partnera gospodarczego (część wycofała się z realizacji projektu)
- Niewielki odstęp czasowy związany z uruchomieniem programów PBS i InnoTech – powiązanie odrębnych programów wspierających różne poziomy projektu okazało się niepraktyczne ze względu na długość realizacji projektów B+R, a tym samym założona wewnętrzna komplementarność obu programów okazała się być zapisem „papierowym”



REZULTATY

- W przypadku programów TANGO dotychczas odbyło się pięć konkursów, w których dofinansowano 159 projektów. Zgodnie z wynikami ewaluacji z 2018 roku, zakończone wówczas projekty w zdecydowanej większości kończyły się na fazie koncepcyjnej. Podobnie rzecz miała się w przypadku programu Gekon, gdzie po zakończeniu fazy B+R na przejście do fazy wdrożeniowej zdecydowało się tylko kilku wykonawców.
- W przypadku PBS i InnoTech, niespełna 5% beneficjentów korzystało ze wsparcia w obu programach. PBS i InnoTech były praktycznie realizowane równolegle – nabory w InnoTech zostały zamknięte w momencie, kiedy kończyły się pierwsze projekty z PBS. W praktyce w PBS wdrożenia finansowano głównie ze środków własnych lub ich nie kontynuowano.



ŹRÓDŁA

Ewaluacja Wspólnego Przedsięwzięcia TANGO (2018)

Bariery i problemy w sprawnej realizacji projektów w Działaniu 4.2 oraz Panda 2. Moduł II, EGO Sc. (2019):

Baranowski M., Krok K., Pisarek J., Zawadzka M., System wsparcia B+R+I w Polsce w kontekście realizacji wybranych programów NCBR (2020):

PILOTAŻ



CZAS I MIEJSCE

- GoGlobal (2012–2014)
- INNOLOT (2013)
- Demonstrator+ (2013)
- BRIdge VC (2012)
- BRIdge Alfa (2013)
- NCBR–Nevada Acceleration Program (2020–2022, realizacja zawieszona w latach 2020–2021 z powodu pandemii SARS-CoV-2)
- Horyzontalny Program Akceleryjny (2023)
- Uczelnie przyszłości – nowe możliwości w zakresie kształcenia (2024)



CEL STOSOWANIA

Celem konkursu/programu pilotażowego jest przetestowanie poprawności przyjętych założeń, mechanizmów i rozwiązań nowej formuły programu, które mogłyby być później zastosowane na większą skalę. Przeprowadzenie pilotażu pozwala na zdobycie nowej wiedzy i doświadczenia przez NCBR oraz upowszechnienie nowej formuły wśród odbiorców wsparcia.



OPIS

NCBR uruchomiło kilka programów pilotażowych, w ramach których testowano ich założenia. Wśród nich można wymienić:

1. **Przedsięwzięcie pilotażowe BRIdge Alfa** – celem było przetestowanie możliwości uruchomienia grupy funduszy kapitałowych, zasilonych kapitałem publicznym i prywatnym, inwestujących wyłącznie w projekty na wczesnym etapie, w których zaplanowano realizację prac B+R. Do dofinansowania rekomendowano 10 funduszy.
2. **Przedsięwzięcie pilotażowe BRIdge VC** – zostało uruchomione w 2012 roku. Był to pierwszy tego typu instrument w Polsce, ukierunkowany na przezwyciężanie bariery kapitałowej w procesach komercjalizacji wyników prac B+R z wykorzystaniem funduszy VC. W ramach przedsięwzięcia pilotażowego BRIdge VC funkcjonują dwa fundusze VC: Joint Polish Investment Fund oraz TDJ Pitango Ventures. Koncentrują się one na rozwijaniu posiadanych spółek portfelowych oraz poszukiwaniu nowych inwestorów.
3. **INNOLOT** – był programem sektorowym skierowanym do branży lotniczej, w którym pierwszy raz w Centrum zastosowano podejście oddolne (*bottom-up*) polegające na tym, że przedstawiciele sektora zdefiniowali agendę badawczą i zakres tematyczny programu. Dofinansowano w nim 11 projektów.

4. **Demonstrator+** – to program pilotażowy, mający aktywnie wspierać komercjalizację wyników B+R oraz budowę instalacji pilotażowych/demonstracyjnych służących testowaniu nowych rozwiązań technologicznych. W ramach przedsięwzięcia Demonstrator+ wsparcie uzyskało 45 projektów, dla których łączna wartość dofinansowania wyniosła 423 mln zł.
5. **NCBR–Nevada Acceleration Program** – celem działania akceleracyjnego jest łączenie innowacyjnych ekosystemów Polski i stanu Nevada poprzez akcelerację na rynku amerykańskim. Oddelegowany przedstawiciel startupu wybranego do akceleracji miał możliwość udziału w cyklu spotkań z mentorami, inwestorami i przedstawicielami lokalnych firm i instytucji z obszaru innowacji oraz nowoczesnych technologii w Nevadzie. Działanie obejmowało wizyty w centrach innowacji, takich jak np. Black Fire Innovation Center w Las Vegas. Kolejne edycje odbyły się w latach 2023–2024. Od 2024 roku dodatkowym bodźcem do nawiązania współpracy z podmiotami ze stanu Nevada jest wsparcie finansowe w przypadku rozpoczęcia tam działalności.
6. **Pilotaż programu akceleracyjnego Akces NCBR sp. z o.o.** – został uruchomiony w 2023 roku. Był kierowany do startupów i zakładał trzy etapy wsparcia. Do dofinansowania w programie wybrano 17 projektów (z 492 zgłoszeń).



ZALETY

- Poszukiwanie skutecznych i użytecznych sposobów wsparcia procesów B+R+I
- Weryfikacja przyjętych założeń metodologicznych i operacyjnych interwencji
- Przygotowanie środowiska/obszaru, do którego kierowane jest wsparcie na wdrożenie nowych rozwiązań
- Wpisywanie się powstałych w wyniku realizacji projektów rozwiązań w osiąganie celów organizacji



WADY

- Możliwość niedoszacowania wymaganych nakładów i wzrostu ostatecznych kosztów pilotażu w stosunku do zakładanych
- Ryzyko niepowodzenia w przypadku skalowania pilotażu



REZULTATY

Przedsięwzięcia pilotażowe BRIdge Alfa i BRIdge VC znalazły swoje kontynuacje w postaci programów finansowanych w programie PO IR (1.3.1 i 1.3.2). Pilotażowy program INNOLOT miał swoją kontynuację w postaci programów sektorowych finansowanych z PO IR (1.2), dotyczyło to także kontynuacji samego programu INNOLOT. W przypadku NCBR–Nevada Acceleration Program dotychczas uruchomiono trzy edycje programu (ostatnia z 2024 roku). Trzy spośród podmiotów, które wzięły udział w konkursie w 2023 roku, są w trakcie, bądź już uruchomiły swoje oddziały w USA.



ŹRÓDŁA

[Badanie ewaluacyjne mid-term przedsięwzięcia pilotażowego BRIdge VC \(2019\)](#)
[Ewaluacja projektów systemowych działania 1.5 PO IG realizowanych przez NCBR \(2015\)](#)
[Ewaluacja pomocy publicznej w ramach działania 1.3 PO IR \(2020\)](#)
[Broszura Demonstrator+](#)
[Regulamin działania akceleracyjnego NCBR–NAP: NCBR – Nevada Acceleration Program](#)

PROJEKTY ZAMAWIANE



CZAS I MIEJSCE

- GOSPOSTRATEG (2017–)
- INFOSTRATEG (2021–)



CEL STOSOWANIA

Celem jest umożliwienie bardziej precyzyjnej odpowiedzi na potrzeby instytucji publicznych, które pełnią w programie rolę Instytucji Zamawiających. Mogą one dotyczyć usprawnienia działań operacyjnych samej instytucji zamawiającej lub rozwiązania wyzwań rozwojowych z obszaru, w którym ona działa. Narzędzie może zostać wykorzystane również do stymulowania rynku, odpowiedzi na zapotrzebowanie rynkowe oraz kwestie istotne z punktu krajowego B+R lub pozostałych interesariuszy.



OPIS

Projekty zamawiane stanowią jeden z mechanizmów definiowania zakresu projektów w ramach programów ukierunkowanych tematycznie. Tryb zamawiany dzieli się na dwa etapy – w pierwszym instytucje zgłaszają propozycje tematów projektów zamawianych, które powinny rozwiązywać problemy o charakterze strategicznym i odpowiadać celom programu. Zgłoszenie powinno być poprzedzone wykonaniem diagnozy i oceny zdolności potencjalnych wykonawców do opracowania możliwego do wdrożenia rozwiązania. Diagnoza powinna zawierać także ocenę strategicznego wpływu tematu na osiągnięcie celów instytucji zamawiającej. Zgłoszone tematy podlegają ocenie i wyborowi. W drugim etapie organizowany jest konkurs na wykonawców projektów w zakresie wybranych tematów.



ZALETY

- Logika interwencji w modelu zamawianym uprawdopodobnia wdrożenie rezultatów projektów – projekty zamawiane uznano za łatwiejsze we wdrażaniu od projektów tematycznych
- Poprawa jakości projektów poprzez skoncentrowanie wysiłków na wąskich tematycznie, ale istotnych dla rozwoju strategicznych obszarach
- Zmiana wizerunku Centrum, wzrost zaufania i postrzegania NCBR jako partnera do współpracy



WADY

- Wąski zakres tematyczny i ściśle określone wymagania dotyczące realizacji projektu, które mogą ograniczać kreatywność w podejściu do rozwiązania danego problemu
- Utrudniona skalowalność projektu, która może być niezbędna przy chęci realizacji zadań strategicznych



REZULTATY

W ramach konkursów na tematy zamawiane w programie GOSPOSTRATEG dofinansowanie otrzymało 46 projektów, a kolejnych 10 zostało zaopiniowanych pozytywnie w konkursach INFOSTRATEG. Udało się skutecznie zrealizować przedsięwzięcia z zakresu kluczowych obszarów strategicznych, w tym dotyczące AI i cyberbezpieczeństwa – *Sztuczna Inteligencja i Blockchain dla systemu kontroli jakości i bezpieczeństwa produktów (SALUS)* lub *System ochrony sieci przemysłowych (ICS) i infrastruktury krytycznej przy wykorzystaniu AI*.



ŹRÓDŁA

[Strona konkursu INFOSTRATEG III](#)

[Strona konkursu GOSPOSTRATEG X](#)

[Ocena śródkresowa programu GOSPOSTRATEG \(2021\)](#)

[Ewaluacja on-going programu INFOSTRATEG \(2024\)](#)

WIELKIE WYZWANIE



CZAS I MIEJSCE

- Wielkie Wyzwanie: Energia (2019–2021)



CEL STOSOWANIA

Celem było opracowanie technologii, prototypu lub produktu, który pozwoli na rozwiązanie konkretnego, sprecyzowanego wyzwania technologicznego, promowanie tematyki projektu oraz stymulowanie innowacji i kreatywności.



OPIS

Źródłem inspiracji był konkurs DARPA Grand Challenge ogłoszony przez Departament Obrony USA w 2004 roku, polegający na przygotowaniu najlepszego modelu samochodu autonomicznego. Formuła „Grand Challenge” polega na rozwiązaniu konkretnego wyzwania technologicznego. Charakteryzuje się jasno sprecyzowanym celem technologicznym (umożliwiającym jednoznaczną weryfikację jego osiągnięcia), krótkim terminem i jasno określoną nagrodą. Wyzwanie nie wymaga angażowania dużych zasobów finansowych oraz jest realizowane w formule otwartych zawodów.

Konkurs składał się z kilku etapów, a nabór był otwarty dla wszystkich. W polskiej formule, aby dostać się do ćwierćfinału, uczestniczące zespoły musiały zaprezentować prototyp przydomowego urządzenia przekształcającego energię wiatrową w elektryczną. Decyzja o zakwalifikowaniu była podejmowana przez grono ekspertów NCBR. Wybrane drużyny zaproszono do półfinału, gdzie każdy prototyp przeszedł oficjalne testy. Wielki finał odbył się na PGE Narodowym, gdzie zespoły zmierzyły się ze sobą bezpośrednio. Zwyciężył zespół z Gdańska, którego model okazał się najbardziej wydajny. Zwycięzcy wyzwania otrzymali nagrodę w wysokości miliona złotych netto. Dodatkowo, przy decydującym udziale publiczności został wybrany projekt, któremu przyznano nagrodę w kategorii „Wzornictwo”.



ZALETY

- Atrakcyjność formuły pozwalająca na popularyzację wyzwań technologicznych i ich zaistnienie w świadomości społecznej
- Realizacja projektów w formule otwartych zawodów, która zwiększa dostępność konkursu, obniżając próg wejścia dla uczestników
- Tworzenie środowiska wspierającego przygotowanie odmiennych koncepcji rozwiązania problemu badawczego
- Obowiązek prototypowania rozwiązania
- Kilkuetapowa struktura konkursu, pozwalająca odrzucić najgorzej rokujące rozwiązania już na wczesnym etapie



WADY

- Krótkoterminowość formy wsparcia i zakres projektu nie przewiduje dalszego rozwijania ani wspierania produktu lub zespołu
- Skupienie się na realizacji bardzo precyzyjnie określonego celu może powodować ryzyko pominięcia lub zmarginalizowania dodatkowej wartości innowacyjnej przedsięwzięcia (np. technologii pomocniczych czy potencjalnego alternatywnego wykorzystania opracowanych technologii)



REZULTATY

Efektom była popularyzacja formuły „Grand Challenge” wśród krajowych wnioskodawców – zaakceptowano udział 84 najlepiej rokujących zespołów konstruktorów (zgłosiło się ponad 180 drużyn z całej Polski). Opracowano wykorzystujący technologię druku 3D prototyp przydomowej elektrowni wiatrowej, który jest gotowy do komercjalizacji. Program przyczynił się także do popularyzacji energetyki odnawialnej.



ŹRÓDŁA

[Wielkie Wyzwanie: Energia, Podręcznik Uczestnika \(2020\)](#)
[Strona internetowa projektu](#)

WSPARCIE EKSPANSJI ZAGRANICZNEJ



CZAS I MIEJSCE

- Program GoGlobal – zwiększenie skali komercjalizacji wyników badań naukowych lub prac rozwojowych polskich firm na rynkach światowych (2012–2016)



CEL STOSOWANIA

Celem było wsparcie procesu komercjalizacji na rynkach zagranicznych wyników badań naukowych i prac rozwojowych realizowanych przez innowacyjne mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa działające w sektorze wysokiej i średniowysokiej technologii.



OPIS

Program umożliwił zdobycie dofinansowania na zadania związane z wypracowaniem strategii wejścia na rynki światowe i weryfikacją opracowanej strategii, w szczególności jej ocenę dokonywaną przez instytucje typu *venture capital* działające na rynkach światowych. Maksymalne dofinansowanie projektu wahało się między 150 a 200 tys. zł. Wsparcie w ramach programu udzielane było jako pomoc *de minimis*.

W programie istniała możliwość skorzystania z usług i wsparcia jednego z partnerów strategicznych NCBR, zajmującego się akceleracją spółek technologicznych. Lista partnerów zamieszczona była w dokumentacji konkursowej i na stronie internetowej NCBR. Podmioty, które zdecydowały się na współpracę z jednym z nich, dołączały na etapie złożenia wniosku list intencyjny o nawiązaniu współpracy, poświadczający zakwalifikowanie się do programu akceleracyjnego prowadzonego przez partnera. Oferowane przez partnerów Centrum programy wsparcia nie były obowiązkowe. Wnioskodawcy mieli możliwość swobodnego wyboru podmiotu świadczącego usługi doradcze w zakresie komercjalizacji na rynkach światowych, również spoza listy NCBR. Nawiązanie takiej współpracy skutkowało jednak dodatkowymi pięcioma punktami podczas pierwszego etapu oceny merytorycznej wniosku. W efekcie około połowa uczestników programu korzystała z pomocy wskazanych partnerów.

Wybór projektów i ocena merytoryczna odbywała się dwuetapowo – pierwszy etap to panel ekspertów i ocena uzyskana na zasadzie konsensu między nimi, w drugim etapie z kolei wnioskodawca prezentował swój pomysł przed grupą ekspertów.



ZALETY

- Elastyczność mechanizmu pozwalająca przedsiębiorcy na samodzielny wybór partnera udzielającego wsparcia – wskazanego przez Centrum lub spoza tej listy

- Możliwość skorzystania z usług weryfikowanych podmiotów, które dostarczały wiedzę i oferowały kontakty na rynku docelowym dla beneficjenta programu, co okazało się szczególnie istotne dla firm młodych, bez rozwiniętej siatki kontaktów biznesowych
- Selekcja projektów w formule panelu ekspertów oraz możliwość dyskusji i prezentacji założeń projektu podczas drugiego etapu oceny merytorycznej, jako element zwiększający transparentność i obiektywność procesu oceny
- Uzupelnienie oferty NCBR, nakierowanej przede wszystkim na wsparcie etapu realizacji prac B+R, o finansowanie etapu przygotowania do komercjalizacji – wypełnienie luki finansowania



WADY

- Brak wskaźników monitoringowych dla programu, co utrudnia zoperacjonalizowane podejście do oceny jego efektów
- Niewystarczająca wysokość grantu na penetrację rynków bardziej „wymagających” z punktu widzenia dostępności informacji i kosztów prowadzenia działań rynkowych oraz marketingowych



REZULTATY

W programie przeprowadzono w sumie pięć konkursów, w których podpisano 128 umów na kwotę blisko 25 mln zł. Udział środków własnych beneficjentów w tej kwocie to 18%. Co trzeci projekt zakończył się komercjalizacją, a kolejne 40% – wdrożeniem technologii u klienta zewnętrznego. Beneficjenci wsparcia odnieśli wiele korzyści związanych przede wszystkim ze zdobyciem doświadczenia w procesie przygotowania strategii komercjalizacji i wejścia na rynki zagraniczne. Mechanizm wykorzystany w programie – przede wszystkim wsparcie partnerów i ekspertów w zakresie akceleracji – pozwolił na skrócenie czasu wejścia na nowy rynek zagraniczny.



ŹRÓDŁA

[Strona programu GoGlobal](#)

[Raport końcowy Moduł 4 – Badanie skuteczności wsparcia komercjalizacji w programach NCBR, \(2018\), prezentacja z badania](#)

WSPARCIE ZATRUDNIENIA NAUKOWCÓW W MŚP



CZAS I MIEJSCE

- Program KadTech – wsparcie komercjalizacji technologii poprzez pracę wysoko wykwalifikowanych specjalistów z MŚP (2010–2011)



CEL STOSOWANIA

Cel stanowiło wzmocnienie współpracy pomiędzy MŚP a wysoko wykwalifikowanymi specjalistami ze sfery B+R+I oraz wsparcie zatrudnienia wysoko wykwalifikowanej kadry naukowej z wykorzystaniem mobilności międzysektorowej i usług wsparcia innowacji w MŚP, które realizują innowacyjne projekty technologiczne.



OPIS

W swoim założeniu KadTech odpowiadał na problem niewystarczającej dostępności wysoko wykwalifikowanej kadry naukowej dla firm z sektora MŚP. Program zakładał udzielanie dofinansowania na działania prowadzące do opracowania i wdrożenia w przedsiębiorstwie innowacji technologicznej (w okresie do dwóch lat od zakończenia projektu). Finansowanie obejmowało zatrudnienie wysoko wykwalifikowanego personelu do realizacji zadań związanych z badaniami naukowymi, pracami rozwojowymi, działalnością innowacyjną lub zakupem usług wsparcia innowacji. Wsparcie polegało przede wszystkim na dofinansowaniu cząstowego zatrudnienia wysoko wykwalifikowanej kadry.



ZALETY

- Możliwość podejmowania innowacyjnych przedsięwzięć przez sektor małych i średnich przedsiębiorstw przy udziale doświadczonych naukowców
- Zwiększenie zakresu badań i ułatwienie przedsiębiorcom podejmowania współpracy z pracownikami naukowymi; współdziałanie sektora nauki z małymi i średnimi firmami w obszarze B+R
- Elastyczność w zakresie zaangażowania pracownika naukowego (badania naukowe, prace rozwojowe lub działalność innowacyjna) oraz przeznaczenia dofinansowania (korzystanie z laboratoriów lub wyspecjalizowanej aparatury, pozyskiwanie informacji z banków danych oraz korzystanie z bibliotek technicznych)
- Opracowanie założeń modelu współpracy pomiędzy MŚP a naukowcami
- Promocja mobilności międzysektorowej naukowców i specjalistów



WADY

- Niewielka liczba zgłoszeń i niski udział projektów zakwalifikowanych do dofinansowania (dwa z siedmiu)
- Brak konkretnych i mierzalnie określonych celów, co spowodowało trudności w ocenie skuteczności programu KadTech oraz zapewnieniu efektywnego wykorzystania środków



REZULTATY

Warunki zostały uznane przez potencjalnych beneficjentów za mało atrakcyjne, a działania informacyjno-promocyjne zostały przeprowadzone na małą skalę, co spowodowało niskie zainteresowanie programem.



ŹRÓDŁA

[Sprawozdanie z działalności NCBR za 2010 rok](#)

[Raport końcowy Moduł 4 – Badanie skuteczności wsparcia komercjalizacji w programach NCBR \(2018\), prezentacja z badania](#)

● WSPARCIE SPÓŁEK CELOWYCH



CZAS I MIEJSCE

- Program SPINTECH (2013)



CEL STOSOWANIA

- Intensyfikacja procesów komercjalizacji wyników badań naukowych – transferu nowoczesnych technologii z nauki do gospodarki
- Zwiększenie zaangażowania jednostek naukowych w komercjalizację wyników prac B+R poprzez spółki celowe
- Przyspieszenie rozwoju przedsiębiorczości naukowców w Polsce poprzez zakładanie przez nich spółek *spin-off*



OPIS

Program obejmował wsparcie w tworzeniu i rozwoju spółek *spin-off*, czyli nowych przedsiębiorstw zakładanych w celu komercjalizacji wyników badań naukowych. NCBR oferowało finansowanie na etapie zakładania i rozwijania takich spółek. Projekty mogły być dofinansowane w ramach dwóch faz:

1. W **fazie A (pre-spin)** można było uzyskać środki związane z przygotowaniem powołania spółki celowej, w tym m.in. na ocenę potencjału komercyjnego wyników badań naukowych, ocenę możliwych ścieżek komercjalizacji oraz na zadania organizacyjne związane z powołaniem spółki celowej.
2. Z kolei **faza B (spin)** obejmowała zadania związane z prowadzeniem i rozwojem spółki celowej, takie jak wybór optymalnych ścieżek komercjalizacji, identyfikacja potencjalnych klientów, działania związane z obsługą zarządczą, wycena wartości praw własności intelektualnej, sprzedaż praw lub ich licencjonowanie, wsparcie doradcze czy opracowanie procedur działania i biznesplanu.

NCBR zapewniało dofinansowanie do 85% kosztów kwalifikowalnych projektów realizowanych przez spółki celowe. Adresatami programu były spółki celowe powołane przez jednostki naukowe (publiczne uczelnie wyższe, jednostki PAN i instytuty badawcze) albo same jednostki naukowe (lub ich konsorcja), które chciały powołać spółkę celową.



ZALETY

- Wzrost zainteresowania władz jednostek naukowych powoływaniem spółek celowych
- Profesjonalizacja działań spółek celowych i centrów transferu technologii (CTT) w celu zwiększenia skuteczności transferu technologii



WADY

- Ograniczona liczba projektów nadających się do komercjalizacji pochodzących z jednostek naukowych
- Część spółek nie koncentrowała się na komercjalizacji wyników badań, lecz na działalności usługowej



REZULTATY

W efekcie programu założono 27 spółek celowych, powstało też 68 spółek *spin-off* (z czego osiem z udziałem inwestora zewnętrznego).

Program przyczynił się do ujawnienia potrzeb i możliwości zwiększenia profesjonalizacji i skuteczności transferu technologii przez spółki celowe, przy odpowiednim wsparciu systemowym i zaangażowaniu władz jednostek naukowych.



ŹRÓDŁA

[Strona programu SPIN-TECH](#)

[Baranowski M., Krok K., Pisarek J., Zawadzka M., Ocena systemu wsparcia B+R+I w kontekście realizacji wybranych programów krajowych i PO IG, NCBR \(2020\)](#)

● SEAL OF EXCELLENCE



CZAS I MIEJSCE

- Seal of Excellence – Działanie 1.1 PO IR (2018, 2020)
- Działanie 2.09 FENG (2023)



CEL STOSOWANIA

Wsparcie przedsiębiorstw (małych i średnich – MŚP), które otrzymały certyfikat Seal of Excellence w programie Horyzont 2020, a z powodu ograniczeń budżetowych nie otrzymały stamtąd dofinansowania.



OPIS

Seal of Excellence to narzędzie umożliwiające ponowne ubieganie się o dofinansowanie projektów, które wcześniej otrzymały pozytywną opinię, ale nie uzyskały finansowania. W konkursach uczestniczą wnioskodawcy, których pomysły zostały ocenione pozytywnie przez Komisję Europejską w ramach SME Instrument (faza II) w unijnym programie Horyzont 2020 lub EIC Accelerator programu Horyzont Europa. Po złożeniu wniosku projekt jest ponownie poddawany ocenie panelu ekspertów, a następnie konsultowany w gronie ekspertów i wykonawcy. W następstwie tych konsultacji podejmowana jest decyzja o wsparciu przedsięwzięcia. Dofinansowanie projektu może obejmować prace B+R, czyli badania przemysłowe lub eksperymentalne prace rozwojowe, w tym wsparcie komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych oraz innych form ich transferu do gospodarki.



ZALETY

- Dofinansowanie gotowych i wcześniej pozytywnie zaopiniowanych innowacyjnych pomysłów
- Umożliwienie wnioskodawcom ponownego ubiegania się o finansowanie, oszczędność czasu i wysiłku włożonego w przygotowanie projektu po stronie wnioskodawcy
- Sfinansowanie przeprowadzenia prac przedwdrożeniowych (opracowanie dokumentacji wdrożeniowej, usługi rzeczownika patentowego, testy, certyfikacja, badania rynku) i umożliwienie doprowadzenia rozwiązania do etapu komercjalizacji



WADY

- Ograniczone możliwości zmian (względem wersji projektu, która otrzymała certyfikat) w zakresie realizowanych zadań, przypisanych zasobów i postawionego celu
- Niska elastyczność w zakresie modyfikacji, co rodzi ryzyko stagnacji technologicznej lub realizowania projektów z nieaktualnymi założeniami
- Ocenie podlega zgodność informacji we wniosku złożonym do NCBR z tym, któremu przyznano certyfikat, co może demotywować do pracy nad usprawnieniami



REZULTATY

Do dofinansowania rekomendowano łącznie 11 projektów, które po uzyskaniu pozytywnej opinii Komisji Europejskiej nie otrzymały wsparcia w programie Horyzont. Realizowane w PO IR konkursy znalazły kontynuację w programie Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) 2021–2027.



ŹRÓDŁA

[Strona konkursu 2018](#)

[Strona konkursu 2020](#)

[Strona konkursu 2023](#)

[Strona I naboru 2023](#)

[Strona II naboru 2023](#)

IPCEI



CZAS I MIEJSCE

- Działanie 1.1.1. PO IR Szybka Ścieżka – IPCEI (2020)
- Działanie 2.10 FENG – IPCEI (2023)
- Działanie 3.3 FENG – IPCEI wodorowy (2023)
- KPO IPCEI CIS (2024)



CEL STOSOWANIA

Głównym celem IPCEI (Inicjatywa Ważnych Projektów Stanowiących Przedmiot Wspólnego Europejskiego Zainteresowania) jest wspieranie innowacyjnych projektów o strategicznym znaczeniu dla Unii Europejskiej, które przyczyniają się do rozwoju kluczowych technologii i sektorów gospodarki.



OPIS

Projekty IPCEI muszą też angażować różne podmioty, w tym MŚP i startupy, oraz zapewniać szerokie rozpowszechnianie wiedzy.



ZALETY

- Dofinansowanie do 100% kosztów kwalifikowalnych projektu
- Możliwość wdrożenia wypracowanych rozwiązań w całej UE



WADY

- Długa, skomplikowana procedura wyboru wniosków
- Ograniczona liczba beneficjentów wybieranych przez Komisję Europejską



REZULTATY

- NCBR do połowy 2024 roku dofinansowało trzy projekty w formule IPCEI:
- Opracowanie i pierwsze wdrożenie przemysłowe innowacyjnych technologii recyklingu baterii litowo-jonowych i katalizatorów z odzyskiem metali o strategicznym znaczeniu (PO IR 8/1.1.1/2020);
- Opracowanie i demonstracja technologii wytwarzania wodoru w oparciu o wysokotemperaturowy rozkład pary wodnej z wykorzystaniem zeroemisyjnych zasobów energetycznych (FENG.03.03-IP.01-001/23);
- HyperPIC – Fotoniczne układy scalone do zastosowań w średniej podczerwieni (FENG.02.10-IP.01-0005/23).



ŹRÓDŁA

[Strona NCBR](#)
[Strona Funduszy Europejskich](#)
[Strona FENG](#)
[Strona Ministerstwa Cyfryzacji](#)
[Strona projektu PO IR 8/1.1.1/2020](#)

FUNDUSZ WSPÓŁPRACY DWUSTRONNEJ



CZAS I MIEJSCE

- Program Polsko-Norweska Współpraca Badawcza – nabór na dofinansowanie działań bilateralnych w ramach Funduszu Współpracy Dwustronnej w 2017 roku



CEL STOSOWANIA

Celem było wzmacnianie relacji dwustronnych państw beneficjentów z państwami darczyńcami (tj. Norwegią, Islandią i Liechtensteinem) poprzez wspieranie tworzenia sieci kontaktów, partnerstw oraz wymiany wiedzy i doświadczeń.



OPIS

Projekty finansowane w ramach Funduszu Współpracy Dwustronnej co do zasady mają charakter nieinwestycyjny. Przedmiotem finansowania mogą być działania wspierające przygotowanie przedsięwzięć i wspólnych propozycji wniosków składanych w programach międzynarodowych czy wymianę doświadczeń w zakresie administrowania projektami. Przeciętna wartość takiego projektu wahała się między 2 a 4 tys. zł.

O finansowanie mogły ubiegać się wyłącznie podmioty, które prowadzą działalność badawczo-rozwojową na terytorium RP. Podmiot składał uproszczony formularz wniosku – formularz realizacji działania, oceniany przez ekspertów NCBR.



ZALETY

- Prosta formuła wsparcia i uproszczony wniosek zgłoszenia
- Objęcie rozwiązaniem szerokiego grona zainteresowanych podmiotów ze względu na stosunkowo niską wartość wsparcia
- Wysoki odsetek uzyskanych grantów w kolejnej edycji programu – uzyskało je ponad 80% projektów wspartych w ramach FWD
- Pomoc dla partnerów w przygotowaniu wniosków zakończona sukcesem w postaci uzyskania grantu w kolejnej edycji programu



WADY

- Mały wpływ programu na nawiązanie nowych partnerstw – z FWD korzystali głównie beneficjenci wcześniejszych projektów
- Tylko 10% projektów zgłoszonych do FWD stanowiły zgłoszenia nowych podmiotów, bez doświadczenia w realizacji projektów w ramach NMF i EOG – większość wnioskodawców z tej grupy nie aplikowała do kolejnej edycji programu.



REZULTATY

W sumie w Programie Polsko-Norweska Współpraca Badawcza środki z FWD przekazano na realizację 176 projektów (77 unikatowym podmiotom). W 160 przypadkach złożono wnioski w kolejnej edycji programu. Ostateczne dofinansowanie uzyskało 145 wniosków (54 unikatowe podmioty).



ŹRÓDŁA

Strony konkursu FWD w NCBR

[Regulacja ws. wdrażania MF EOG i NMF \(pkt 8.8 dotyczy wydatków kwalifikowalnych w ramach Funduszu Współpracy Dwustronnej\)](#)

[Raport końcowy – Ewaluacja mid-term programu Badania Stosowane, Norweski Mechanizm Finansowy i Mechanizm Finansowy EOG 2014–2021 \(2023\)](#)

IDEALAB



CZAS I MIEJSCE

- Program Badania Stosowane w ramach Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego na lata 2014–2021 – konkurs IdeaLab o tematyce „Miasta przyszłości: usługi i rozwiązania” (2020)



CEL STOSOWANIA

Celem było promowanie współpracy w szerokim gronie interesariuszy, w tym współpracy międzynarodowej, na rzecz realizacji nieszablonowych rozwiązań wyzwań przyszłości.



OPIS

IdeaLab to innowacyjny sposób generowania projektów badawczych w formule warsztatowej w połączeniu z recenzją w czasie rzeczywistym. Specyfika etapu przygotowania i wypracowania pomysłów na projekt odróżnia tę formułę od standardowego podejścia.

W pierwszym etapie zrealizowane zostały warsztaty, których celem było opracowanie przełomowych, interdyscyplinarnych pomysłów na projekty badawcze (dotyczących usług i rozwiązań dla miast w 2040 roku). Warsztaty odbyły się zgodnie z metodą *sandpit*, która powstała w Wielkiej Brytanii. W Polsce NCBR skorzystało z niej dzięki wsparciu strony norweskiej. W wyniku tego etapu powstały wstępne propozycje projektów, które ostatniego dnia warsztatów zostały ocenione przez międzynarodowych ekspertów. W drugim etapie w ramach konkursu zespoły uformowane w trakcie warsztatów składały pełen wniosek projektowy – musiał on być opracowany na podstawie pomysłu projektu stworzonego podczas warsztatów IdeaLab.



ZALETY

- Zachęta do nieszablonowego spojrzenia na rozwiązania, usługi i technologie ukierunkowane na rozwiązanie konkretnych problemów lub wyzwań rozwojowych
- Możliwość poznania różnych perspektyw dzięki współpracy w zespołach interdyscyplinarnych, w których wspólnie opracowywane są nowe pomysły



WADY

- Niewielkie zaangażowanie firm prywatnych w proces definiowania problemów i realizację projektów
- Metoda czasochłonna, wysokie koszty organizacji procesu (m.in. organizacji warsztatu, wyżywienia i zakwaterowania uczestników, wynagrodzenia osób prowadzących warsztaty i zaproszonych ekspertów)
- Ryzyko niepowodzenia projektu w przypadku wystąpienia zdarzeń nieprzewidzianych (warsztaty IdeaLab zostały zakończone kilka dni przed wybuchem pandemii COVID w Polsce)



REZULTATY

W konkursie złożono sześć projektów – po zwiększeniu alokacji zdecydowano o sfinansowaniu wszystkich. Projekty realizowane w tej formule zakończyły się w 2024 roku.



ŹRÓDŁA

Strona konkursu IdeaLab w NCBR:

<https://www.gov.pl/web/ncbr/idea-lab>

<https://www.gov.pl/web/ncbr/idealab-dla-miast-przyszlosci>

● FORMUŁA GLOBALSTARS



CZAS I MIEJSCE

- Konkurs GlobalStars z udziałem Singapuru (2020) i Tajwanu (2023) w ramach inicjatywy EUREKA



CEL STOSOWANIA

Program miał na celu zwiększenie innowacyjności, produktywności i konkurencyjności przemysłu europejskiego we współpracy z podmiotami pochodzącymi spoza krajów europejskich zrzeszonych w inicjatywie EUREKA poprzez wykorzystanie potencjału rynków zagranicznych na potrzeby rozwoju kluczowych obszarów gospodarczych UE.



OPIS

GlobalStars jest jednym z typów programów realizowanych w ramach EUREKA – dobrowolnej inicjatywy zrzeszającej 47 krajów głównie z Europy. Jej celem – oprócz zacieśniania współpracy międzynarodowej – jest zwiększanie produktywności i wzrostu gospodarczego oraz rozwiązywanie ponadnarodowych wyzwań. W formule GlobalStars współpraca musi odbyć się z minimum jednym partnerem z kraju niezrzeszonego w inicjatywie. Kraje członkowskie mogą uczestniczyć w wybranych przez siebie programach w ramach inicjatywy.

Program jest finansowany przez instytucje krajowe w każdym z państw uczestniczących w danym projekcie. W Polsce odbywa się to za pośrednictwem NCBR. Każdy z partnerów konsorcjum międzynarodowego ubiega się o dofinansowanie projektu w swoim kraju i składa wniosek projektowy zgodnie z lokalną procedurą. Dopuszczalny jest również udział partnera w projekcie międzynarodowym bez ubiegania się o wsparcie z krajowej instytucji finansującej – w takim przypadku podmiot musi złożyć deklarację o samofinansowaniu swojego udziału w celu uzyskania statusu projektu EUREKA i stania się partnerem konsorcjum. Wszyscy partnerzy składają także wniosek międzynarodowy na portalu EUREKA SmartSimple oraz zawierają wstępną umowę o współpracy. Krajowy koordynator programu z kraju lidera konsorcjum międzynarodowego notyfikuje projekt w sekretariacie EUREKA. Po zapewnieniu finansowania przez wszystkich partnerów, projekt może uzyskać status projektu EUREKA.



ZALETY

- Możliwość nawiązania współpracy z partnerami z rynków pozaeuropejskich
- Możliwość pozyskania komplementarnych do własnych zasobów wiedzy i technologii dla rozwoju ulepszonych lub nowych produktów i usług



WADY

- Niski budżet inicjatywy
- Niska rozpoznawalność inicjatywy wśród polskich podmiotów – mała liczba realizowanych projektów
- Skomplikowana procedura formowania konsorcjum, zakładająca osobny proces oceny wniosku przez instytucje w poszczególnych krajach



REZULTATY

Pierwsza umowa w konkursie została podpisana w I kwartale 2024 roku.



ŹRÓDŁA

[Strona konkursów GlobalStars w NCBR](#)

[Strona inicjatywy EUREKA](#)

● BADANIA NA POTRZEBY DANEJ BRANŻY – COLLECTIVE RESEARCH



CZAS I MIEJSCE

- Inicjatywa CORNET (Collective Research NETworking) – (2011–)



CEL STOSOWANIA

Celem jest promowanie współpracy międzynarodowej pomiędzy partnerami krajowymi i regionalnymi z krajów partnerskich oraz stwarzanie możliwości finansowania ze źródeł publicznych badań odpowiadających na potrzeby sektora MŚP z różnych branż przemysłowych.



OPIS

Inicjatywa skierowana jest do zrzeszeń branżowych. W jej ramach finansowane są prace badawczo- rozwojowe istotne z punktu widzenia danej branży i członków zrzeszenia ubiegającego się o wsparcie. Agenda i zakres projektów powstają w sposób oddolny. Wnioskodawca jest zobowiązany do przeprowadzenia diagnozy oraz konsultacji potrzeby realizacji projektu wśród przedstawicieli środowiska przedsiębiorstw branżowych (co najmniej wśród członków zrzeszenia wnioskodawcy). Prace badawczo-rozwojowe zlecane są organizacjom prowadzącym badania i upowszechniającym wiedzę, które pełnią wyłącznie rolę wykonawców badań w projekcie. Wyniki projektu są udostępnione nieodpłatnie wszystkim zainteresowanym podmiotom na otwartych zasadach. Rezultaty projektu będące przedmiotem praw własności przemysłowej oraz niepodlegające takiej ochronie, powstałe w ramach projektu, stanowią własność zrzeszeń branżowych.

Partnerzy projektu składają jeden wspólny formularz wniosku w języku angielskim oraz pre-wnioski/wnioski krajowe do krajowej jednostki finansującej (w przypadku Polski jest to NCBR). Wniosek międzynarodowy i pre-wnioski/wnioski krajowe oceniane są osobno. Ocena merytoryczna wniosku międzynarodowego przeprowadzana jest przez jednego niezależnego eksperta krajowego, który wraz z ekspertami ze wszystkich krajów uczestniczących w realizacji projektu bierze udział w ocenie wniosku międzynarodowego. Projekt międzynarodowy jest realizowany w przypadku przyznania dofinansowania przez wszystkie agencje finansujące z krajów, z których podmioty uczestniczą w projekcie oraz podpisania umów o dofinansowanie na realizację projektu.

Wnioskodawca zobowiązany jest do zawiązania w ramach projektu tzw. „Komitetu Użytkowników MŚP”, tj. grupy minimum pięciu przedsiębiorstw (muszą one należeć do grupy MŚP), która monitoruje postępy w projekcie, nie będąc w nim formalnym partnerem i nie otrzymując z tego tytułu dofinansowania z NCBR.

 ZALETY

- Zainicjowanie dyskusji o zagadnieniach technicznych w branży oraz zdobycie przez uczestników projektu i podmioty z danej branży wiedzy o trendach i nowych możliwościach technologicznych
- Nawiązanie i pogłębienie współpracy w ramach branży oraz z sektorem badawczym – wartością dodaną projektów jest współpraca międzynarodowa, która przekłada się na możliwości korzystania z wiedzy, kompetencji i aparatury bardziej doświadczonych partnerów zagranicznych

 WADY

- Niewielkie zaangażowanie firm w badania i definiowanie zakresów projektów – w praktyce większość przedsięwzięć została zainicjowana przez jednostki naukowe polskie lub zagraniczne, a założony model oddolnego zbierania potrzeb przedsiębiorców przez zrzeczenia i tworzenie na ich podstawie badań nie ma miejsca w projektach CORNET na zakładaną skalę
- Deficyt działań promujących efekt badań w gronie firm zrzeszonych w instytucjach branżowych
- Model wsparcia wywodzi się z krajów, gdzie istnieje znacznie większa liczba zrzeczeń branżowych mających istotniejsze znaczenie – tym samym dostęp do informacji o prowadzonym projekcie i w konsekwencji grono firm, które mogą skorzystać z jego wyników, jest dużo szersze.



REZULTATY

Osiągnięto niższy niż zakładano poziom wykorzystania wyników badań, co wynika m.in. z niskiego poziomu gotowości rynku na adopcję wypracowanych rozwiązań. W związku z tym konieczne jest prowadzenie dalszych prac badawczych, umożliwiających wdrożenie wyników projektu w działalności przedsiębiorstw, co stanowi wyzwanie, ponieważ odbiorcami są MŚP.



ŹRÓDŁA

Raport końcowy – Ewaluacja międzynarodowej inicjatywy CORNET (2017)
<https://www.gov.pl/attachment/2fecf709-bafd-41c1-a788-9fb754df524e>
Strona inicjatywy CORNET

PROJEKTY POZAKONKURSOWE



CZAS I MIEJSCE

- PO WER, Projekt: Uczelnie przyszłości – nowe możliwości w zakresie kształcenia (2022–2023)
- FERS, Projekt: Uczelnie przyszłości (2024–)
- Projekty: INNOSTART, Science4Business – Zadanie nr 2: Rozwój kadr transferu technologii (2024–2028, trzy edycje)
- PO IR, Poddziałanie 4.1.3 (2017–2023)



CEL STOSOWANIA

Cel stanowi wypracowanie w toku prac badawczo-rozwojowych nowych rozwiązań dla zdefiniowanych problemów.



OPIS

Projekty pozakonkursowe NCBR to przedsięwzięcia realizowane i koordynowane przez Centrum, które odpowiadają na zidentyfikowane problemy społeczno-gospodarcze i mają strategiczne znaczenie dla rozwoju kraju, regionu, lub obszaru objętego realizacją projektu. NCBR – definiując problem i uruchamiając projekt pozakonkursowy – staje się kreatorem nowatorskich produktów lub usług na rynku.

Projekty pozakonkursowe NCBR:

1. Są z reguły w 100% finansowane ze środków europejskich, bez wymogu wkładu własnego (w przypadku planowanego projektu pozakonkursowego INNOSTART zakłada się, że przedsiębiorca będzie wносił wkład własny).
2. Odpowiadają na zidentyfikowany problem lub wyzwanie, które nie może być rozwiązane za pomocą dostępnych na rynku środków lub technologii.
3. Powodują, że NCBR staje się kreatorem nowatorskich usług i produktów na rynku – Centrum występuje w takich projektach jako beneficjent i pozyskuje środki z zewnątrz jako lider albo partner.
4. Mogą być realizowane w partnerstwie innowacyjnym lub cywilnoprawnym – wówczas zamawiający gwarantuje, że w przypadku opracowania produktu spełniającego postawione kryteria zakupi z góry określoną liczbę (partię) tego produktu.



ZALETY

- Bezpośrednie oddziaływanie na rynek i zaadresowanie problemu w otoczeniu społeczno-gospodarczym poprzez wykreowanie nowatorskiego rozwiązania
- Zagwarantowany rynek zbytu dla wykonawców w przypadku zamówień realizowanych w partnerstwie innowacyjnym – państwo występuje w roli tzw. inteligentnego zamawiającego.



WADY

- Ograniczenie tematyki projektów do obszarów zgodnych z danym (pod) działaniem programu operacyjnego, ponieważ są one finansowane ze środków europejskich



REZULTATY

Efektom było wypracowanie nowatorskich rozwiązań, w tym wspieranie podnoszenia kluczowych kompetencji przyszłości wśród studentów (projekt Uczelnie przyszłości) oraz opracowanie innowacyjnych rozwiązań technologicznych z zakresu zielonej gospodarki (biogazownie, magazyny wodoru, technologie domowej retencji wody itp.).



ŹRÓDŁA

[Strona projektu Uczelnie przyszłości](#)

Strona dotycząca nowych formuł B+R

2.2

ETAP WYBORU PROJEKTU

WYBÓR PROJEKTÓW

SPOSOBY NABORU WNIOSKÓW O DOFINANSOWANIE



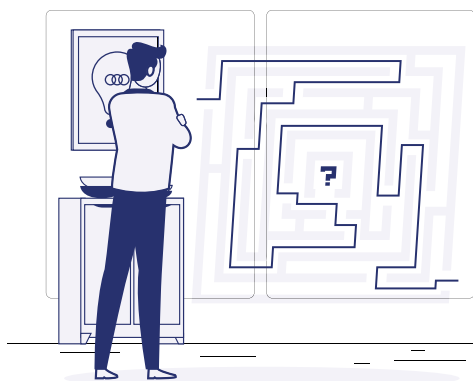
Nabór jednoetapowy

(bez rund lub 2 rundy i więcej)

Nabór dwuetapowy

(nabór wstępnych wniosków o dofinansowanie/nabór pełnych wniosków o dofinansowanie)

SPOSOBY OCENY WNIOSKÓW O DOFINANSOWANIE



Ocena formalna

Ocena merytoryczna

- Indywidualna ekspercka
- Panelowa z udziałem ekspertów
- Panelowa z udziałem ekspertów i wnioskodawcy

Ocena formalno-merytoryczna

Negocjacje (opcjonalnie)

WYBÓR PROJEKTÓW REKOMENDOWANYCH DO FINANSOWANIA



Utworzenie listy rankingowej
pozytywnie lub negatywnie ocenionych
wniosków o dofinansowanie

NCBR ma w ofercie programowej konkursy finansowane z różnych źródeł – przede wszystkim są to środki pochodzące z Funduszy Europejskich, a ponadto, działania finansowane są także ze środków krajowych oraz w ramach konkursów międzynarodowych. **W zależności od źródła finansowania oraz rodzaju konkursu, wyróżniamy różne tryby prowadzenia naboru wniosków, w tym:**

- **nabór jednoetapowy** (bez rund, dwie lub więcej rund), gdzie wnioskodawca od razu składa pełny wniosek o dofinansowanie,
- **nabór dwuetapowy**, w którym wnioskodawca najpierw składa wniosek o dofinansowanie w skróconej formie, a jeśli jego ocena będzie pozytywna – pełny wniosek o dofinansowanie.

Nabór wniosków odbywa się zgodnie z zasadami przyjętymi w danym programie/konkursie. Wnioskodawca składa wniosek w trybie i terminie podanym w ogłoszeniu konkursowym, wypełniając wszystkie wymagane pola wniosku oraz załączając wymagane w danym konkursie dokumenty.

W przypadku większości konkursów wnioski o dofinansowanie składane są za pośrednictwem systemu informatycznego. Niemniej w niektórych konkursach istniała konieczność złożenia wniosku w wersji papierowej. Każdorazowo reguluje to dokumentacja konkursu.

W NCBR wnioski składane są w następujących systemach informatycznych:

- **OSF (Obsługa Strumieni Finansowania)**, wykorzystywany do składania wniosków w konkursach ze środków krajowych,

- **LSI (Lokalny System Informatyczny)**, wykorzystywany do składania wniosków w konkursach finansowanych ze środków krajowych i PO IR,
- **SOWA (System Obsługi Wniosków Aplikacyjnych)**, wykorzystywany do składania wniosków w programach finansowanych z EFS.

Bez względu na tryb prowadzenia naboru obowiązujący w danym konkursie, istnieją pewne zasady uniwersalne:

- Informacje o aktualnych naborach wraz z dokumentacją konkursową znajdują się na stronie internetowej NCBR.
- Wniosek o dofinansowanie – zarówno skrócony, jak i pełny – może być wycofany na każdym etapie postępowania konkursowego. Wycofanie wniosku następuje w formie pisemnego oświadczenia wnioskodawcy.
- Dla poszczególnych systemów informatycznych oraz różnych konkursów przygotowano instrukcje wypełniania wniosków o dofinansowanie, które na ogół stanowią załącznik do dokumentacji konkursowej.

Wniosek uznaje się za skutecznie złożony w przypadku, gdy zostanie on zarejestrowany za pośrednictwem właściwego dla danego konkursu systemu elektronicznego w podanym w harmonogramie terminie. Ponadto, warunkiem uznania wniosku za skutecznie złożony jest załączenie w systemie wszystkich wymaganych dokumentów wskazanych w regulaminie konkursu.

Sposób oceny

Złożony przez właściwy system wniosek przechodzi do kolejnych etapów oceny. Ocena projektów jest najczęściej jedno- lub dwuetapowa. W zależności od konkursu była stosowana ocena **formalna, merytoryczna lub formalno-merytoryczna**. Niekiedy wnioskodawca (zwłaszcza w programach międzynarodowych) przed złożeniem wniosku ma możliwość weryfikacji, czy wniosek spełnia ogólne kryteria formalne (tzw. wstępna weryfikacja poprawności wniosku). Oceny spełnienia kryteriów wyboru projektów dokonuje Komisja Oceny Projektów (KOP). W jej skład wchodzi pracownicy instytucji organizującej konkurs, czyli NCBR oraz eksperci.

- **Ocenę formalną** (w części konkursów nazywaną oceną wstępną) przeprowadza pracownik NCBR w oparciu o kartę oceny formalnej oraz na podstawie informacji, które wnioskodawca podał we wniosku i udzielonych wyjaśnieniach.
- **Ocena merytoryczna** jest przeprowadzana przez wyznaczonych ekspertów dziedzinowych współpracujących z NCBR. Wnioski są oceniane zgodnie z przyjętymi w konkursie kryteriami. Pomimo braku powszechnie obowiązującego wzorca co do optymalnej liczby kryteriów, ich liczba waha się w przedziale 10–15. Dodatkowo przy doborze kryteriów konieczne należy zwrócić uwagę na problem ich rozłączności (korelacji).
- W niektórych programach występuje jeden etap oceny, tzn. **ocena formalno-merytoryczna**, poprzedzona wstępną weryfikacją poprawności wniosku.

Oceny projektów dokonuje się w oparciu o kilka zasad:

- **Doskonałość** – projekty wybrane do finansowania muszą charakteryzować się wysoką jakością i innowacyjnością.
- **Przejrzystość** – decyzje o finansowaniu muszą opierać się na jasno określonych zasadach i procedurach, a wnioskodawcy powinni otrzymać odpowiednią informację zwrotną na temat wyniku oceny ich wniosków.
- **Uczciwość i bezstronność** – wszystkie wnioski złożone w konkursie są traktowane w równy sposób i oceniane bezstronnie pod względem kryteriów merytorycznych, niezależnie od pochodzenia i tożsamości wnioskodawcy.
- **Poufność** – wszystkie propozycje i związane z nimi dane, wiedza i dokumenty są traktowane przez NCBR jako poufne.
- **Wydajność i szybkość** – ocena powinna przebiegać w miarę możliwości sprawnie, współmiernie do utrzymania jej jakości oraz przestrzegania norm prawnych.
- **Względy etyczne** – każda propozycja projektu sprzeczna z podstawowymi zasadami etycznymi może zostać w każdej chwili wyłączona z procesu oceny i ubiegania się o dofinansowanie.

○ NABÓR JEDNOETAPOWY



CZAS I MIEJSCE

- Większość programów NCBR – jest to najpopularniejszy tryb naboru wniosków o dofinansowanie



CEL STOSOWANIA

Selekcja i finansowanie projektów o najwyższym potencjale i jakości przy efektywnym wykorzystaniu zasobów



OPIS

Wnioskodawca składa wniosek zgodnie ze wzorem określonym w regulaminie konkursu, dołączając wymienione tam dokumenty. Proces oceny wniosków jest zróżnicowany w zależności od konkretnego konkursu, jednak zawsze obejmuje weryfikację wniosku pod kątem złożonych dokumentów oraz ocenę merytoryczną.

W niektórych instrumentach finansowania, w ramach naboru jednoetapowego, konkurs może być podzielony na rundy. Rundy polegają na wyznaczeniu w czasie trwania konkursu konkretnych terminów (momenty odcięcia), po których następuje proces oceny wniosków (jest to model użyteczny tam, gdzie jest duża liczba wniosków lub nabór z długim terminem). Przykładowo, w konkursach Szybkiej Ścieżki (Program Operacyjny Inteligentny Rozwój) były dwie rundy naboru: runda I przeznaczona tylko dla dużych przedsiębiorstw oraz ich konsorcjów, runda II – tylko dla MŚP oraz ich konsorcjów.



ZALETY

- Procedura aplikacyjna, która jest mniej skomplikowana i prostsza niż w przypadku naboru dwuetapowego
- Racjonalne rozłożenie zasobów potrzebnych do organizacji i przeprowadzenia konkursu
- Większa kontrola nad budżetem programu oraz nad kwotą możliwą do rozdysponowania w kolejnych rundach



WADY

- Konieczność przygotowania od razu pełnego wniosku o dofinansowanie, co jest bardziej czasochłonne niż przygotowanie najpierw skróconego wniosku, który wstępnie zweryfikuje pomysł na badania



REZULTATY

Wynikiem działań jest lista rankingowa pozytywnie zaopiniowanych pełnych wniosków wraz z informacją o przyznaniu albo odmowie przyznania środków finansowych (np. w sytuacji, gdy wnioskodawca jest wykluczony z możliwości otrzymania dofinansowania, mimo że projekt spełnił kryteria) oraz lista wniosków, które uzyskały ocenę negatywną.



ŹRÓDŁA

[Informacje ze strony internetowej NCBR](#)
[Regulamin konkursu Szybka Ścieżka](#)

○ NABÓR DWUETAPOWY PRESELEKCJA (I ETAP) NABÓR WNIOSKÓW PEŁNYCH (II ETAP)



CZAS I MIEJSCE

- III konkurs na wspólne projekty badawcze w ramach współpracy polsko-chińskiej (2022)



CEL STOSOWANIA

Dopuszczenie projektów do kolejnych etapów po ocenie fazy poprzedzającej celem selekcji i finansowania projektów o najwyższym potencjale wdrożenia



OPIS

Nabór wniosków w niektórych konkursach przebiega w dwóch etapach. Pierwszy etap obejmuje preselekcję, a w kolejnym oceniany jest pełny wniosek o dofinansowanie.

W ramach pierwszego etapu:

Wnioskodawca składa wniosek zgodnie ze wzorem określonym w regulaminie konkursu – „Wzór wniosku preselekcyjnego”, załączając wymagane dokumenty (również wskazane w regulaminie). Wniosek wraz z załącznikami należy przesłać w wersji elektronicznej (aktywny PDF) wraz ze skanami dokumentów z wymaganymi podpisami. Za wersję ostateczną uznaje się ostatnią wersję wniosku, która wpłynęła do NCBR przed zakończeniem terminu naboru wniosków. Wcześniej złożone wersje wniosku zostają pozostawione bez rozpoznania.

Proces oceny wniosków przez NCBR w pierwszym etapie obejmuje:

- **ocenę wstępną (formalną)** – sprawdzenie kwalifikowalności wniosku zgodnie z kryteriami oceny wstępnej (formalnej),
- **ocenę merytoryczną** – w przypadku gdy liczba wniosków wstępnych będzie większa niż 24, przeprowadzona zostanie ocena ekspercka, tj. ocena naukowa i techniczna projektu sporządzona przez polskich recenzentów, zgodnie z kryteriami oceny merytorycznej wniosku określonymi w regulaminie konkursu.

W wyniku preselekcji nie jest udzielane dofinansowanie. Pozytywna weryfikacja wniosku na etapie preselekcji nie jest tożsama z akceptacją wniosku do dofinansowania.

W ramach drugiego etapu:

Warunkiem niezbędnym do udziału w drugim etapie jest otrzymanie pozytywnej oceny w preselekcji (I etap), oraz złożenie przez wnioskodawcę wraz z co najmniej jednym partnerem (spełniającym wymagania konkursowe) wniosku na tożsamy projekt w konkursie organizowanym przez dany podmiot.

Wniosek złożony w konkursie powinien być spójny z wnioskiem preselekcyjnym w pełnym zakresie. Poprzez spójność rozumie się zgodność tematyczną obu wniosków, tytuł, planowany koszt realizacji projektu oraz skład zespołu wnioskodawcy.

Proces oceny wniosków przez NCBR w drugim etapie obejmuje:

- **ocenę wstępną (formalną)** – sprawdzenie kwalifikowalności wniosku zgodnie z kryteriami oceny wstępnej,
- **ocenę ekspercką** – ocena naukowa i techniczna projektu przeprowadzana przez polskich recenzentów, zgodnie z kryteriami oceny merytorycznej wniosku.



ZALETY



- Zawiązanie współpracy pomiędzy podmiotami realizującymi podobne zadania, czyli wsparcie finansowe projektów badawczo-rozwojowych



WADY



- Niedopuszczalność wprowadzenia zmian we wniosku złożonym w drugim etapie konkursu w stosunku do wniosku preselekcyjnego



REZULTATY

W III konkursie na wspólne projekty badawcze w ramach współpracy polsko-chińskiej następuje ustalenie przez NCBR i Ministerstwo Nauki i Technologii Chińskiej Republiki Ludowej wspólnej listy rankingowej zawierającej wnioski, które zostaną dopuszczone do składania wniosków w drugim etapie konkursu.



ŹRÓDŁA

[Zasady udziału polskich podmiotów w III konkursie na wspólne projekty badawcze w ramach współpracy polsko-chińskiej \(2022\)](#)

○ NABÓR DWUETAPOWY

NABÓR WNIOSKÓW WSTĘPNYCH (I ETAP)

NABÓR WNIOSKÓW PEŁNYCH (II ETAP)



CZAS I MIEJSCE

- Konkurs TANGO 2 (2015)



CEL STOSOWANIA

Zwiększenie efektywności procesu naboru wniosków zarówno po stronie wnioskodawcy, jak i zamawiającego oraz możliwość szybkiej weryfikacji i selekcji najbardziej trafnych i najbardziej rokujących propozycji projektów



OPIS

Nabór wniosków jest dwuetapowy. Konkurs to wspólna inicjatywa Narodowego Centrum Badań i Rozwoju oraz Narodowego Centrum Nauki, gdzie każdy z podmiotów bierze aktywny udział w wyborze projektów do dofinansowania.

Wnioskodawca składa wniosek zgodnie ze wzorem określonym w regulaminie konkursu. Do wniosku należy dołączyć wymienione w regulaminie dokumenty.

Pierwszy etap jest realizowany w NCN. Proces oceny wniosków obejmuje:

- **Ocenę wstępną (formalną)** na podstawie kryteriów oceny formalnej,
- **Ocenę merytoryczną**, która przeprowadzana jest przez zespół ekspertów zgodnie z kryteriami oceny merytorycznej, w tym ocenę indywidualną dokonywaną niezależnie przez trzech członków zespołu.

Drugi etap jest realizowany w NCBR w terminie 30 dni od dnia rozstrzygnięcia pierwszego etapu. Proces oceny wniosków obejmuje:

- **Ocenę wstępną (formalną)** na podstawie kryteriów oceny formalnej,
- **Ocenę merytoryczną**, która przeprowadzana jest przez zespół ekspertów zgodnie z kryteriami oceny merytorycznej, w tym ocenę indywidualną dokonywaną niezależnie przez trzech członków zespołu.

W ramach poszczególnych etapów zespoły ekspertów powoływane są odpowiednio przez dyrektora NCN i dyrektora NCBR, zgodnie z wewnętrznymi zasadami obowiązującymi w obu instytucjach. Liczba członków w każdym z zespołów ekspertów nie może być większa niż pięć osób, najczęściej jest to trzech ekspertów. Elementem ustalenia przez zespół ekspertów końcowej oceny merytorycznej wniosku pełnego jest prezentacja projektu przez wnioskodawcę oraz udzielenie odpowiedzi na pytania członków zespołu.



ZALETY

- Zróżnicowane grono oceniających wniosków zwiększa transparentność oceny końcowej – wniosek niespełniający kryteriów formalnych podlega jednokrotnemu uzupełnieniu lub poprawie, a jeśli wnioskodawca nie dokona tych zmian, wniosek zostaje odrzucony



WADY

- Rozproszenie procesu składania wniosków o dofinansowanie między dwie instytucje, co zwiększa obciążenie administracyjne wnioskodawców oraz powoduje, że cała procedura jest bardziej czasochłonna



REZULTATY

Wynikiem działań jest lista rankingowa pozytywnie zaopiniowanych wniosków pełnych wraz z informacją o przyznaniu albo odmowie przyznania środków finansowych oraz lista wniosków, które uzyskały ocenę negatywną.



ŹRÓDŁA

[Regulamin II konkursu TANGO \(TANGO 2\) na dofinansowanie projektów realizowanych w ramach Wspólnego Przedsięwzięcia Narodowego Centrum Nauki i Narodowego Centrum Badań i Rozwoju](#)

WSTĘPNA WERYFIKACJA POPRAWNOŚCI WNIOSKU



CZAS I MIEJSCE

- Programy finansowane z funduszy Unii Europejskiej, w tym m.in.:
- PO KL (Program Operacyjny Kapitał Ludzki) w latach 2007–2013
- PO WER (Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój) w latach 2014–2021



CEL STOSOWANIA

Sprawdzenie kompletności i poprawności wniosku wstępnego (skróconego) pod względem ogólnych kryteriów formalnych przyjętych w konkursie zgodnie z listą sprawdzającą



OPIS

Wniosek wstępny zawiera podstawowe informacje o wnioskodawcy, zespole badawczym oraz planowanym projekcie. Jest on weryfikowany przez instytucję organizującą konkurs. Wnioskodawcy, których wnioski wstępne zweryfikowano pozytywnie, mogą uczestniczyć w konkursie. Natomiast jeśli wniosek został oceniony negatywnie, wnioskodawca nie może ubiegać się o dofinansowanie, tzn. nie może złożyć wniosku pełnego.

W przypadku stwierdzenia braków formalnych lub oczywistych omyłek pisarskich, wnioskodawca może poprawić lub uzupełnić wniosek w terminie 14 dni od otrzymania takiej informacji od pracownika instytucji organizującej konkurs.



ZALETY

- Skrócenie czasu oceny, co pozwala na odrzucenie wniosków, które są niekompletne lub zawierają błędy
- Ułatwienie procesu dalszej oceny – oceniający w późniejszym etapie mogą skupić się przede wszystkim na kwestiach merytorycznych



WADY

- Brak możliwości złożenia protestu, ponieważ wstępna weryfikacja poprawności wniosku nie stanowi etapu oceny



REZULTATY

W efekcie pozytywnej weryfikacji wniosku wstępnego, wnioskodawca może ubiegać się o dofinansowanie w konkursie poprzez złożenie pełnego wniosku o dofinansowanie (właściwego). Złożony wniosek pełny podlega ocenie formalnej, a następnie merytorycznej.



ŹRÓDŁA

[Strona internetowa NCBR](#)

[Regulaminy konkursów w ramach programu PO WER np. Regulamin konkursu nr 4/SK2.0/POWER/3.1/2016 na projekty w programie Ścieżki Kopernika 2.0](#)

OCENA FORMALNA



CZAS I MIEJSCE

- Znaczna część programów NCBR, w tym m.in.:
- PO IR (Program Operacyjny Inteligentny Rozwój)
- Konkursy krajowe m.in. NEON, GOSPOSTRATEG



CEL STOSOWANIA

Sprawdzenie poprawności wniosku pod względem kryteriów formalnych



OPIS

W ocenie formalnej wniosków stosowany jest system zero-jedynkowy, czyli stwierdzenie, że wniosek spełnia lub nie spełnia danego kryterium. W wyniku przeprowadzonej oceny formalnej wniosek może zostać skierowany do oceny merytorycznej (w przypadku spełnienia wszystkich kryteriów oceny) albo zwrócony do uzupełnienia lub poprawy.

Na etapie oceny formalnej bierze się pod uwagę m.in. następujące kryteria:

- spełnienie warunków uczestnictwa określonych w zasadach konkursu,
- złożenie wniosku w wymaganym terminie,
- opatrzenie dokumentów właściwymi podpisami,
- wypełnienie wszystkich pól formularza wniosku, w tym uwzględnienie prawidłowego kosztorysu i harmonogramu realizacji projektu,
- załączenie wymaganych dokumentów określonych we wniosku o dofinansowanie.

Czas oceny formalnej jest zróżnicowany w zależności od konkursu.



ZALETY

- Ocena jest obiektywna – opiera się na wskazanych wcześniej kryteriach i warunkach
- Każdy wniosek, by był dalej oceniony, musi spełniać te same, wskazane wcześniej wymagania



WADY

- Czasochłonny i skomplikowany proces przygotowania przez wnioskodawcę dokumentacji spełniającej poszczególne wymagania konkursowe – niekiedy wymaga to zaangażowania dużej liczby osób lub skorzystania z usług firmy doradczej
- Brak możliwości poprawy wniosku na etapie oceny formalnej w przypadku niektórych programów międzynarodowych (np. typu ERA-NET)



REZULTATY

W efekcie oceny formalnej wniosek o dofinansowanie może zostać:

- **skierowany do oceny merytorycznej** – w przypadku spełnienia wszystkich kryteriów formalnych,
- **skierowany do uzupełnienia lub poprawy** – gdy stwierdzi się w nim braki w zakresie warunków formalnych lub oczywistą omyłkę,
- **odrzucony** – gdy są w nim błędy dotyczące spełnienia warunków formalnych, niekwalifikujące się do poprawy.



ŹRÓDŁA

[Informacje ze strony internetowej NCBR](#)

[Kryteria wyboru finansowanych operacji w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014–2020](#)

INDYWIDUALNA OCENA EKSPERCKA PRZEZ EKSPERTÓW KRAJOWYCH



CZAS I MIEJSCE

- Strategiczny program badań naukowych i prac rozwojowych „Środowisko naturalne, rolnictwo i leśnictwo” – BIOSTRATEG
- Konkursy z obszaru obronności i bezpieczeństwa np. SZAFIR



CEL STOSOWANIA

Sprawdzenie opracowanej przez wnioskodawcę dokumentacji pod kątem stopnia spełniania kryteriów merytorycznych w konkursie



OPIS

Ocena merytoryczna jest przeprowadzana przez grupę ekspertów (w zależności od programu ich liczba może się różnić – od trzech do pięciu ekspertów) zgodnie z kryteriami oceny merytorycznej wniosku. W uzasadnionych przypadkach wniosek kieruje się do oceny przez eksperta(-ów) zagranicznych. Kryteria oceny mogą się różnić w obrębie poszczególnych programów, jednak najczęściej określają:

- stopień, w jakim wykonanie projektu przyczynia się do osiągnięcia celu głównego i celów szczegółowych programu,
- wartość naukową projektu, ze szczególnym uwzględnieniem innowacyjności i interdyscyplinarności rozwiązania będącego jego rezultatem,
- dorobek i potencjał wnioskodawcy,
- możliwość zastosowania wyników projektu w gospodarce,
- przewidywane efekty ekonomiczne i społeczne projektu,
- zasadność planowanych kosztów w stosunku do zakresu zadań,
- możliwość osiągnięcia zaplanowanych wartości docelowych wskaźników.

W danym kryterium końcowa ocena ekspercka stanowi średnią arytmetyczną z pozostałych ocen.

Wnioski niespełniające minimalnego wymogu w odniesieniu do progów w poszczególnych kryteriach w końcowej ocenie merytorycznej otrzymują ocenę negatywną.



ZALETY

- Niezależność przeprowadzonej oceny – brak wpływu (świadomego lub podświadomego) opinii innych ekspertów oceniających wniosek



WADY

- Wnioski, które zostały rekomendowane do dofinansowania mogą zostać poddane analizie pod kątem kwalifikacji kosztów oraz zadań, jednak eksperci dokonujący tej analizy mogą nie znać zbyt dobrze specyfiki branży, której dotyczy projekt, co może zrodzić niezrozumienie np. co do poszczególnych wydatków w projekcie.
- Ryzyko braku spójności ocen eksperckich
- Możliwość wystąpienia nieujawnionego konfliktu interesów



REZULTATY

W wyniku eksperckiej oceny merytorycznej powstaje lista rankingowa pozytywnie ocenionych wniosków. Na jej podstawie następuje wybór projektów rekomendowanych do finansowania.



ŹRÓDŁA

[Regulamin I konkursu w ramach strategicznego programu badań naukowych i prac rozwojowych „Środowisko naturalne, rolnictwo i leśnictwo” – BIOSTRATEG](#)
[Regulamin konkursu nr 3/SZAFIR/2021 na wykonanie i finansowanie projektów w zakresie badań naukowych lub prac rozwojowych na rzecz obronności i bezpieczeństwa państwa w ramach programu pn. „Rozwój nowoczesnych, przełomowych technologii służących bezpieczeństwu i obronności państwa” pod kryptonimem SZAFIR](#)

INDYWIDUALNA DODATKOWA OCENA EKSPERCKA



CZAS I MIEJSCE

- PO IR (np. Poddziałanie 1.1.1 Szybka Ścieżka – MŚP i Poddziałanie 1.1.1 Szybka ścieżka – duże)
- Wspólne Przedsięwzięcie Wsparcia Badań Naukowych i Prac Rozwojowych dla Przemysłu Metali Nieżelaznych o nazwie CuBR



CEL STOSOWANIA

Wsparcie uczestników panelu ekspertów poprzez dodatkową, niezależną ocenę merytoryczną zgłoszonego do konkursu projektu.



OPIS

Ocena indywidualna projektu to od trzech do pięciu opinii niezależnych ekspertów/recenzentów w zakresie naukowo-technicznym oraz gospodarczo-biznesowym. Opinie ekspertów zewnętrznych **mają w tym przypadku charakter wyłącznie opiniodawczo-doradczy**. W przypadku recenzji pisemnych stosowana jest zasada anonimowości, tzn. wnioskodawca nie zna tożsamości ekspertów oceniających jego wnioski. Ponadto każdy ekspert, przed otrzymaniem od NCBR dokumentacji projektowej (tj. wniosku wraz z załącznikami), musi wykluczyć istnienie konfliktu interesów i na potwierdzenie tego podpisać odpowiednie oświadczenie pod rygorem odpowiedzialności karnej.



ZALETY

- Uzyskanie niezależnej opinii specjalistów w obszarze tematycznym bezpośrednio związanym ze zgłoszonym projektem



WADY

- Zbyt rozbudowane szczegółowe opisy kryteriów oceny, co powoduje, że czas oceny przez eksperta jest często bardzo długi



REZULTATY

W wyniku oceny eksperckiej powstaje Raport Oceny Indywidualnej projektu.



ŹRÓDŁA

Informacje z badania: Ewaluacja systemu wyboru projektów PO IR – etap I (2016)
Regulamin I Konkursu Wspólnego Przedsięwzięcia Wsparcia Badań Naukowych i Prac Rozwojowych dla Przemysłu Metali Nieżelaznych o nazwie CuBR

INDYWIDUALNA OCENA EKSPERCKA PRZEZ EKSPERTÓW ZAGRANICZNYCH



CZAS I MIEJSCE

- INNOLOT (2013)
- Programy międzynarodowe, w tym m.in. POLNOR w ramach Funduszy Norweskich i EOG



CEL STOSOWANIA

Sprawdzenie opracowanej przez wnioskodawcę dokumentacji pod kątem stopnia spełniania kryteriów merytorycznych w konkursie z uwzględnieniem perspektywy/wiedzy ekspertów spoza Polski



OPIS

Ocena merytoryczna jest przeprowadzana przez grupę międzynarodowych ekspertów (w zależności od programu ich liczba może się różnić, najczęściej jest trzech ekspertów) zgodnie z kryteriami oceny merytorycznej wniosku określonymi w „Przewodniku dla oceniających”. W pierwszej grupie kryteriów stosowany jest system zero-jedynkowy, czyli stwierdzenie, że wniosek spełnia lub nie spełnia danego kryterium. Druga grupa to kryteria, w których przyznawane są punkty od 1 do 5. Kryteria oceny mogą się nieco różnić w obrębie poszczególnych programów, ale najczęściej określają:

- adekwatność projektu w odniesieniu do celu i priorytetów programu,
- doskonałość naukową i/lub techniczną,
- jakość i efektywność wdrażania i zarządzania projektem, w tym jakość i zdolność wdrożeniową wnioskodawców oraz wkład w zdolność i budowanie kompetencji,
- potencjalny wpływ opracowania, rozpowszechniania i wykorzystania wyników projektu w gospodarce i dla społeczeństwa.

Ustalanie końcowej oceny projektu w danym kryterium odbywa się poprzez osiągnięcie konsensu przez wszystkich ekspertów.

ZALETY



- Wyjście poza zasób wiedzy skumulowanej w środowisku naukowym/branżowym w danym kraju
- Minimalizacja ryzyka wystąpienia konfliktu interesów i nieobiektywnej oceny

WADY



- Brak znajomości lokalnych uwarunkowań i kontekstu przez ekspertów międzynarodowych
- Trudność w przygotowaniu wniosku ze względu na jego opracowanie w języku angielskim oraz bariery językowe w trakcie całego procesu aplikacji
- Uzupelnienie lub skorygowanie wniosku nie może prowadzić do modyfikacji części merytorycznej – wniosek można zmienić/uzupełnić tylko raz.



REZULTATY

W wyniku eksperckiej oceny merytorycznej powstaje lista rankingowa pozytywnie ocenionych wniosków. Na jej podstawie następuje wybór projektów rekomendowanych do finansowania.



ŹRÓDŁA

[Guide For Applicants POLNOR 2019 Call](#)

OCENA PANELOWA Z UDZIAŁEM EKSPERTÓW



CZAS I MIEJSCE

- Demonstrator+ (2013)
- Program zwiększenia efektywności wykorzystania infrastruktury B+R – INFRASTART (2021)



CEL STOSOWANIA

Sprawdzenie opracowanej przez wnioskodawcę dokumentacji pod kątem stopnia, w jakim spełnia ona kryteria merytoryczne określone w konkursie



OPIS

Programem, w którym testowano model oceny panelowej, był konkurs Demonstrator+. Wypracowany schemat był później wykorzystywany i rozwijany w programach finansowanych ze środków PO IR.

Projekty ocenia panel, który w zależności od konkursu tworzą co najmniej dwaj eksperci dziedzinowi oraz członkowie Komitetu Sterującego. Ocena odbywa się zgodnie z kryteriami wskazanymi w regulaminie konkretnego konkursu. Panel podejmuje decyzję o ocenie projektu na zasadzie konsensu. Gdy nie ma konsensu, o ocenie projektu decyduje głosowanie, przy czym przewodniczący panelu ma głos rozstrzygający.



ZALETY

- W trakcie oceny wnioskodawca ma prawo uzupełnić lub poprawić wniosek w zakresie wskazanym mu przez NCBR na podstawie uwag panelu – najczęściej zmian można dokonać tylko raz.
- Różnorodność perspektyw oceny, prowadzenie dyskusji i wspólne wypracowywanie konsensu/uzgadnianie ocen przez ekspertów



WADY

- Brak możliwości podwyższenia wnioskowanego dofinansowania projektu podczas uzupełniania lub poprawy wniosku przez wnioskodawcę
- Możliwość pojawienia się sytuacji problemowych: próby narzucenia zdania jednego z ekspertów pozostałym, braku spójności ocen, trudności w osiągnięciu konsensu
- Trudność oceny projektów ryzykownych w oparciu o obecne kryteria wyboru – brak konkretnych wytycznych, na ile tego typu projekty wpisują się w istotę poddziałania i jakie ryzyko w nie wpisane powinno być zaakceptowane



REZULTATY

W wyniku eksperckiej oceny merytorycznej powstaje lista rankingowa pozytywnie ocenionych wniosków. Na jej podstawie następuje wybór projektów rekomendowanych do finansowania.



ŹRÓDŁA

[Regulamin konkursu INFRASTART](#)

[Baranowski M, Krok K., Pisarek J., Zawadzka M., Ocena systemu wsparcia B+R+I w kontekście realizacji wybranych programów krajowych i PO IG, NCBR \(2020\)](#)

[Ewaluacja systemu wyboru projektów PO IR – etap I \(2016\)](#)

OCENA PANELOWA Z UDZIAŁEM EKSPERTÓW I WNIOSKODAWCY



CZAS I MIEJSCE

- Większość programów NCBR



CEL STOSOWANIA

Weryfikacja informacji zawartych we wniosku o dofinansowanie i wyjaśnienie ewentualnych niejasności w trakcie panelu ekspertów z wnioskodawcą



OPIS

Elementem oceny merytorycznej projektu jest spotkanie ekspertów oceniających wnioski z wnioskodawcą oraz członkami konsorcjum, którzy w jego trakcie mogą odnieść się do pytań i ewentualnych wątpliwości ekspertów. Celem spotkania jest przede wszystkim merytoryczna dyskusja na temat złożonego wniosku o dofinansowanie, dlatego bardzo ważne jest, aby podczas panelu wnioskodawcę reprezentowały osoby mające pełną wiedzę na temat projektu – zarówno techniczną, jak i ekonomiczną.

Na początku funkcjonowania tej formy oceny, panel odbywał się w miejscu realizacji projektu, czyli u wnioskodawcy. Stanowiło to trudne i kosztochłonne przedsięwzięcie organizacyjne. Po kilku latach zrezygnowano z takiej formy panelu – obecnie odbywa się on za pośrednictwem kanałów elektronicznych (w formie wideokonferencji) i w zależności od programu składa się z maksymalnie trzech części:

- 1) omówienie projektu,**
- 2) dyskusja z przedstawicielami wnioskodawcy nt. projektu,**
- 3) ocena projektu lub uzgodnienie zakresu ewentualnej poprawy wniosku.**

Ocena poszczególnych kryteriów dokonywana jest przez wszystkich ekspertów. Kryteria mogą się różnić w poszczególnych programach, jednak zasadniczo obejmują dwie główne grupy:

1. Kryteria merytoryczne, np.:

- kwalifikowalność poszczególnych członków konsorcjum,
- spełnienie efektu zachęty,
- spójność projektu,
- zdolność członków konsorcjum do finansowej realizacji projektu,
- współpraca przedsiębiorców innych niż MŚP,

- efekty przedsięwzięcia,
- zarządzanie przedsięwzięciem.

2. Kryteria horyzontalne, np.:

- spełnienie horyzontalnych zasad równości szans i niedyskryminacji,
- zgodność z Kartą Praw Podstawowych,
- zgodność z Konwencją o Prawach Osób Niepełnosprawnych.

Czas przeznaczony na panel ekspertów jest ograniczony, identyczny dla wszystkich wnioskodawców. Od wnioskodawcy oczekuje się zatem rzetelnego przygotowania, merytorycznych odpowiedzi i dbania o to, aby zaplanowany czas nie został zmarnowany na sprawy niedotyczące najistotniejszych kwestii podnoszonych przez członków panelu.

Nieuczestniczenie przez wnioskodawcę w spotkaniu w wyznaczonym terminie jest równoznaczne z wycofaniem wniosku z dalszej oceny.



ZALETY

- Projekty są oceniane przez specjalistów z dziedziny, której dotyczy projekt. Eksperti są w większości wybierani z wewnętrznej bazy ekspertów, a w przypadku programów na rzecz bezpieczeństwa i obronności państwa są dodatkowo wskazywani przez właściwe resorty. Wśród nich są m.in. uznani naukowcy, specjaliści z obszaru gospodarki i finansów, pracownicy instytucji doradczych oraz funduszy *venture capital*. Część ekspertów NCBR stanowią także specjaliści, którzy służą wiedzą i międzynarodowym doświadczeniem.
- Bardziej otwarty i transparentny proces oceny, wymiana wiedzy między wnioskodawcą a oceniającymi, możliwość zadawania pytań, wyjaśnienia wątpliwości, poznania kontekstu i szczegółów realizacji projektu



WADY

- Bezpośrednia konfrontacja wnioskodawcy z ekspertami może nie być komfortowa – nie zawsze wnioskodawca ma umiejętność autoprezentacji, co może wpłynąć na ostateczną ocenę projektu.



REZULTATY

NCBR każdorazowo przekazuje wnioskodawcy informację o przyznaniu lub nieprzyznaniu dofinansowania. Jeśli ocena jest negatywna, to oprócz jej uzasadnienia wnioskodawca otrzymuje także pouczenie o możliwości wniesienia protestu lub odwołania.



ŹRÓDŁA

[Informacje ze strony internetowej NCBR](#)

[Przewodnik dla Wnioskodawcy – udział w panelu](#)

OCENA FORMALNO-MERYTORYCZNA



CZAS I MIEJSCE

Programy finansowane z funduszy Unii Europejskiej, w tym m.in.:

- PO WER (Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój) 2014–2020



CEL STOSOWANIA

Sprawdzenie opracowanej przez wnioskodawcę dokumentacji pod kątem stopnia spełniania kryteriów formalnych i merytorycznych w konkursie



OPIS

Ocena formalno-merytoryczna jest dokonywana przez komisję oceny projektów, składającą się z co najmniej trzech osób, w tym pracowników NCBR oraz ekspertów.

Ocena dokonywana jest przy pomocy karty oceny formalno-merytorycznej wniosku o dofinansowanie.

Ocenie podlegają kolejno:

- ogólne kryteria formalne,
- kryteria dostępu (o ile dotyczy),
- ogólne kryteria horyzontalne,
- ogólne kryteria merytoryczne,
- kryteria premiujące (o ile dotyczy).

Jeżeli oceniający uzna, że projekt spełnia kryteria formalne, sprawdza, czy projekt spełnia kryteria dostępu, w dalszej kolejności kryteria horyzontalne, a na końcu – merytoryczne. Za spełnianie wszystkich ogólnych kryteriów merytorycznych oceniający może bezwarunkowo albo warunkowo przyznać maksymalnie 100 punktów. Ocena w każdej części wniosku o dofinansowanie przedstawiana jest w postaci liczb całkowitych. W ostatniej kolejności oceniający sprawdza, czy projekt spełnia wszystkie kryteria premiujące, o ile bezwarunkowo przyznał wnioskowi co najmniej 60% punktów w poszczególnych kategoriach ogólnych kryteriów merytorycznych.



ZALETY

- Ocena formalno-merytoryczna jest dokonywana przez komisję w terminie nie późniejszym niż 70 dni od daty zakończenia naboru – jest to dość krótki czas w porównaniu do sytuacji, w której ocena formalna i merytoryczna w konkursie jest prowadzona osobno.



WADY

- Zmienność poszczególnych kryteriów oceny pomiędzy konkursami w jednym programie, co wymaga od wnioskodawcy szczególnej uwagi przy zapoznawaniu się z dokumentacją konkursową, by zauważyć ewentualne zmiany



REZULTATY

W wyniku eksperckiej oceny merytorycznej powstaje lista rankingowa pozytywnie ocenionych wniosków. Na jej podstawie następuje wybór projektów rekomendowanych do finansowania.



ŹRÓDŁA

Regulaminy konkursów w ramach programu PO WER np.

[Regulamin konkursu nr 4/SK2.0/POWER/3.1/2016 na projekty w programie Ścieżki Kopernika 2.0](#)

[Regulamin konkursu nr 2/SP/POWER/3.1/2015 na projekty w programie „Studiujesz? Praktykuj!”](#)

NEGOCJACJE



CZAS I MIEJSCE

- Programy międzynarodowe
- PO WER (Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój) 2014–2020
- FERS (Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego) 2021–2027



CEL STOSOWANIA

Poprawienie lub uzupełnienie wniosku w odpowiedzi na uwagi zgłoszone w trakcie kolejnych etapów oceny merytorycznej



OPIS

Do etapu negocjacji przechodzą tylko te wnioski, które zostały pozytywnie ocenione na wcześniejszych etapach i mają szansę na dofinansowanie. Wymagają one jednak poprawy lub uzupełnienia w częściach wniosku wskazanych przez ekspertów w zakresie spełniania kryteriów wyboru projektów. Negocjacom nie podlegają kryteria merytoryczne oceniane w systemie (spełnia/nie spełnia) na pierwszym etapie oceny merytorycznej. Na etapie negocjacji możliwa jest analiza dodatkowych materiałów i wyjaśnień przekazanych przez wnioskodawcę.

Negocjacje są prowadzone do wyczerpania kwoty przeznaczonej na dofinansowanie projektów w naborze. Mogą one dotyczyć większej liczby projektów, niż wynika to z alokacji dostępnej w konkursie, tak, by zapewnić maksymalne wyczerpanie kwoty przeznaczonej na dofinansowanie projektów.



ZALETY

- Możliwość poprawienia wniosku w obszarze kryteriów dostępu i horyzontalnych



WADY

- Niepodjęcie negocjacji w terminie skutkuje negatywną oceną kryterium kończącego negocjacje i brakiem możliwości przyznania dofinansowania, co może prowadzić do niewykorzystania całej alokacji na działanie.



REZULTATY

Po etapie negocjacji projekt może zostać oceniony pozytywnie lub negatywnie i następnie skierowany – bądź nie – do dofinansowania.



ŹRÓDŁA

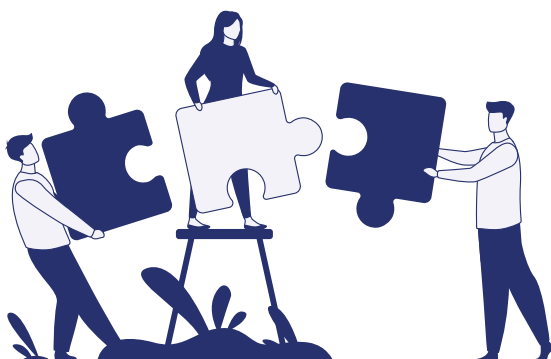
[Regulamin wyboru projektów FERS.01.05-IP.08-001/23, Kształcenie na potrzeby branż kluczowych](#)

2.3

ETAP REALIZACJI PROJEKTU

REALIZACJA PROJEKTU

WYBRANE MECHANIZMY



WSPÓŁPRACA

- w formule konsorcjum
- podział praw IP
- minimalny zakres umowy
- partnerstwo w projektach

FINANSOWANIE

- pośrednia pomoc publiczna
- dotacja warunkowa
- wykorzystanie nadwyżki w programie

INNOWACYJNE ZAMÓWIENIA PUBLICZNE

- definiowanie parametrów rozwiązania
- konsultacje rynkowe dialog techniczny

INNE MECHANIZMY PROJEKTOWE

- negocjacje
- moduły
- wdrożenie
- mentoring

POZOSTAŁE

- studium wykonalności
- wsparcie naukowców z Ukrainy

Projekty B+R+I zazwyczaj charakteryzują się złożonością, podwyższonym poziomem ryzyka i wymagają współpracy zespołów lub grup badawczych. Mają one na ogół unikatowy charakter, wynikający z celów projektu, zastosowanych metod/podejść, składu zespołów, otoczenia społeczno-gospodarczego, jak i warunków realizacji wpisanych w dokumentację konkursową. Niektóre spośród zaprezentowanych w tej części rozwiązań wynikają bezpośrednio z założeń przyjętych na etapie programowania oraz warunków udziału w konkursach. Na czym to polega? Przykładowo, wymóg realizacji projektu w konsorcjum warunkuje konieczność nawiązania przez wykonawcę formalnej współpracy z innym podmiotem poprzez umowę określającą warunki i obowiązki wynikające z tej współpracy. To skutkuje określonymi rozwiązaniami dotyczącymi np. podziału praw własności intelektualnej i kosztów. Warunki te mogą być determinowane różnymi sposobami udzielania wsparcia, np. w postaci pośredniej pomocy publicznej czy dotacji warunkowej. Także możliwości modułowego formułowania zakresu projektu – dostępne w programie Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) – pozwalają na dofinansowanie kompleksowych działań dopasowanych do potrzeb beneficjenta, których wcześniej Centrum nie finansowało (np. wdrożenia). Warto tutaj nadmienić, że ze względu na praktyczny wymiar dofinansowywanych prac B+R, wymóg wdrożenia

rezultatów projektu stanowi jeden z kluczowych wymogów stawianych beneficjentom w większości programów Centrum. Świadomość tego obowiązku powinna towarzyszyć wszystkim realizującym projekt.

Odrębnym mechanizmem stosowanym w wybranych programach NCBR jest mentoring, który służy rozwijaniu umiejętności, wiedzy i kompetencji członków zespołów projektowych. Dobrze poprowadzony, może sprzyjać osiągnięciu celów projektu oraz wdrożeniu jego rezultatów.

Warunki wsparcia mogą się zmieniać w trakcie trwania konkursu, co może wynikać zarówno z przyczyn zewnętrznych (zmiana prawa, reakcja na bieżące wydarzenia – np. wsparcie naukowców z dotkniętej wojną Ukrainy), jak i związanych z zarządzaniem programem (np. pojawienie się nadwyżki budżetowej wynikającej z różnic kursowych).

Część z opisanych w tym rozdziale rozwiązań ma charakter uniwersalny, a inne wynikają wprost z zastosowanej formy wsparcia – np. kapitałowego. Zasadniczo tą formą wsparcia zajmuje się Polski Fundusz Rozwoju, ale Centrum wypracowało pewne charakterystyczne rozwiązania wynikające ze specyfiki organizacji. Jest to polski pierwiastek, wymóg tzw. elementu B+R, sposób funkcjonowania komitetów inwestycyjnych oraz kształt inwestycji prowadzonej wspólnie z funduszem partnerskim.

WSPÓŁPRACA W FORMULE KONSORCJUM



CZAS I MIEJSCE

- Większość programów NCBR



CEL STOSOWANIA

Umożliwienie realizacji kompleksowych i zaawansowanych projektów badawczo-rozwojowych poprzez połączenie potencjałów i kompetencji różnych podmiotów, co pozwala na efektywne wykorzystanie ich zasobów i zwiększa szanse na opracowanie innowacyjnych rozwiązań, które trudno byłoby wdrożyć samodzielnie



OPIS

Konsorcja w projektach NCBR polegają na realizacji projektu przez grupę podmiotów, w której jeden z nich pełni rolę lidera, a pozostałe są konsorcjantami. Lider konsorcjum jest stroną umowy z NCBR i odpowiada za całość realizacji projektu, konsorcjanci zaś realizują określone zadania w ramach modułów projektu. Zarówno lider, jak i konsorcjanci otrzymują dofinansowanie adekwatne do przypisanych im zadań – zgodnie z zapisami umowy konsorcjum, która powinna być zawarta przed złożeniem wniosku o dofinansowanie (patrz: [Umowa konsorcjum](#)). Najczęstszymi typami konsorcjów w projektach NCBR są konsorcja naukowe (składające się z jednostek naukowych) lub naukowo-przemysłowe (składające się z jednostek naukowych i przedsiębiorstw) oraz przemysłowe (składające się z przedsiębiorstw). W zależności od warunków konkursu, w ich skład mogą wchodzić również innego typu podmioty, np. organizacje trzeciego sektora.



ZALETY

- Rozwijanie i zacieśnianie współpracy między biznesem a nauką
- Możliwość prowadzenia prac B+R na większą skalę i w szerszym zakresie niż w przypadku pojedynczego podmiotu
- Transfer wiedzy i technologii pomiędzy uczestnikami konsorcjum
- Podział ryzyka i kosztów pomiędzy partnerów konsorcjum
- Zwiększenie szans na wdrożenie i komercjalizację wyników badań dzięki udziałowi przedsiębiorców
- Ułatwienie pozyskania finansowania na duże, kapitałochłonne projekty B+R



WADY

- Konieczność koordynacji działań i zarządzania relacjami między różnymi podmiotami w konsorcjum, co może prowadzić do konfliktów interesów lub opóźnień w realizacji projektu
- Podział praw własności intelektualnej i wyników badań między partnerów konsorcjum, który może być źródłem sporów i komplikacji prawnych
- Utrudniony przepływ wiedzy i informacji między uczestnikami konsorcjum z powodu obaw o utratę przewagi konkurencyjnej
- Większe wymogi administracyjne i sprawozdawcze dla lidera konsorcjum w zakresie zarządzania projektem i rozliczania środków
- Ryzyko opóźnień lub problemów w przypadku niewypełnienia zobowiązań przez jednego z partnerów konsorcjum
- Potencjalne trudności w znalezieniu odpowiednich partnerów o komplementarnych kompetencjach i zasobach do utworzenia efektywnego konsorcjum



REZULTATY

Efektom jest stymulacja współpracy między sektorem naukowym a przedsiębiorcami, co przyczynia się do wymiany doświadczeń, wzajemnego inspirowania się oraz lepszego zrozumienia potrzeb i uwarunkowań działania partnera. W latach 2007–2024 beneficjentami programów NCBR zostało 2,8 tys. konsorcjów, realizujących projekty warte 21 mld złotych.



ŹRÓDŁA

[Informacje ze strony NCBR](#)

[Informacje ze strony PO IR](#)

ZAKRES MINIMALNY UMOWY KONSORCJUM KRAJOWEGO/ UMOWA DESCA



CZAS I MIEJSCE

- Zakres minimalny umowy konsorcjum: programy międzynarodowe, krajowe, fundusze UE, KPO
- Umowa DESCA: Horyzont 2020, Horyzont EU



CEL STOSOWANIA

Uregulowanie zakresu praw i obowiązków podmiotów tworzących konsorcjum na rzecz realizacji wspólnego projektu/przedsięwzięcia



OPIS

Pojęcie konsorcjum nie jest jednoznacznie uregulowane w prawodawstwie polskim. Niemniej w przypadku ubiegania się o środki publiczne, konieczne jest stworzenie dokumentu, który określa prawa i obowiązki stron współpracujących na rzecz realizacji projektu.

1. **W NCBR minimalny zakres umowy konsorcjum jest określany w dokumentacji konkursowej**, która wskazuje, jakie kwestie muszą zostać uregulowane przed podjęciem formalnej współpracy w ramach danego programu. Ponadto w zasadniczej umowie o dofinansowanie określone są wymagania wobec podmiotów działających wspólnie w ramach danego projektu badawczego.
2. Szczególnym przypadkiem umowy konsorcjum jest umowa regulująca relacje w konsorcjum w projektach programów ramowych UE. Wypracowany przez niezależne instytucje w toku szerokich konsultacji z interesariuszami oraz dialogu z Komisją Europejską, na potrzeby Programu Horyzont Europa – DESCA Model Consortium Agreement – model umowy konsorcjum uwzględnia wymagania wynikające z zasad programu. Ma on modułową strukturę z różnymi opcjami oraz alternatywnymi modułami i klauzulami, co zapewnia maksymalną elastyczność i adekwatność dla różnych grup partnerów realizujących projekty badawcze. Najnowsza wersja, tzw. DESCA 2.0, jest dostosowana również do konkursów Horyzontu Europa, finansowanych na zasadzie lump-sum (ryczałtu). DESCA – choć to najbardziej popularny wzór umowy – nie jest rozwiązaniem narzuconym przez Komisję Europejską. Istnieją również modele umów konsorcjum przygotowane przez inne organizacje, a ponadto konsorcja mogą przygotować treść umowy niezależnie od istniejących modeli.

ZALETY



- Modułowa struktura umowy konsorcjum, która pozwala na możliwie najbardziej sprawiedliwe zrównoważenie interesów wszystkich partnerów w projekcie
- Rozwiązania zapewniające na etapie przygotowania do realizacji projektu klarowność kompetencyjną we współpracy partnerów oraz zapobieganie potencjalnym problemom
- Doprecyzowanie zasad wewnętrznej organizacji w ramach konsorcjum oraz udziału poszczególnych podmiotów w zyskach i stratach
- Opisanie procesu decyzyjnego

WADY



- Zakresy minimalnych wymagań umowy konsorcjum w NCBR, które różnią się w zależności od programu



REZULTATY

Efektom były umowy konsorcjalne zawierane przez beneficjentów (w latach 2007–2023 w NCBR projekty realizowało 2759 konsorcjów).



ŹRÓDŁA

[Wzory dokumentów dla programów współpracy międzynarodowej/programów krajowych w NCBR](#)

[Wzory dokumentów dla programu FENG](#)

[Wzór umowy konsorcjum DESCA dla programu Horyzont Europa](#)

[Publikacja NCBR: Międzynarodowe projekty B+R w NCBR – aplikowanie, realizacja, sukces \(2021\), w której dużo miejsca poświęcono kwestii tworzenia poprawnych umów konsorcjum](#)

PARTNERSTWO W PROJEKTACH



CZAS I MIEJSCE

- PO WER (2014–2020)
- FERS (2021–2027)



CEL STOSOWANIA

Partnerstwo tworzone jest w celu wspólnej realizacji projektu przez podmioty wnoszące do niego zasoby ludzkie, organizacyjne, techniczne lub finansowe, dzięki którym i osiągniętej w ten sposób specjalistycznej wiedzy można lepiej podejść do rozwiązania danego problemu.



OPIS

Partnerstwo jest formą wspólnej realizacji projektu, która była dopuszczona w poszczególnych działaniach/ konkursach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (2014–2020) oraz jest możliwa w programie Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (2021–2027). **Realizacja projektu w partnerstwie musi mieć swoje uzasadnienie merytoryczne. Partnerstwo nie jest tożsame z realizacją projektu w formie konsorcjum.**

Formalne wymagania co do partnera projektu różniły się w zależności od działania/konkursu. Na przykład w kolejnych edycjach konkursu „Uczelnia dostępna” partnerem uczelni mógł być dowolny podmiot spełniający wymogi formalne wynikające z przepisów prawa, w tym także inna uczelnia, z zastrzeżeniem, że pełni ona rolę jedynie wsparcia merytorycznego. Z kolei w konkursie Zintegrowane Programy Uczelni w ramach Ścieżki III nie dopuszczono realizacji projektów składanych w partnerstwie z innymi uczelniami.

Zgodnie z wymogami ustawy wdrożeniowej, przed złożeniem wniosku o dofinansowanie w przypadku części podmiotów (o których mowa w art. 4, art. 5 ust. 1 i art. 6 ustawy z dnia 11 września 2019 r. – Prawo zamówień publicznych) wybór partnera(-ów) powinien zostać dokonany z uwzględnieniem ogłoszenia otwartego naboru na stronie internetowej z zachowaniem 21-dniowego terminu na zgłaszanie się. Przy wyborze należy uwzględnić zgodność działania potencjalnego partnera z celami partnerstwa, deklarowany wkład w realizację celu partnerstwa oraz doświadczenie w realizacji projektów o podobnym charakterze. Informacja o wybranych podmiotach jest podawana do publicznej wiadomości na stronie internetowej.

Partnerzy mogą być przypisani do zadań, za których wykonanie będą odpowiedzialni w ramach projektu. Sposób i tryb wyboru partnera musi być opisany we wniosku o dofinansowanie. Realizacja projektu w partnerstwie musi mieć swoje uzasadnienie merytoryczne – tzn. dzięki współpracy podmiotów powstanie wartość dodana, niemożliwa do osiągnięcia w przypadku działań podejmowanych indywidualnie lub poprzez zlecanie działań podmiotom zewnętrznym wobec wnioskodawcy.

Zasadność realizacji projektu w partnerstwie podlega ocenie merytorycznej. Uznanie przez ekspertów realizacji projektu w partnerstwie za bezzasadne skutkuje negatywną oceną wniosku.

ZALETY

-   ■ Rozłożenie prac projektowych pomiędzy podmioty o różnej specjalizacji lub doświadczeniu
- Wniesienie do projektu wiedzy, umiejętności, ewentualnie środków finansowych lub technicznych partnera
- Podniesienie jakości efektów realizowanych projektów oraz lepsze ich dopasowanie do potrzeb uczelni i użytkowników

WADY

-   ■ Konieczność koordynacji działań i zarządzania między różnymi podmiotami
- Potencjalne trudności w znalezieniu odpowiednich partnerów



REZULTATY

W programie PO WER kilkaset projektów było realizowanych w partnerstwie.



ŹRÓDŁA

Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020
Regulaminy poszczególnych konkursów, np. Regulamin wyboru projektów FERS.03.01-IP.08-001/23 Dostępność podmiotów szkolnictwa wyższego

MODUŁY



CZAS I MIEJSCE

- Działanie FENG.01.01 Ścieżka SMART (2023–)



CEL STOSOWANIA

Zapewnienie możliwości finansowania różnego typu działań wzmacniających realizację projektu badawczo-rozwojowego i osiągnięcie celów projektowych



OPIS

Moduły to różne etapy lub elementy składowe, które można realizować w ramach danego projektu realizowanego przez beneficjentów Ścieżki SMART w programie FENG. Wnioskodawcy mogą wybierać i łączyć różne moduły w zależności od specyfiki projektu i potrzeb przedsiębiorstwa. Szczegółowe wymagania i kryteria oceny dla poszczególnych modułów są określone w dokumentacji konkursowej – może ona np. zawierać listę modułów obowiązkowych i fakultatywnych dla wnioskodawców.

Najczęściej występujące moduły to:

- **Moduł B+R (obowiązkowy)**

Obejmuje prowadzenie prac badawczo-rozwojowych, takich jak badania przemysłowe lub eksperymentalne prace rozwojowe, mające na celu opracowanie nowych lub znacząco ulepszonych produktów, usług lub procesów.

- **Moduł Wdrożenie innowacji**

Umożliwia sfinansowanie wdrożenia wyników uzyskanych w module B+R, np. poprzez inwestycje w środki trwałe, wartości niematerialne i prawne, marketing oraz szkolenia personelu.

- **Moduł Infrastruktura B+R**

Pozwala na sfinansowanie zakupu lub budowy niezbędnej infrastruktury badawczej, takiej jak aparatura, sprzęt, technologie informacyjne i telekomunikacyjne.

- **Moduł Doradztwo**

Obejmuje usługi doradcze wspierające realizację pozostałych modułów, np. w zakresie innowacji, transferu technologii, ochrony własności intelektualnej.

- **Moduł Cyfryzacja**

Skupia się na wdrażaniu technologii cyfrowych w różnych aspektach projektu i może obejmować następujące elementy: automatyzacja procesów, analiza danych, rozwój oprogramowania, bezpieczeństwo cyfrowe, komunikacja cyfrowa, integracja systemów.

■ **Moduł Zazielenienie przedsiębiorstw**

Ma na celu zmniejszenie negatywnego wpływu projektów na środowisko. Koncentruje się na wdrażaniu zrównoważonych i ekologicznych praktyk, takich jak redukcja emisji, wykorzystanie energii odnawialnej, efektywność energetyczna, gospodarka odpadami, ochrona zasobów naturalnych, promowanie zrównoważonego rozwoju oraz edukacja ekologiczna.

■ **Moduł Kompetencje**

Koncentruje się na rozwijaniu i doskonaleniu umiejętności oraz wiedzy uczestników projektu, obejmując działania takie jak szkolenia, warsztaty, programy mentorskie, współpraca z ekspertami oraz budowanie zespołów o wysokich kompetencjach w kluczowych dziedzinach.

■ **Moduł Internacjonalizacja**

Wspiera międzynarodową współpracę, wymianę wiedzy i technologii oraz ekspansję na zagraniczne rynki poprzez partnerstwa, mobilność naukowców, międzynarodowe projekty badawcze, dostęp do zagranicznych rynków, standaryzację oraz promocję wyników badań.



ZALETY

- Możliwość finansowania z jednego źródła dużych, kompleksowych przedsięwzięć B+R
- Ułatwienie organizacji i zarządzania w projekcie, dzięki czemu można skuteczniej planować, monitorować i kontrolować postępy w realizacji poszczególnych etapów
- Zwiększenie efektywności wykorzystania zasobów poprzez przypisanie ich do konkretnych obszarów tematycznych
- Możliwość finansowania różnego typu potrzeb w ramach jednego projektu
- Ułatwienie komercjalizacji/wdrożenia wyników prac B+R w projekcie



WADY

- Skomplikowany i długotrwały sposób oceny, angażujący kilku ekspertów z różnych dziedzin do oceny jednego projektu
- Podział projektu na moduły, który w niektórych przypadkach może utrudnić zarządzanie nim
- Moduły mogą być niepowiązane ze sobą, co nie zapewnia spójności projektu



REZULTATY

Oprócz obowiązkowego modułu B+R, wnioskodawcy najczęściej wybierali moduł Wdrażanie innowacji – zawierało go 24% złożonych wniosków. Pozostałe moduły były wybierane rzadziej: moduł Internacjonalizacja wybierało 9% wnioskodawców, moduł Zazielenienie przedsiębiorstw – 8%, moduł Cyfryzacja – 5%, moduł Kompetencje – 5%, moduł Infrastruktura B+R – 3%.



ŹRÓDŁA

[Strona NCBR](#)

[Strona naboru w Ścieżce SMART](#)

[Kryteria wyboru projektów, Ścieżka SMART](#)

PODZIAŁ PRAW IP LUB PRZEKAZANIE ICH DO PODMIOTÓW INNYCH NIŻ BENEFICJENCI



CZAS I MIEJSCE

- Mechanizm stosowany w większości programów NCBR



CEL STOSOWANIA

Zapewnienie jasnych reguł dotyczących dostępu do wyników badań, co zapobiega ewentualnym sporom dotyczącym korzyści z wykorzystania wypracowanych rozwiązań na etapie komercjalizacji oraz wspiera efektywną współpracę i sprawiedliwy podział zysków między partnerami projektu



OPIS

W zależności od specyfiki programu, w NCBR stosuje się różne modele tego mechanizmu, np.:

- 1. Wspólne Przedsięwzięcia** – prawa własności intelektualnej (IP) przysługują wspólnie wykonawcy projektu i partnerowi programu (jest ono współfinansowane przez partnera, patrz: Wspólne przedsięwzięcia). W zależności od wysokości jego wkładu może on otrzymać część adekwatną do procentowego udziału wkładu w budżet projektu. Przekazanie praw może polegać na przekazaniu licencji lub praw do wyników.
- 2. Tematy zamawiane w programach strategicznych** – zamawiający, którym jest organ administracji państwowej, zobowiązuje się do wdrożenia efektów projektu zrealizowanego przez wykonawcę i przejmuje prawa własności intelektualnej do uzyskanych wyników.
- 3. Programy związane z obronnością** – zamawiającym jest organ administracji państwowej odpowiedzialny za obronność i bezpieczeństwo, a całość praw do IP po zakończeniu realizacji projektu przechodzi na zamawiającego.
- 4. Zamówienia przedkomercyjne** – korzyści w obszarze praw własności intelektualnej są dzielone pomiędzy zamawiającego i wykonawcę. Prawa własności przemysłowej przysługują wykonawcy, z tym, że jest on w określonym momencie zobowiązany do przekazania na rzecz NCBR niewyłącznej licencji na korzystanie z rozwiązania oraz do udzielania – na zasadach rynkowych – niewyłącznych licencji podmiotom trzecim. Sposób podziału jest szczegółowo określany w umowie.



ZALETY

- Brak konieczności rozliczania się wykonawcy z wdrażania – robi to instytucja zamawiająca w przypadku programów, gdzie IP przechodzi na zamawiającego lub ostatecznego odbiorcę rozwiązania
- Oszczędność czasu – stosowanie gotowych, jasnych i zrozumiałych zasad dotyczących korzystania z wyników badań przez wszystkich partnerów projektu
- Zapobieganie konfliktom podczas podziału zysków z komercjalizacji wyników badań



WADY

- Zbyt restrykcyjne albo niekorzystne dla beneficjentów zasady podziału własności intelektualnej, które mogą skutkować brakiem zainteresowania uczestnictwem w konkursie
- Ryzyko polegające na tym, że instytucja, której przekazane są prawa własności intelektualnej, nie będzie zainteresowana ich wykorzystaniem w praktyce, co może blokować dalsze wykorzystanie wyników przez inne zainteresowane strony (np. beneficjentów)
- Ryzyko związane ze zmianą strategii działalności zamawiającego (gestora, partnera) oraz jego potrzeb w obszarze zamawianego rozwiązania, często niezależne od niego samego, np. ze względu na zmiany w obszarze działalności zamawiającego



REZULTATY

Zarządzanie prawami własności intelektualnej jest istotne ze względu na aktywność beneficjentów programów w tym obszarze. Na podstawie ocenionych raportów z wdrożeń (patrz: Raport z wdrożenia) w programach krajowych beneficjenci dokonali 771 zgłoszeń patentowych, a uzyskali 822 patenty, 78 wzory użytkowe oraz 72 wzory przemysłowe.



ŹRÓDŁA

Przykładowo: [wzór umowy w ramach Wspólnego Przedsięwzięcia NEON](#)
[Ewaluacja ex post Programu „Blok 200+” – innowacyjna technologia zmiany reżimu pracy bloków energetycznych klasy 200 MWe \(2022\)](#)

DEFINIOWANIE PARAMETRÓW OCZEKIWANEGO ROZWIĄZANIA



CZAS I MIEJSCE

- Programy realizowane w innowacyjnych formułach zamówień publicznych PCP i PI w ramach podziałania 4.1.3 PO IR (2014–2023)
- Strategiczny program badań naukowych i prac rozwojowych pn. Nowe technologie w zakresie energii (2021–)



CEL STOSOWANIA

Wypracowanie w toku prac badawczo-rozwojowych nowych (nieistniejących na rynku) rozwiązań dla konkretnie zdefiniowanego problemu/wyzwania



OPIS

Programy ze zdefiniowanymi parametrami oczekiwanego rozwiązania konstruowane są w oparciu o model wypracowany przez amerykańską agencję badawczą Defense Advanced Research Projects Agency (DARPA). Cechą wyróżniającą programy realizowane w tej formule jest nakierowanie zespołów badawczych na rozwiązanie konkretnego wyzwania lub wypracowanie pożądanego produktu czy technologii wskazanych przez zamawiającego. Parametry dla finalnego produktu mają charakter funkcjonalny lub technologiczny. Logika interwencji nie wyznacza sposobu osiągnięcia celu programu, a zespoły badawcze mają swobodę generowania pomysłów i sposobów ich realizacji. W NCBR w ten sposób realizowany jest pakiet programów nakierowanych na wyzwania Zielonego Ładu (Innowacyjna biogazownia, Oczyszczalnia przyszłości, Budownictwo efektywne energetycznie i procesowo, Ciepłownia przyszłości, czyli system ciepłowniczy z OZE, Elektrociepłownia w lokalnym systemie energetycznym, Wentylacja dla szkół i domów, Technologie domowej retencji, Magazynowanie energii elektrycznej, Magazynowanie ciepła i chłodu).

Pierwsze programy w NCBR wdrażane w tej formule dotyczyły natomiast modernizacji bloków energetycznych (Bloki 200+), budowy dostawczego samochodu elektrycznego (eVan) oraz magazynowania wodoru.

Pewne elementy mechanizmu definiowania parametrów rozwiązań obecne są również w programie strategicznym poświęconym nowym technologiom w zakresie energii (NTE), w którego agendzie badawczej sformułowano ramowe parametry dla oczekiwanych rozwiązań w poszczególnych obszarach.

ZALETY



- Selekcja projektów i rozwiązań na bazie mierzalnych kryteriów – skuteczność i transparentność procesu
- Konieczność budowy prototypów lub demonstratorów rozwiązań, które stanowią potwierdzenie technologii i osiągnięcia zakładanych parametrów
- Finansowanie projektów w jak największym stopniu skupionych na rozwiązaniach oczekiwanych przez zamawiającego
- Kreowanie rynku innowacji (innowacyjne rozwiązania)
- Otwartość zamawiającego na innowacyjne i kreatywne podejście do rozwiązania wyzwania
- Model wymagający szerokiej współpracy z różnymi grupami interesariuszy (dostawcy technologii, ostateczni użytkownicy itd.)



WADY



- Czasochłonność procesu konsultacji rynkowych i rzetelnej diagnozy w zakresie istniejących rozwiązań i możliwych kierunków rozwoju – tak, aby prawidłowo zdefiniować parametry umożliwiające wypracowanie efektywnego kosztowo rozwiązania końcowego



REZULTATY

W przypadku dziewięciu programów NCBR dotyczących Europejskiego Zielonego Ładu zostały wypracowane 22 demonstratory technologii i rozwiązań spełniających zdefiniowane parametry dla produktu końcowego. Niosą one korzyści dla środowiska, zdrowia i dobrostanu ludzi oraz wymierne korzyści ekonomiczne. W listopadzie 2021 roku NCBR za te działania zostało wyróżnione m.in. europejską nagrodą European Innovation Procurement Awards (EUIPA) w pierwszej edycji nagród UE w zakresie zamówień innowacji.



ŹRÓDŁA

[Raport końcowy – Badanie ewaluacyjne ex-post programu „Bloki 200+. Innowacyjna technologia zmiany reżimu pracy bloków energetycznych klasy 200 MWe” realizowanego w ramach poddziałania 4.1.3 PO IR \(2022\)](#)

[Zawadzka M., Baranowski M., Bliżej rynku, bliżej nowoczesnych rozwiązań. Zamówienia przedkomercyjne i partnerstwo innowacyjne w praktyce NCBR \(2021\)](#)

[Strona poświęcona programom NCBR w innowacyjnej formule zamówień publicznych](#)

[Strona programu strategicznego – Nowe technologie w zakresie energii](#)

[Strona agencji DARPA](#)

KONSULTACJE RYNKOWE/ DIALOG TECHNICZNY



CZAS I MIEJSCE

- Programy realizowane w innowacyjnych formułach zamówień publicznych PCP i PI w ramach podziałania 4.1.3 PO IR (2015–)



CEL STOSOWANIA

Konsultacje mają na celu pozyskanie wiedzy w zakresie niezbędnym do przygotowania opisu przedmiotu zamówienia, specyfikacji warunków zamówienia lub określenia warunków umowy, a także rozpoznanie i identyfikacja potrzeb oraz perspektywy odbiorców. Efektem ma być lepsze dostosowanie programu do rzeczywistych potrzeb rynku, bieżącego stanu technologii i przewidywań odnośnie możliwości jej dalszego rozwoju oraz ułatwienie zamawiającemu sprecyzowania własnych wymagań dotyczących planowanego postępowania o udzielenie zamówienia publicznego.



OPIS

Mechanizm stosowany w tzw. nowych formułach B+R, wykorzystujących mechanizmy innowacyjnych zamówień publicznych – PCP/PI. Konsultacje rynkowe/dialog techniczny prowadzone są przed prawie każdym przedsięwzięciem przez Dział Rozwoju Innowacyjnych Metod Zarządzania Programami (DRIM), a także przez Dział Administracji i Zakupów (DAZ).

Wstępne konsultacje rynkowe zastąpiły rozwiązanie funkcjonujące w poprzednim stanie prawnym, tj. dialog techniczny. Wstępne konsultacje rynkowe są odpowiednikiem konsultacji rynkowych, o których mowa w art. 40 i 41 dyrektywy 2014/24/UE. PZP (prawo zamówień publicznych) daje zamawiającemu możliwość przeprowadzenia konsultacji rynkowych (nie obligując go do ich przeprowadzenia, ani nie ograniczając mu tej możliwości). Zamawiający prowadzi wstępne konsultacje rynkowe przed wszczęciem postępowania o udzielenie zamówienia publicznego. Stanowią one elastyczny instrument, dający zamawiającym dużo swobody w zakresie organizacji i prowadzenia projektu.

Zamawiający, przed wszczęciem postępowania o udzielenie zamówienia, może przeprowadzić wstępne konsultacje rynkowe w celu przygotowania postępowania oraz poinformowania wykonawców o swoich planach i wymaganiach dotyczących zamówienia. Może przeprowadzić konsultacje w przypadku, gdy ze względu na specyfikę zamówienia nie może opisać jego przedmiotu i warunków realizacji, a także w przypadku, gdy celem takich konsultacji będzie poznanie najlepszych rozwiązań dotyczących opisu przedmiotu zamówienia.

Ogłoszenie o konsultacjach rynkowych wraz z załącznikami publikowane jest na stronie NCBR. W ogłoszeniu wskazywany jest cel i przedmiot prowadzonych konsultacji oraz podmioty, do których kierowane jest zaproszenie. NCBR przeprowadza konsultacje rynkowe przed ostatecznym określeniem warunków realizacji postępowań. W ramach prowadzonych konsultacji zamawiający uzyskuje informacje służące późniejszemu doprecyzowaniu opisu przedmiotu zamówienia i oczekiwanego harmonogramu prac, oszacowaniu kosztów przyszłego zamówienia czy opracowaniu elementów oceny podmiotowej i przedmiotowej. Konsultacje mogą być prowadzone w formie bezpośrednich spotkań z możliwością komunikacji za pośrednictwem wideokonferencji lub rozmowy telefonicznej.

ZALETY

- Uzyskanie „z rynku” informacji niezbędnych do przygotowania dokumentacji przetargowej
- Zwiększenie szans pozyskania ostatecznego rozwiązania, adekwatnego do potrzeb i możliwości finansowych zamawiającego
- Zidentyfikowanie odpowiednich dla potrzeb zamawiającego rozwiązań technologicznych, organizacyjnych i ekonomicznych
- Zidentyfikowanie pożądaných dla zamawiającego rozwiązań prawnych w przyszłej umowie w sprawie zamówienia publicznego
- Prawidłowe przeprowadzenie konsultacji rynkowych, skutkujące zwiększeniem konkurencyjności zamówienia

WADY

- Czasochłonność i sformalizowanie procedury, wymagające zaangażowania po stronie zamawiającego
- Obawa wykonawców, że zostaną wykluczeni z postępowania, wynikająca z ich niewiedzy co do istoty konsultacji rynkowych i możliwości uczestniczenia w nich bez konieczności rezygnacji z udziału w oficjalnym postępowaniu
- Ryzyko przeprowadzenia konsultacji rynkowych w nieprawidłowy sposób, co zmniejsza konkurencyjność
- Konsultacje rynkowe bywają mylone przez wykonawców z negocjacjami, co skutkuje błędnym przekonaniem, że pominięta zostanie oficjalna procedura.



REZULTATY

Efektom konsultacji rynkowych jest przygotowanie postępowania, a finalnie otrzymanie usługi/dostawy zgodnej z zapotrzebowaniem zamawiającego i jego oczekiwaniami. Do połowy 2024 roku przeprowadzono 37 konsultacji rynkowych/dialogów technicznych, z czego 21 dotyczyło programów w nowych formułach wsparcia.



ŹRÓDŁA

[Strona NCBR: Konsultacje rynkowe/Dialog techniczny](#)

[Art. 84 ustawy z dnia 11 września 2019 r. Prawo zamówień publicznych \(Dz. U. z 2022 r. poz. 1710 ze zm.\)](#)

[Regulamin przeprowadzania wstępnych konsultacji rynkowych, Regulamin NCBR](#)

STUDIUM WYKONALNOŚCI



CZAS I MIEJSCE

- Programy sektorowe, Działanie 1.2. PO IR (2014–2017)



CEL STOSOWANIA

Dokonanie diagnozy potrzeb i możliwości danego sektora gospodarki przez jego przedstawicieli przy kształtowaniu programów wsparcia B+R w ramach tzw. podejścia oddolnego (*bottom-up*)



OPIS

Studium wykonalności (*feasibility study*) to szczegółowa analiza wykonalności projektu, którą wykonuje się na wstępnym etapie planowania, przed podjęciem decyzji o jego realizacji, zgodna z wymogami Szczegółowego Opisu Osi Priorytetowych (SZOOP). Głównym celem opracowania studiów wykonalności było zebranie informacji o potencjale B+R i innowacyjnym poszczególnych sektorów gospodarki oraz ich potrzebach. Kluczowe było także pozyskanie propozycji strategicznych agend badawczych, których wdrożenie przyczyni się do rozwiązania zdefiniowanych problemów poszczególnych sektorów gospodarki. Decyzja o ustanowieniu programu sektorowego zależała od oceny studium wykonalności oraz zaakceptowania przez NCBR agendy badawczej danego programu z uwzględnieniem możliwości finansowych. Ocenie poddawano pięć grup kryteriów: sytuacja sektora (w tym potencjał B+R i jego innowacyjność) – 30 pkt, zakres agendy badawczej (w tym jej ambitność i możliwości wdrożenia) – 50 pkt, stopień reprezentacji sektora przez wnioskodawcę – 10 pkt, jakość projektu programu sektorowego i studium – 5 pkt. Ocenę przeprowadzał zespół oceniający ze wsparciem ekspertów zewnętrznych.



ZALETY

- Dopasowanie zakresu planowanych programów do potrzeb sektora
- Pozyskanie informacji o potencjale sektora
- Otrzymanie propozycji agend badawczych planowanych programów



WADY

- Konstrukcja kryteriów oceny stwarzała problemy przygotowującym studia wykonalności, w związku z czym zawierały one niepełne informacje, a także wykazywały braki w zakresie logiki programu, mechanizmów komercjalizacji oraz agendy badawczej.
- Przedstawiciele sektora (np. organizacje branżowe) niekoniecznie musieli być reprezentantami większości podmiotów działających w sektorze.

Najwyższa Izba Kontroli w swojej ocenie wskazała na potrzebę dokonywania przez NCBR pogłębionej weryfikacji przedkładanych materiałów lub opracowywania własnych analiz/diagnoz, zwłaszcza dotyczących wysokości budżetów programów, a także uproszczonej analizy wykonalności technicznej i możliwości rynkowego wykorzystania produktów będących efektami programów.



REZULTATY

Złożono 50 studiów wykonalności, w tym 26 w trybie konkursowym. Na ich podstawie uruchomiono 13 programów sektorowych (jeden został ustanowiony na podstawie dwóch złożonych wniosków). Po zamknięciu programów sektorowych nie stosowano już tego narzędzia do ustanawiania nowych programów.



ŹRÓDŁA

[Wystąpienie pokontrolne zmienione zgodnie z treścią uchwały Zespołu Orzekającego Komisji Rozstrzygającej w Najwyższej Izbie Kontroli z dnia 18 czerwca 2021 roku](#)

Wzór studium wykonalności

FUNDUSZ KOINWESTYCYJNY



CZAS I MIEJSCE

- NCBR Investment Fund (2019–)

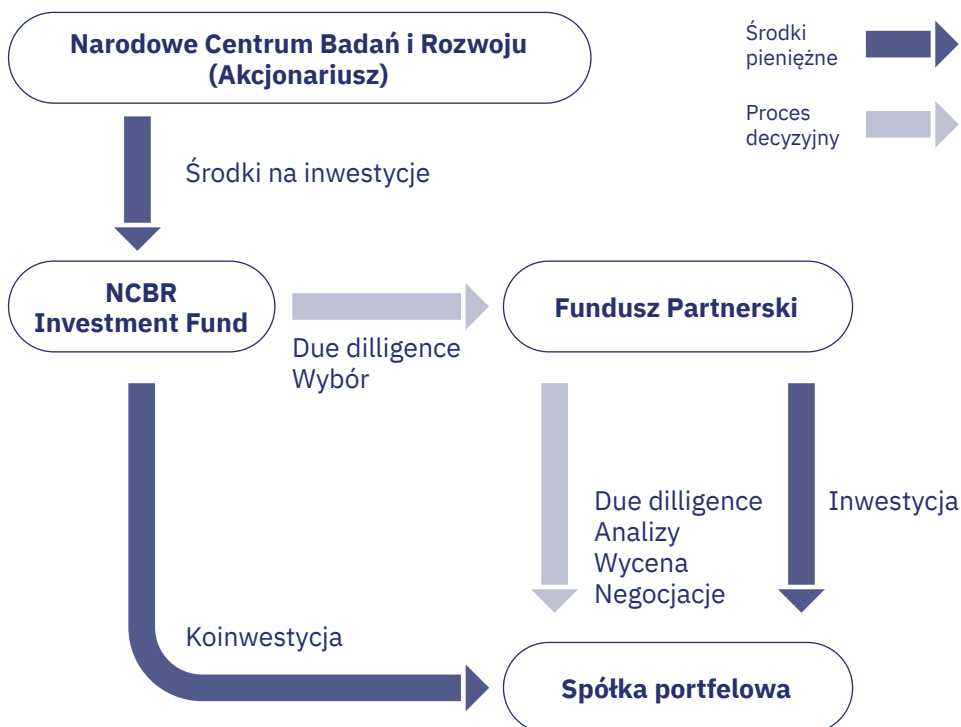


CEL STOSOWANIA

Wykorzystanie mechanizmu koinwestycji do inwestowania w małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), będące w fazie wzrostu lub ekspansji, komercjalizujące wyniki prac badawczo-rozwojowych



OPIS



Koinwestycja, rozumiana jako uzupełnianie środków prywatnych publicznymi, jest mechanizmem stosowanym we wszystkich przedsięwzięciach wsparcia kapitałowego podejmowanych przez NCBR. Postać funduszu koinwestycyjnego przyjmuje NCBR Investment Fund ASI SA (NIF), spółce zależnej NCBR. Środki na inwestycje są przekazywane NIF przez akcjonariusza, czyli NCBR (posiada 100% udziałów w spółce). NIF dokonuje wyboru funduszy partnerskich (patrz: [Fundusz partnerski](#)), z którymi wspólnie dokonuje inwestycji w tzw. spółki portfelowe (czyli podmioty, w których udziały obejmuje fundusz). Fundusz partnerski odpowiada za wybór spółki, jej analizę oraz wycenę. Możliwa jest także alternatywna ścieżka, polegająca na zgłoszeniu się spółki samodzielnie do NIF – w tym przypadku także konieczna jest jej ocena przez fundusz partnerski i udział w finansowaniu co najmniej jednego z nich.

Fundusz partnerski jest inwestorem wiodącym, który nadzoruje inwestycję. NCBR Investment Fund w takim rozumieniu jest funduszem pasywnym.



ZALETY

- Większa efektywność kosztowa działania funduszu
- Minimalizacja ryzyka inwestycyjnego
- Zwiększenie dostępu do szerszego wachlarza projektów inwestycyjnych (w tym dużych i bardziej ryzykownych)
- Możliwość realizacji **follow-on**, czyli „dosypywania” kapitału według potrzeb
- Zwiększenie możliwości komercjalizacji projektów będących wynikiem prac B+R
- Wsparcie rozwoju rynku **venture capital** w Polsce
- Wypełnienie luki kapitałowej obecnej na rynku, polegającej na braku odpowiedniej ilości kapitału prywatnego do inwestycji typu **venture capital** (w tym w przedsięwzięcia B+R)



WADY

- Pasywny charakter inwestycji – decyzje inwestycyjne leżą wyłącznie po stronie funduszy partnerskich



REZULTATY

Do końca 2023 roku zawarto porozumienia z 17 funduszami partnerskimi. W 2022 roku doszło do pierwszego wyjścia z inwestycji (udziały spółki portfelowej sprzedano za ponad 5 mln zł, podczas gdy wcześniej objęto je za 1,8 mln zł).



ŹRÓDŁA

[Strona NIF](#)

KOMITET INWESTYCYJNY



CZAS I MIEJSCE

- BRIdge Alfa (2013 – pilotaż, 2016–2017)
- BRIdge VC Pilotaż (2012–)
- BRIdge VC (CVC) (2016–)
- Projekt e-Pionier (2020)



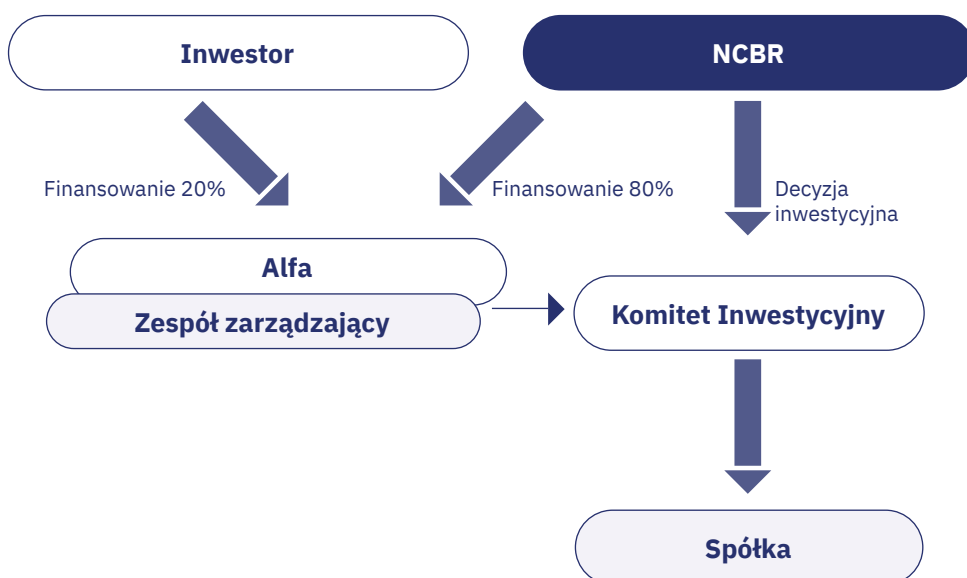
CEL STOSOWANIA

Podejmowanie decyzji inwestycyjnych polegających na wejściu kapitałowym lub finansowaniu danego przedsięwzięcia, co zapewnia finansowanie rozwiązań wpisujących się w cele i warunki danego programu



OPIS

Komitet inwestycyjny to organ, w którym podejmowane są decyzje inwestycyjne. Oznacza to, że decyduje on o tym, czy fundusz (w programach BRIdge) lub akcelerator (w projekcie e-Pionier) angażuje się finansowo w dany projekt. Komitety działały jako organy funduszu *venture capital* (w programach BRIdge) oraz przy projekcie e-Pionier. W praktyce w NCBR stosowano trzy modele funkcjonowania komitetu:



W programie Bridge Alfa komitet inwestycyjny podejmował decyzję, czy dany projekt zaprezentowany na jego posiedzeniu otrzyma dofinansowanie. Jednym z członków komitetu był ekspert NCBR, który uczestniczył w ocenie projektu oraz miał prawo głosu. Przedstawiciel NCBR miał również prawo sprzeciwu wobec decyzji inwestycyjnej, jeśli uznał, że narusza ona jeden z punktów rozumianych jako restrykcja inwestycyjna (np. w przypadku konfliktu interesów lub gdyby projekt nie miał charakteru B+R).



Program pilotażowy BRIdge VC odbiegał konstrukcją od BRIdge Alfa m.in. z uwagi na rolę przedstawiciela NCBR w Komitecie Inwestycyjnym – był on obserwatorem, bez prawa głosu, ale z prawem weta. Dotyczyło to sytuacji niezgodności planowanej inwestycji z celami przedsięwzięcia oraz gdyby podjęta decyzja godziła w interes Centrum lub Rzeczypospolitej Polskiej.

W projekcie e-Pionier członkowie komitetu byli powoływani przez dyrektora Centrum – byli nimi eksperci związani z informatyką. Akcelerator był zobowiązany do przekazania Centrum propozycji rozwiązania problemu zgłoszonego przez instytucję publiczną do oceny komitetu inwestycyjnego. Komitet, po pozytywnej ocenie formalnej, na posiedzeniu spotykał się z grantobiorcami i przedstawicielami zespołów projektowych (tzw. zespołów interdyscyplinarnych). Po prezentacji projektu oraz sesji pytań i odpowiedzi komitet mógł podjąć decyzję inwestycyjną o dopuszczeniu projektu (MVP) do realizacji lub o dopuszczeniu warunkowym.



ZALETY

- W programie BRIdge Alfa uczestnictwo w Komitecie Inwestycyjnym z prawem głosu umożliwiało kontrolę ze strony NCBR nad charakterem projektów, w jaki inwestuje fundusz i ich zgodnością z zasadami działania.
- Rozwiązanie stosowane w BRIdge VC zostało ocenione jako zgodne z praktyką rynkową.
- Działalność komitetów inwestycyjnych umożliwia wybór projektów zgodnych z polityką inwestycyjną funduszu i NCBR (uwzględniając analizę, czy w projekcie jest dostępny komponent B+R) – pełnione są funkcje kontrolne w tym zakresie.
- Umożliwienie wyboru projektów o największym potencjale komercyjnym (tj. z największą spodziewaną stopą zwrotu z inwestycji)



WADY

- W programie BRIdge Alfa wskazywano na występowanie problemów w trakcie procedowania projektów na posiedzeniach komitetów inwestycyjnych. Zwracano uwagę szczególnie na zmiany reprezentantów NCBR oraz długi czas podejmowania decyzji, co mogło spowalniać tempo inwestycji czy też pogarszać konkurencyjność projektów.
- Rotacja przedstawicieli NCBR w komitetach inwestycyjnych
- Problemy z prawną interpretacją zapisów regulaminowych oraz sytuacji występujących w bieżącej działalności
- Funkcjonowanie komitetów inwestycyjnych rodziło problemy komunikacyjne i napięcia między NCBR a funduszami VC



REZULTATY

Rocznie odbywało się nawet do kilkuset posiedzeń komitetów inwestycyjnych – przykładowo w 2021 roku zorganizowano ich 246, a rok później 238. Komitet inwestycyjny w programie e-Pionier został wdrożony w trzeciej edycji programu.



ŹRÓDŁA

[Ewaluacja pomocy publicznej w ramach działania 1.3 PO IR \(2020\)](#)
[Regulamin funkcjonowania funduszu Bridge Alfa](#)
[Regulamin pracy Komitetu Inwestycyjnego ePionier \(28.04.2023\)](#)

POLSKI PIERWIASTEK



CZAS I MIEJSCE

- BRIDGE Alfa (2013 – pilotaż, 2016–2017)
- BRIDGE VC (2012 – pilotaż, 2016)
- NCBR Investment Fund (2019–)



CEL STOSOWANIA

Inwestowanie w przedsięwzięcia o charakterze kapitałowym powiązane z gospodarką Polski



OPIS

Zgodnie z regulaminem funkcjonowania funduszu BRIDGE Alfa projekty, w które inwestuje fundusz *venture capital*, wymagają tzw. polskiego pierwiastka. Jest to warunek polegający na tym, aby podmiot inwestycji wraz z centrum zarządczym posiadał swoją siedzibę na terenie Rzeczypospolitej Polskiej w trakcie inwestycji i realizowanych prac. Jednocześnie projekt B+R powinien być prowadzony na terenie Rzeczypospolitej Polskiej.



ZALETY

- Bezpośrednie przełożenie inwestycji na wzrost innowacyjności gospodarki Polski – środki nie są transferowane na rozwiązania zagraniczne
- Rozwój rodzimej przedsiębiorczości i sceny startupowej



WADY

- Z punktu widzenia funduszu inwestowanie tylko w startupy z Polski (a nie np. z regionu Europy Środkowej i Wschodniej) może wpływać na ograniczenie jego efektywności.



REZULTATY

Efektom zastosowania mechanizmu jest wzrost inwestycji w przedsięwzięcia typu VC oraz rozwój rodzimego rynku startupowego i *venture capital* – zgodnie z założeniami programów.



ŹRÓDŁA

[Ewaluacja pomocy publicznej w ramach działania 1.3 PO IR \(2020\)](#)

[Regulamin funkcjonowania funduszu Bridge Alfa](#)

[Baranowski M. Venture Capital. Przewodnik po najważniejszych zagadnieniach w kontekście wsparcia innowacyjności \(2022\)](#)

FUNDUSZ PARTNERSKI



CZAS I MIEJSCE

- NCBR Investment Fund (2019–)



CEL STOSOWANIA

Fundusz Partnerski jest funduszem inwestycyjnym, z którym NCBR Investment Fund wspólnie inwestuje w spółki.



OPIS

Fundusz partnerski jest częścią mechanizmu koinwestycyjnego (patrz: [Fundusz koinwestycyjny](#)) stosowanego przez spółkę zależną NCBR – NCBR Investment Fund ASI SA (NIF). Funduszem partnerskim NIF może zostać fundusz *venture capital* lub *private equity* albo średni lub duży przedsiębiorca prowadzący działalność inwestycyjną na rynku *venture capital*. Fundusz partnerski odpowiada za wybór spółki, jej analizę oraz wycenę, a także późniejsze wyjście z inwestycji. Inwestowanie odbywa się z uwzględnieniem klauzuli *pari-passu*, czyli zapisów prawnych zobowiązujących do równego traktowania wierzycieli. W inwestycji może uczestniczyć kilka funduszy. Fundusze partnerskie wybierane są w ramach otwartego i ciągłego naboru, który został ogłoszony przez NIF w 2020 roku. Fundusze mogą zgłaszać udział, przysyłając formularz aplikacyjny w języku polskim lub angielskim. Wybór funduszu odbywa się w trzech krokach: w pierwszym następuje analiza formalna i merytoryczna wniosku w oparciu o wybrane kryteria jakościowe, z kolei w drugim kroku (po akceptacji) następuje pogłębiona analiza ekonomiczno-prawna kandydata na fundusz partnerski (*due diligence*). Trzeci, ostatni krok, po pozytywnej rekomendacji, to etap negocjacji i podpisania umowy o współpracy.



ZALETY

- Dostęp do szerszego wachlarza projektów inwestycyjnych po stronie funduszu i NIF
- Wsparcie działalności istniejących funduszy VC
- Wytworzenie mechanizmów współpracy funduszy i sektora publicznego
- Wsparcie projektów B+R na dalszych etapach rozwoju



WADY

- Długość procesu wyboru funduszu partnerskiego



REZULTATY

Do końca 2023 roku zawarto porozumienia z 17 funduszami partnerskimi.



ŹRÓDŁA

[Strona NIF](#)

WDROŻENIE



CZAS I MIEJSCE

Wymóg występujący w zdecydowanej większości programów NCBR



CEL STOSOWANIA

Intencją działania jest praktyczne wykorzystywanie uzyskanych w dofinansowanych projektach B+R wyników badań – wdrożenie efektów projektu ma prowadzić do przekształcenia pomysłów, technologii czy rozwiązań w produkty, usługi lub procesy, które mogą być stosowane w przemyśle, administracji publicznej lub innych obszarach życia.



OPIS

Celem projektów realizowanych przy wsparciu NCBR jest zazwyczaj opracowanie innowacyjnych rozwiązań, mających realny wpływ na gospodarkę i społeczeństwo. Wymóg wdrożenia jest mechanizmem zapewniającym, że uzyskane wyniki będą miały zastosowanie praktyczne. Beneficjent projektu w okresie jego trwałości (zwykle od trzech do pięciu lat od daty płatności końcowej lub daty określonej w umowie) zobowiązuje się do przeniesienia wiedzy i technologii wypracowanych w ramach dofinansowanego projektu z sektora badawczo-rozwojowego do sektora przemysłowego. Środkiem do realizacji tego założenia może być np. wdrożenie wyników projektu we własnej działalności, ich sprzedaż, licencjonowanie lub komercjalizacja za pomocą przeniesienia praw własności do spółki, np. typu *spin-off*.

Po zakończeniu fazy badawczo-rozwojowej projektu istnieje potrzeba dalszego rozwoju i doskonalenia opracowanych rozwiązań. W tym celu mogą być wykorzystywane dodatkowe środki finansowe, zarówno publiczne (np. możliwość wybrania odpowiedniego modułu we wniosku o dotację), jak i prywatne (np. inwestycje *venture capital*).

W niektórych programach nieutrzymanie trwałości lub brak wdrożenia mogą być podstawą do nakazania beneficjentowi zwrotu części dofinansowania (patrz: Ocena z wdrożenia).



ZALETY

- Wzmocnienie praktycznego wymiaru projektów finansowanych przez NCBR, a tym samym wpływu badań na gospodarkę i społeczeństwo
- Realizowanie misji NCBR w zakresie wdrażania innowacyjnych rozwiązań wypracowywanych na styku świata nauki i biznesu
- Zobowiązanie beneficjentów do opracowania planów działania po zakończeniu finansowania, co zwiększa szanse na komercjalizację projektu, jego powodzenie na rynku oraz uzyskanie zwrotu z inwestycji



WADY

- Ryzyko niepowodzenia wdrażania projektu, które może być związane np. z problemami technicznymi, brakiem akceptacji rynkowej lub nieprzewidzianymi zmianami w otoczeniu biznesowym
- Finansowanie ze środków własnych beneficjenta kosztów wdrożenia oraz zaplanowanie tego działania już na etapie rozpoczęcia projektu, gdy koszty te są jeszcze trudne do dokładnego oszacowania, z czym wiąże się ryzyko nieosiągnięcia założonych wskaźników



REZULTATY

Pożądanym efektem procesu wdrażania jest komercjalizacja wyników. Działania te obejmują identyfikację potencjalnych rynków zainteresowanych rozwiązaniem, opracowanie strategii komercjalizacji, negocjacje z partnerami biznesowymi oraz wdrażanie uzyskanych rozwiązań na rynek.

Na podstawie złożonych raportów z wdrożenia z programów krajowych beneficjenci zadeklarowali 761 wdrożeń (na 1687 złożonych raportów) – stan na I kwartał 2024 roku.



ŹRÓDŁA

Radło J-M., Baranowski M., Napiórkowski T., Chojecki J., [Komercjalizacja, wdrożenia i transfer technologii. Definicje i pomiar. Dobre praktyki wybranych krajów](#), SGH 2020

WSPARCIE NAUKOWCÓW Z UKRAINY



CZAS I MIEJSCE

- Schemat Wsparcia Ukraińskich Naukowców w ramach Europejskiego Obszaru Gospodarczego (MF EOG) i Norweskiego Mechanizmu Finansowego (NMF) (2022)



CEL STOSOWANIA

Zapewnienie niezwłocznego i efektywnego wsparcia ukraińskim naukowcom dotkniętym konfliktem zbrojnym na terytorium Ukrainy za pomocą uproszczonego mechanizmu wspierającego (*Scheme: Support for Ukrainian Researchers*).



OPIS

Mechanizm wprowadzony został po wybuchu wojny w Ukrainie w 2022 roku. Wsparcie było udzielane za pośrednictwem promotorów projektów i polskich partnerów projektów (tylko organizacje badawczych), będących beneficjentami dwustronnych konkursów POLNOR, POLNOR CCS i IdeaLab Call for Full Proposals, ale bez bezpośredniego udziału partnerów z krajów darczyńców. W schemacie wsparcia naukowców z Ukrainy dofinansowanie zostało przeznaczone na pokrycie kosztów ich zatrudnienia w projektach realizowanych w ramach NMF i MF EOG. Umożliwiał on rozszerzenie zakresu toczących się już projektów o dodatkowe zadanie badawcze, realizowane przez naukowca z Ukrainy, nieujęte w pierwotnym zakresie projektu.



ZALETY

- Bezpośrednia pomoc dla naukowców dotkniętych skutkami wojny i umożliwienie im kontynuacji pracy zawodowej
- Możliwość rozszerzenia zakresu projektu źródłowego przez beneficjenta o dodatkowe działania nieplanowane na etapie składania wniosku
- Możliwość włączenia naukowców z Ukrainy do europejskich sieci badawczych
- Stosunkowo prosty formularz/wzór wniosku, podlegający ocenie przez pracowników NCBR



WADY

- Mała skala wsparcia – raczej o charakterze indywidualnym, a nie systemowym



REZULTATY

W ramach mechanizmu dofinansowano ostatecznie 14 działań, a wsparcie otrzymało 14 naukowców z Ukrainy, w tym 11 kobiet.



ŹRÓDŁA

[Opis działań skierowanych do obywateli Ukrainy, podjętych przez NCBR](#)
[Informacja o konkursie skierowanym do naukowców z Ukrainy](#)

DOTACJA WARUNKOWA



CZAS I MIEJSCE

- Działanie FENG.01.01 Ścieżka SMART (2023–)



CEL STOSOWANIA

Celem jest bardziej efektywne zarządzanie środkami publicznymi, polegające na ich alokacji tam, gdzie ryzyko niepowodzenia projektów B+R będzie najmniejsze. Uzależnienie zwrotu dotacji od osiągniętych wyników ma motywować beneficjentów do lepszego przygotowania i prowadzenia prac w projekcie. Jednocześnie ogranicza to zakres stosowania bezzwrotnych form dofinansowania tylko do obszarów, w których jest to absolutnie niezbędne.



OPIS

Dotacja warunkowa polega na udzieleniu wsparcia finansowego składającego się z części bezzwrotnej i zwrotnej – ich proporcja zależy od wielkości przedsiębiorstwa, a maksymalny poziom zwrotu wynosi:

- dla mikro- i małych przedsiębiorstw – 50% uzyskanej dotacji,
- dla średnich przedsiębiorstw – 60%,
- dla dużych przedsiębiorstw – 70%.

O tym, jaką część dotacji należy zwrócić, decyduje wielkość przychodów wygenerowanych w wyniku realizacji modułu wdrożeniowego (patrz: [Moduły](#)) – im wyższy przychód, tym mniejsza część dotacji podlega zwrotowi. Mechanizm ten ma zachęcać beneficjentów do zwiększenia wysiłków mających na celu wdrożenie i komercjalizację wyników badań.



ZALETY

- Koncentracja środków publicznych w projektach, które mają potencjał generowania konkretnych rezultatów przynoszących zysk po ich wdrożeniu
- Zwiększenie efektywności wydatków publicznych



WADY

- Ryzyko inwestycyjne po stronie beneficjentów – gdy projekt wygeneruje niższe przychody, niż zakładano, przedsiębiorcy muszą liczyć się z koniecznością zwrotu dotacji
- Skomplikowany mechanizm wyliczania wysokości zwrotu



REZULTATY

Program jest w trakcie realizacji.



ŹRÓDŁA

Strona PO IR: [Koncepcja instrumentu „dotacja warunkowa” w module wdrożeniowym dla MŚP i dużych przedsiębiorstw](#)

[Strona NCBR](#)

POŚREDNIA POMOC PUBLICZNA



CZAS I MIEJSCE

- Program INNOLOT (I konkurs, 2012)



CEL STOSOWANIA

Testowanie rozwiązania sprzyjającego realizacji projektów B+R



OPIS

Pośrednia pomoc publiczna, zwana także pomocą publiczną na drugim poziomie polega na tym, że ostatecznym odbiorcą wsparcia ze środków programu nie jest beneficjent projektu, ale podmiot trzeci prowadzący działalność gospodarczą. Beneficjent projektu jest wówczas podmiotem udzielającym pomocy, a tym samym staje się dysponentem środków publicznych przekazywanych innym podmiotom – odbiorcom ostatecznym. Zgodnie z regulaminem konkursu, w programie INNOLOT pomoc publiczna mogła być udzielana jako bezpośrednia lub pośrednia. W projekcie można było łączyć zadania realizowane w trybie pomocy bezpośredniej i pośredniej. W przypadku finansowania zadania w trybie pomocy pośredniej, intensywność udzielanej pomocy ustalana była z uwzględnieniem wielkości przedsiębiorcy będącego liderem zadania oraz kategorii badań lub prac planowanych do realizacji w projekcie (badania przemysłowe lub prace rozwojowe). W praktyce programu INNOLOT polegało to na tym, że przedsiębiorstwo będące **liderem dysponowało pełną kwotą i to ono przekazywało środki konsorcjantom**. Środki były przeznaczone na zadania – bez określenia, ile środków przypada konsorcjantom na dane zadanie. Jednocześnie przy zastosowaniu tego rozwiązania całość praw własności intelektualnej pozostawała przy liderze przedsiębiorstwa.



ZALETY

- Większa swoboda dla wykonawcy w zakresie zarządzania środkami finansowymi w danym zadaniu badawczym



WADY

- Słabsza pozycja konsorcjanta w stosunku do lidera projektu
- Rozwiązanie uznano za nieskuteczne i rodzące problemy formalne



REZULTATY

W ramach programu podpisano 12 umów na realizację projektów. Po pierwszym konkursie w programie INNOLOT schemat wykorzystujący pośrednią pomoc publiczną nie był stosowany w Centrum.



ŹRÓDŁA

Informacje z ewaluacji programu INNOLOT w: Baranowski M., Krok K., Pisarek J., Zawadzka M., System wsparcia B+R+I w Polsce w kontekście realizacji wybranych programów NCBR (2020).

Formalne informacje o [pośredniej pomocy publicznej](#)

[Dokumentacja konkursu na stronie NCBR](#)

WYKORZYSTANIE NADWYŻKI FINANSOWEJ W PROGRAMIE



CZAS I MIEJSCE

- Program Badania Stosowane w ramach Mechanizmu Finansowego EOG i Norweskiego Mechanizmu Finansowego na lata 2014–2021



CEL STOSOWANIA

Zwiększenie dofinansowania projektu w sytuacji nadzwyczajnej (gdy na projekt miały wpływ okoliczności, których nie można było przewidzieć w momencie składania wniosku o dofinansowanie)



OPIS

W programie Badania Stosowane pojawiła się nadwyżka finansowa środków przekazanych przez rząd Norwegii, wynikająca z różnic kursowych. W związku z tym, oraz wysoką inflacją w latach 2022–2023, w porozumieniu z darczyńcą środków (partnerem norweskim) powstał pomysł wykorzystania tych środków na wsparcie beneficjentów NCBR. Umożliwiło to zwiększenie dofinansowania w projektach realizowanych ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego. Dodatkowe finansowanie mogło być przyznane wyłącznie organizacjom badawczym na podstawie złożonego wniosku o dofinansowanie. Jego pozytywna ocena skutkowała podpisaniem aneksu do umowy.

Dodatkowe finansowanie (maksymalnie 7% wartości dofinansowania) mogło zostać wydane na pokrycie wzrostu kosztów personelu, materiałów eksploatacyjnych, dostaw, sprzętu, podróży, podwykonawstwa, innych kosztów bezpośrednich, potrzeby wydłużenia czasu trwania projektu czy modyfikacji działań w jego ramach. Czas realizacji projektu mógł zostać wydłużony, ale projekt musiał zakończyć się maksymalnie w określonym z góry terminie (30 kwietnia 2024 roku).



ZALETY

- Możliwość weryfikacji założeń projektowych (bez zasadniczych zmian co do istoty projektu) w trakcie jego trwania – dodatkowe środki były przewidziane przede wszystkim dla projektów, w których zmiana mogła przynieść lepsze wyniki lub w większym stopniu przyczynić się do osiągnięcia rezultatów programu
- Zwiększenie szansy na pozytywne zakończenie projektu
- Umożliwienie wprowadzenia dodatkowych zapisów odnośnie warunków i czasu monitorowania efektów oraz promocji wyników projektu dzięki wymogowi podpisania aneksu do umowy



WADY

- Konieczność wypracowania i uzgodnienia nowych zasad rozdysponowania środków w programie.
- Dodatkowe obciążenie dla beneficjentów i NCBR, wynikające z konieczności przygotowania dokumentacji, przeprowadzenia naboru wniosków i ich oceny oraz zawarcia aneksów do umów



REZULTATY

41 projektów z 50 uprawnionych skorzystało z możliwości zwiększenia dofinansowania. Projekty wykorzystujące mechanizm zakończyły się w 2024 roku.



ŹRÓDŁA

[Strona konkursu w NCBR](#)

MENTORING



CZAS I MIEJSCE

- BRIDGE Mentor (2013)
- e-Pionier (2016–2023)
- Akces NCBR (2021–)



CEL STOSOWANIA

Celem jest rozwijanie umiejętności, wiedzy i kompetencji osób lub organizacji poprzez przekazywanie doświadczenia i wiedzy przez mentora, a w obszarze B+R+I – m.in. wsparcie procesu komercjalizacji.



OPIS

Mentoring to proces, w którym mentor – doświadczony i bardziej dojrzały pracownik – udziela wsparcia, porad i wskazówek osobom mniej doświadczonym. Mentorem powinna być osoba, która osiągnęła w swojej dziedzinie sukces biznesowy lub dysponuje praktyczną wiedzą specjalistyczną. W działalności NCBR można wyróżnić kilka modeli mentoringu:

1. W projekcie BRIDGE Mentor mentorzy pochodzący z sektora biznesu uczyli przedstawicieli sektora nauki, na czym polega transfer technologii i sprzedaż wynalazków oraz pomagali w znalezieniu inwestorów dla projektów sfinansowanych przez NCBR. Komponent doradczy był realizowany przez dwie firmy: PwC w zakresie nauk inżynierskich i technicznych oraz Life Science Business Consulting w zakresie nauk przyrodniczych, medycznych i o zdrowiu.
2. W projekcie e-Pionier mentoring był jedną z usług udzielanych przez Akcelerator. Mentorzy wspierali zespoły pracujące nad projektami (tzw. zespoły interdyscyplinarne) w rozwoju ich projektów, dzieląc się swoim doświadczeniem w obszarze biznesowym, technologicznym i finansowym na każdym etapie tworzenia rozwiązania. Wsparcie mentorów miało być dostosowane do potrzeb uczestników. Średnio każdy zespół mógł liczyć na wsparcie pięciu mentorów, choć w niektórych projektach ich liczba przekraczała 15. Zakres mentoringu obejmował szeroki obszar zagadnień dotyczących: **opracowania MVP** – m.in. programowania, metodyki UX/UI, tworzenia produktów w modelu podwójnego zastosowania (*dual use*), mentoringu technologii zwinnych, mentoringu technologicznego, tworzenia i konfigurowania środowiska i narzędzi deweloperskich, technologii frontendu itp.; **procesu komercjalizacji** – m.in. marketingu cyfrowego (*digital marketing*), metodyki „historijek użytkownika” (*user stories*) itp. oraz **zarządzania projektami**.

- 3.** Spółka NCBR Akces oferuje wsparcie mentorskie w ramach programu akceleracyjnego, w którym można skorzystać z wyspecjalizowanych usług doradczych o wartości do 100 tys. zł. Ich celem jest komercyjny rozwój produktu/usługi, przygotowanie i wdrożenie koncepcji rozwoju oraz przygotowanie spółki do pozyskania kapitału na dalszy rozwój projektu. Mentoring udzielany jest przede wszystkim w obszarze biznesowym. Spółka zbudowała bazę mentorów biznesowych, która jest dostępna na jej stronie.

Mentoring jest także elementem innych programów i przedsięwzięć NCBR, takich jak konkurs Akademickie Biura Karier w ramach programu PO WER, w którym obok poradnictwa zawodowego dla studentów przewidziany był mentoring, czy IDEAS NCBR, który obejmuje mentoring dla młodych badaczy.



ZALETY

- Wsparcie realizacji projektów dofinansowanych przez NCBR
- Wsparcie procesów komercjalizacyjnych
- Wsparcie w budowaniu strategii biznesowej i rozwijaniu produktu/rozwiązania
- Networking z partnerami biznesowymi oraz inwestorami strategicznymi
- Budowanie i rozwój zespołu projektowego



WADY

- Mentoring nie musi przynosić oczekiwanych rezultatów. W programie BRIdge Mentor nie przełożył się on na realną komercjalizację wyników prac B+R, a żadna z ofert handlowych nie przyciągnęła też zainteresowania ze strony funduszy z komponentu inwestycyjnego.
- Mentoring może być „przeskalowany” – gdy na jeden projekt przypada zbyt wielu mentorów, może to być kontrproduktywne.



REZULTATY

W programie BRIdge Mentor mentoringiem objętych było 30 wcześniej wyselekcjonowanych projektów. W programie e-Pionier średnio każdy zespół interdyscyplinarny mógł liczyć na wsparcie około pięciu mentorów; łącznie zrealizowano 93 projekty (MVP). W pilotażowym programie Akces do dofinansowania skierowano 17 projektów (spośród 492 zgłoszeń).



ŹRÓDŁA

[Badanie ewaluacyjne mid-term przedsięwzięcia pilotażowego BRIdge VC \(2019\)](#)
[Badanie ewaluacyjne ex post projektu e-Pionier \(2023\)](#)
 Dokumenty programowe Akces NCBR i BRIdge Mentor

2.4

MONITORING I EWALUACJA

MONITORING I EWALUACJA

MONITORING



- ❑ Raport okresowy
- ❑ Raport końcowy
- ❑ Raport z wdrożenia/wykorzystania wyników projektu
- ❑ Raport ex-post/o efektach społeczno-gospodarczych
- ❑ Raport z kamienia milowego/fazy (opcjonalnie)
- ❑ Sprawozdanie z rozpowszechniania (opcjonalnie)

EWALUACJA



- ❑ **ex-ante** (przed uruchomieniem programu)
- ❑ **on-going** (w trakcie trwania programu)
- ❑ **mid-term** (w połowie realizacji programu)
- ❑ **ex-post** (po zakończeniu programu)

Realizowane projekty są monitorowane przez cały okres ich trwania, a także po ich zakończeniu. Jest to jedna z często występujących form zarządzania projektem. Monitorowanie projektu zasadniczo polega na rejestrowaniu i raportowaniu postępów prac; analizie kierunku, w którym zmierza projekt oraz stopnia osiągania przez niego wyznaczonych punktów, tzw. kamieni milowych. W trakcie jego trwania beneficjenci są zobowiązani do przedkładania dokumentacji projektowej, której wzory są zamieszczone na stronie Centrum. Te dokumenty to przede wszystkim:

- **raport okresowy**, który dokumentuje postęp realizacji projektu w danym okresie sprawozdawczym,
- **informacja nt. wartości wskaźników** osiągniętych w danym roku kalendarzowym,
- **raport końcowy**, składany po zakończeniu projektu,
- **raport z wdrożenia/wykorzystania wyników projektu** – standardowo jest składany po trzech latach po zakończeniu projektu i może być (w zależności od programu) oceniany przez zespół ekspertów,
- **raport ex post/raport o efektach społeczno-gospodarczych** – zasadniczo składa się go po pięciu latach od zakończenia projektu (w konkursach po 2022 roku ten raport nie jest już stosowany).

W niektórych programach dodatkowo składa się:

- raport z kamienia milowego/ raport po realizacji określonej fazy badawczej, sprawozdanie z rozpowszechniania wyników badań przemysłowych i prac rozwojowych.

Przez cały czas swojego trwania projekt może być poddany kontroli – jest to proces, który polega na ustaleniu stanu faktycznego na miejscu realizacji projektu i sprawdzeniu, na ile pokrywa się on ze stanem wynikającym z umowy. Kontrole mogą być zarówno planowe (wynikające z rocznego planu kontroli), jak i doraźne. Mogą być przeprowadzane także po zakończeniu projektu.

W okresie od trzech do pięciu (w zależności od programu) lat od zakończenia projektu beneficjenci mają obowiązek wziąć udział w procesie ewaluacji, co z ich strony najczęściej oznacza zgodę na uczestnictwo w wywiadach i badaniach ankietowych. Dane do ewaluacji pozyskiwane są też podczas składania wniosku o dofinansowanie (formularz na potrzeby ewaluacji). Umożliwiają one pełniejszą ocenę późniejszego wpływu realizacji projektu.

Podsumowując, zakończenie realizacji projektu nie oznacza końca działania dla realizującego go podmiotu. Projekt wchodzi wówczas w tzw. okres trwałości (w projektach europejskich) – trwałość projektu unijnego liczona jest od daty płatności końcowej. W okresie trzech lat (dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw) albo pięciu lat (dla przedsiębiorstw innych niż MŚP i jednostki naukowe), beneficjenci zobowiązani są zapewnić w niezmienionej formie i wymiarze efekty projektu, których osiągnięcie zostało zadeklarowane we wniosku o dofinansowanie.

Wprowadzone rozwiązania (obowiązek wdrożenia, raporty z wdrożenia, ocena wdrożenia) pomagają utrzymywać efekty projektu i doprowadzić do praktycznego wykorzystywania jego wyników, a także (premii za rozpowszechnianie) upowszechniać je – w postaci publikacji, wystąpień konferencyjnych lub poprzez udostępnianie danych w formule otwartego dostępu. Celem takich rozwiązań jest, by społeczeństwo i gospodarka krajowa mogły jak najszerzej korzystać z efektów projektów B+R, wspieranych ze środków publicznych.

RAPORTY PO FAZIE RAPORTY Z KAMIENIA MIŁOWEGO



CZAS I MIEJSCE

- Programy fazowane, np. Nowe technologie w zakresie energii (NTE), INFOSTRATEG (projekty, które otrzymały pozytywną ocenę merytoryczną raportów z realizacji danej fazy, mogą przystąpić do realizacji kolejnej fazy projektu zgodnie z zapisami umowy o dofinansowanie)
- Programy podzielone na fazę badawczą i fazę przygotowań do wdrożenia (projekty, które otrzymały pozytywną ocenę z fazy badawczej mogą otrzymać dofinansowanie na fazę przygotowania do wdrożenia np. GOSPOSTRATEG, TECHMATSTRATEG, STARTEGMED)



CEL STOSOWANIA

Celem jest pomiar postępów w realizacji projektu, co może przełożyć się na decyzję o jego przerwaniu, modyfikacji lub kontynuacji. W programach, w których istnieje podział na fazę badawczą oraz fazę przygotowania do wdrożenia (patrz: [Model faza-bramka](#)), ocena fazy badawczej warunkuje otrzymanie dofinansowania na fazę przygotowania do wdrożenia.



OPIS

Mechanizm stosowany jest w programach podzielonych na fazy, w których efekt końcowy danej fazy został określony w dokumentacji konkursowej, np. NTE. Raport po zakończeniu fazy zawiera m.in. informacje o przebiegu prac B+R oraz o produktach fazy. Raporty oceniane są przez Komitet Sterujący, przygotowujący listę kwalifikacyjną, na podstawie której beneficjenci otrzymują dofinansowanie na realizację kolejnej fazy projektu.

W programach, w których istnieje podział na fazę badawczą oraz fazę przygotowania do wdrożenia, w raporcie umieszczane są informacje o możliwości zastosowania wyników fazy badawczej w praktyce, a także analiza ekonomiczna, wskaźniki produktu i rezultatu, sposoby upowszechniania wyników projektu i promocji.

W raportach z kamienia milowego wnioskodawca określał efekt końcowy – kamień milowy (funkcjonalność, produkt) danego zadania. Rolą wnioskodawcy było także określenie wpływu nieosiągnięcia danego kamienia milowego na zasadność przerwania lub modyfikacji projektu.

Po osiągnięciu danego kamienia milowego wnioskodawca miał obowiązek przesłania raportu celem dokonania oceny przez eksperta. Weryfikacji podlegało również wprowadzenie rekomendacji zaleconych w ramach oceny poprzedniego raportu, stopień realizacji wydatków oraz celowość dalszej realizacji projektu. W raporcie umieszczane są także informacje o ewentualnych działaniach naprawczych w przypadku zidentyfikowania odstępstw.

ZALETY

-   ■ Bieżąca ocena ryzyka nieosiągnięcia wskaźników/rezultatów/celów określonych w projekcie
- Raportowanie odbywa się po skończonych działaniach (w przeciwieństwie do raportów rocznych)

WADY

-   ■ W przypadku określenia dużej liczby kamieni milowych trudność stanowi ocena jednego raportu do czasu oceny kolejnego – wiąże się z tym problemy natury organizacyjnej oraz obciążenie koniecznością przeprowadzenia wielu ocen raportów jednocześnie.
- W raportach fazowanych proces oceny wymaga dużego zaangażowania ze strony Komitetu Sterującego – w przypadku opóźnień ze strony Komitetu konieczne jest przesunięcie realizacji wszystkich projektów, gdyż realizacja danej fazy powinna rozpocząć się w tym samym czasie.
- W programach, w których istnieje podział na fazę badawczą oraz przygotowania do wdrożenia, raport z fazy jest oceniany równolegle do raportu końcowego, co skutkuje nakładaniem się ocen z tych raportów.



REZULTATY

Wynikiem jest ocena, czy realizacja projektu przebiega zgodnie z umową i z zasadami należytej staranności.



ŹRÓDŁA

[Informacje na stronie NCBR](#)

■ RAPORTY Z WDROŻENIA/ WYKORZYSTANIA WYNIKÓW PROJEKTU/EX POST



CZAS I MIEJSCE

Mechanizm stosowany jest w większości projektów w NCBR (konkursy międzynarodowe, programy krajowe i unijne), z kilkoma wyjątkami wynikającymi ze specyfiki programów, np. działanie 1.3 PO IR finansujące fundusze *venture capital*.



CEL STOSOWANIA

Rozwiązanie służy monitorowaniu i sprawozdawczości realizacji projektów, w tym zgodności wykonania projektu z umową w zakresie wykorzystania wyników prac B+R.



OPIS

Mechanizm jest powiązany z obowiązkiem wdrożenia występującym w większości konkursów NCBR. Raporty z wdrożenia początkowo różniły się między sobą – jako pierwsze powstały dwa raporty dla programu IniTech: raport z wdrożenia i raport z komercjalizacji. Projekty te stały się podstawą dla wzorów raportów z wdrożenia w kolejnych programach. W 2017 roku zaprojektowano raport z wdrożenia, którego wzór z niewielkimi modyfikacjami został zastosowany dla pięciu programów krajowych, Wspólnego Przedsięwzięcia NCN i NCBR TANGO, a także dla działań 1.1 i 1.2. w Programie Operacyjnym Inteligentny Rozwój. Przed rokiem 2022 raport z wdrożenia składało się dwa lata po zakończeniu wdrożenia (w PO IR był to miesiąc od wdrożenia wyników projektu). Od tego roku (po uproszczeniu raportów i połączeniu z raportem *ex post*) w większości przypadków raport z wdrożenia (aktualnie raport z wykorzystania wyników projektu) beneficjent składa w terminie do 30 dni po upływie trzech lat od dnia zakończenia realizacji projektu. Zawiera on informacje o wdrożeniu i jego efektach, w tym dotyczące rozpowszechniania wyników prac B+R. Dane te obejmują formy rozpowszechniania tych wyników wraz z dokumentami potwierdzającymi takie działania, jak: uczestnictwo w konferencjach, w tym prezentacja wyników projektu czy potwierdzenie publikacji w czasopiśmie naukowych lub technicznych. Raport podlega ocenie formalnej i merytorycznej (patrz: [Ocena wdrożenia](#)).

Struktura raportów z wdrożenia zależy od rodzaju programu. W większości z nich znajdują się następujące bloki tematyczne: ogólne dane projektu, wdrożenie wyników projektu, informacja o wykonawcy, ogólna charakterystyka rezultatów projektu, zbiorcze dane finansowe, efekty ekonomiczne, kapitał ludzki, produkty, ścieżki komercjalizacji, ochrona własności intelektualnej oraz upowszechnianie.

Raport *ex post* beneficjent przedstawia w terminie do 30 dni po upływie pięciu lat od dnia zakończenia realizacji projektu. W raporcie *ex post* wymagane jest podanie ogólnych informacji o projekcie, efektów projektu, działań podjętych po jego zakończeniu oraz uzyskanych wskaźników. W programach uruchamianych od 2022 roku zrezygnowano z wymogu przesyłania przez beneficjentów tego typu raportów.



ZALETY

- Uzyskanie informacji o społecznych i gospodarczych korzyściach z wdrożenia wyników projektów
- Możliwość weryfikacji poprawności realizacji umowy
- Informacje dostarczane w raporcie pozwalają na ocenę tego, czy wdrożenie miało miejsce (gdy wdrożenie nie doszło do skutku, stanowi to podstawę do ubiegania się przez NCBR o zwrot środków).
- Informacje uzyskane w monitoringu projektu mogą stanowić wkład do ewaluacji *ex post* programów, pozwalając na ocenę ich efektów.



WADY

- Dodatkowe obciążenie administracyjne dla beneficjentów lub podmiotów odpowiedzialnych za wdrażanie



REZULTATY

Do I kwartału 2024 roku złożono blisko 2000 raportów z wdrożenia, 1100 raportów *ex post* z programów krajowych i międzynarodowych oraz 170 raportów z wdrożenia z PO IR.



ŹRÓDŁA

Strona NCBR

Radło J-M., Baranowski M., Napiórkowski T., Chojecki J., [Komercjalizacja, wdrożenia i transfer technologii. Definicje i pomiar. Dobre praktyki wybranych krajów](#), SGH 2020

OCENA WDROŻENIA



CZAS I MIEJSCE

Programy krajowe NCBR



CEL STOSOWANIA

Celem oceny jest stwierdzenie dokonania wdrożenia/praktycznego wykorzystania wyników projektu w działalności gospodarczej oraz ocena wywiązania się z zobowiązań wynikających z umowy o dofinansowanie.



OPIS

Ocena wdrożenia wynika z klauzul, jakie znajdują się w umowach z beneficjentami w części programów, które zawierają sankcje za brak wdrożenia (patrz: [Wdrożenie](#)) – mogą się one wiązać ze zwrotem części dofinansowania. Ocena dokonywana jest przez zespół ekspertów ds. oceny raportów z wdrożenia złożonych do NCBR, powołany przez dyrektora NCBR zarządzeniem 104/2017 z 20 października 2017 roku. Zespół składa się z 32 osób, przede wszystkim ekspertów zewnętrznych. Dokumentem, który eksperci wykorzystują do oceny, są *Zasady prowadzenia oceny raportów z wdrożenia projektów B+R finansowanych przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju – analiza wstępna*. Pierwszym programem ocenianym przez zespół był program INNOTECH.



ZALETY

- Eksperska formuła podejścia do oceny wywiązania się z zapisów umowy między NCBR a beneficjentem
- Przyjęta formuła, umożliwiająca wymianę informacji i opinii między ekspertami



WADY

- Długi czas oczekiwania na ocenę raportów
- Mechanizm generujący koszty i wymagający zaangażowania ekspertów
- Niska częstotliwość spotkań zespołu, co wydłuża czas potrzebny na ocenę



REZULTATY

W I kwartale 2024 roku ponad 1300 raportów zostało ocenionych przez zespół ekspertów, a 54 raportów znajdowało się w procesie oceny. W 165 przypadkach ocena raportu była negatywna z wymogiem zwrotu części dofinansowania, czyli dotacji przyznanej na realizację projektu.



ŹRÓDŁA

Radło J-M., Baranowski M., Napiórkowski T., Chojecki J., [Komercjalizacja, wdrożenia i transfer technologii. Definicje i pomiar. Dobre praktyki wybranych krajów](#), SGH 2020
Zarządzenie Dyrektora NCBR nr 104/2017 z 20 października 2017 roku ws. zespołu ekspertów ds. oceny raportów z wdrożenia złożonych do NCBR w ramach środków krajowych

PREMIA ZA ROZPOWSZECHNIANIE



CZAS I MIEJSCE

- Program Operacyjny Inteligentny Rozwój
- Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki
- Programy krajowe



CEL STOSOWANIA

Celem jest zwiększenie intensywności pomocy publicznej na badania przemysłowe i prace rozwojowe poprzez rozpowszechnianie i promowanie wyników projektu.



OPIS

Wnioskodawca, wypełniając wniosek o dofinansowanie, ma możliwość złożenia deklaracji o rozpowszechnianiu wyników projektu w zamian za dodatkową premię w postaci wyższego procentowego udziału dofinansowania.

Beneficjent uzyskuje prawo do premii za szerokie rozpowszechnianie wyników badań przemysłowych lub prac rozwojowych, wynoszącej 15 punktów procentowych kosztów kwalifikowalnych:

- W przypadku badań przemysłowych uzyskanie premii nie może skutkować przekroczeniem intensywności 80% kosztów kwalifikowalnych dla mikro- i małych i przedsiębiorców, 75% kosztów kwalifikowalnych dla średnich przedsiębiorców, 65% kosztów kwalifikowalnych dla przedsiębiorców innych niż MŚP.
- W przypadku prac rozwojowych uzyskanie premii nie może skutkować przekroczeniem intensywności 60% kosztów kwalifikowalnych dla mikro- i małych przedsiębiorców, 50% kosztów kwalifikowalnych dla średnich przedsiębiorców, 40% kosztów kwalifikowalnych dla przedsiębiorców innych niż MŚP.

Zgodnie z wnioskiem, wyniki projektu muszą być rozpowszechniane w okresie do pięciu lat od zakończenia modułu B+R poprzez:

- zaprezentowanie na co najmniej trzech konferencjach naukowych lub technicznych, w tym co najmniej jednej o randze ogólnokrajowej;
- opublikowanie w co najmniej dwóch czasopismach naukowych lub technicznych (zawartych w wykazie czasopism opublikowanych przez MNIŚW, aktualnym na dzień przyjęcia artykułu do druku);
- opublikowanie w powszechnie dostępnych bazach danych, zapewniających swobodny dostęp do uzyskanych wyników badań;

- rozpowszechnienie w całości za pośrednictwem oprogramowania bezpłatnego lub oprogramowania z licencją otwartego dostępu.

Beneficjent przedstawia sprawozdanie z rozpowszechniania wyników badań przemysłowych i prac rozwojowych, albo prac rozwojowych niezwłocznie po spełnieniu warunków określonych w umowie, jeżeli uzyskał premię w ramach pomocy publicznej.

W sprawozdaniu beneficjent wskazuje formy rozpowszechniania tych wyników wraz z dokumentami potwierdzającymi przekazanie informacji społeczeństwu. Brak spełnienia warunków pełnego rozpowszechniania lub brak przedstawienia sprawozdania skutkuje obniżeniem wsparcia do podstawowego poziomu.



ZALETY

- Promowanie trwałości działań projektowych
- Rozpowszechnianie wyników badań; promowanie wiedzy i efektów działań projektowych
- Mechanizm zwiększający liczbę publikacji w kooperacji nauka-przemysł (taki rodzaj publikowania przekłada się na wskaźniki wykorzystywane w rankingach innowacyjności)
- Zwiększenie poziomu pomocy publicznej



WADY

- Obciążenia administracyjne po stronie NCBR



REZULTATY

Mechanizm jest stosowany bardzo często. W programach krajowych prawie wszystkie podmioty deklarują szerokie promowanie wyników.



ŹRÓDŁA

[Wniosek o dofinansowanie, Ścieżka SMART \(FENG\)](#)

[Umowa o dofinansowanie, Ścieżka SMART \(FENG\)](#)

FORMULARZ NA POTRZEBY EWALUACJI



CZAS I MIEJSCE

Informacje na potrzeby ewaluacji programów unijnych i krajowych realizowanych przez NCBR zbierane są w większości programów od 2015 roku. W programach unijnych wypełnienie ankiety nie jest obowiązkowe.



CEL STOSOWANIA

Zebranie szczegółowych informacji o podmiocie (wnioskodawcy/potencjalnym beneficencie) do celów badawczych, w tym do celów ewaluacji (patrz: [Ewaluacja](#)), dzięki czemu możliwe jest badanie wpływu wsparcia na odbiorcę (beneficjenta), a w ostateczności na skuteczne i efektywne kształtowanie warunków wsparcia.



OPIS

Dane na potrzeby ewaluacji zbierane są za pośrednictwem ankiety ewaluacyjnej. Dostępna jest ona dla wnioskodawców, którzy składając wniosek o dofinansowanie powinni wypełnić także formularz na potrzeby ewaluacji. W programach finansowanych z Funduszy Europejskich w perspektywie finansowej 2021–2027 nie jest to element obligatoryjny. Dostępne są dwie wersje kwestionariusza ze względu na typ wnioskodawcy – jedna dla jednostek naukowych, a druga dla przedsiębiorców oraz podmiotów innych niż jednostki naukowe. W ankiecie zbierane są informacje o beneficencie i jego aktywnościach w ostatnich latach w następujących blokach: doświadczenie w działalności badawczo- rozwojowej, liczba zatrudnionych osób, poniesione nakłady wewnętrzne i zewnętrzne na działalność badawczą-rozwojową oraz przychody instytucji z komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych lub ze sprzedaży licencji. Formularze należy przysyłać wraz ze składanym wnioskiem o dofinansowanie. Dane zbierane w formularzu są zgodne ze standardami i metodyką zbierania danych z zakresu nauki i techniki, stosowaną przez GUS.



ZALETY

- Możliwość pozyskania szczegółowych danych o podmiocie (jako uzupełnienie wniosku o dofinansowanie), które mogą zostać wykorzystane na potrzeby działań ewaluacyjnych i umożliwić analizę w zakresie wpływu otrzymanego wsparcia na dany podmiot
- Zebrane dane pomagają w procesach ewaluacyjnych i badawczych.
- Zbieżność danych z formularzami GUS ułatwia raportowanie danych.



WADY

- Nie jest obligatoryjny, więc zbierane dane nie są pełne.
- Składanie wniosku jest bardziej obciążające ze względu na większą liczbę informacji, które musi podać wnioskodawca.



REZULTATY

Zbierane dane wykorzystywane są w badaniach ewaluacyjnych i są cennym źródłem informacji do analiz ilościowych.



ŹRÓDŁA

[Wzór formularza na stronie NCBR](#)

EWALUACJA

(*ex ante, on-going, ex post*)



CZAS I MIEJSCE

Wszystkie programy Centrum



CEL STOSOWANIA

Celem ewaluacji jest dostarczenie informacji służących udoskonaleniu bieżących lub przyszłych interwencji, zweryfikowaniu ich zasadności oraz ocenie efektów wdrażania interwencji publicznych.



OPIS

Ewaluacja to systematyczne badanie prowadzone z użyciem zróżnicowanych metod badawczych, na które składa się zbieranie danych, analiza, ocena oraz informowanie o wynikach. Jest kluczowym narzędziem służącym do zapewniania skuteczności, efektywności i odpowiedzialności w zarządzaniu środkami publicznymi oraz w dostarczaniu wsparcia. W NCBR obowiązek ewaluacji wynika z Ustawy o Narodowym Centrum Badań i Rozwoju. Proces ewaluacji stosowany jest w odniesieniu do instrumentów i obszarów tematycznych mieszczących się w zakresie wsparcia Centrum.

Badania ewaluacyjne prowadzone są zgodnie ze standardami uwzględniającymi pięć kryteriów: użyteczności, trafności, efektywności, skuteczności i trwałości. Składają się nie na ewaluacje wewnętrzne – realizowane przez pracowników NCBR, mieszane – z udziałem ekspertów zewnętrznych oraz zewnętrzne – zlecone wyspecjalizowanym wykonawcom. Ze względu na stopień zaawansowania badania danej interwencji, można je podzielić na **ex ante** (przed uruchomieniem programu), **on-going/mid-term** (w trakcie jego trwania) oraz **ex post** (po jego zakończeniu). Kształt i metodyka wszystkich badań są projektowane przez pracowników NCBR. Ewaluacje programów oferowanych przez Centrum prowadzone są zgodnie z rocznymi planami.

Od 2012 roku opiekę nad badaniami ewaluacyjnymi w NCBR sprawuje Sekcja Analiz i Ewaluacji.



ZALETY

- Umożliwienie oceny, czy program osiąga zamierzone cele i efekty – pozwala to określić, czy środki i wysiłki inwestowane w program są skuteczne i przynoszą oczekiwane rezultaty
- Podniesienie jakości prowadzonej interwencji publicznej (programu)
- Dostarczanie informacji zwrotnej na temat efektywności wydatkowania środków publicznych

- Przekazywanie informacji o wynikach wsparcia do instytucji trzecich (odpowiednie ministerstwa, Instytucja Zarządzająca, Komisja Europejska)
- Wskazanie optymalnego sposobu wykorzystanie zasobów oraz identyfikacja obszarów wymagających poprawy
- Zwiększenie transparentności działań rządowych oraz odpowiedzialności urzędników i decydentów za efektywność i skuteczność programów finansowanych z funduszy publicznych
- Umożliwienie identyfikacji najbardziej wartościowych programów i inicjatyw, co pomaga w ustalaniu priorytetów i alokacji środków
- Stworzenie podstaw do podejmowania decyzji opartych na dowodach
- Umożliwienie zdobywania wiedzy na temat najlepszych praktyk i skutecznych strategii, co przyczynia się do ciągłego doskonalenia działań i procesów
- Przydatne narzędzie zarządzania oraz promowania instytucji (wzmacnia wiarygodność, poprawia wizerunek)



WADY

- Traktowanie procesu ewaluacji jako obowiązku wynikającego z przepisów, a nie źródła użytecznych informacji
- Czasochłonność i wysokie koszty procesu ewaluacji



EFEKTY

Wynikiem ewaluacji jest dostarczenie rzetelnych i przydatnych informacji pozwalających wykorzystać zdobytą w ten sposób wiedzę w procesie decyzyjnym – jej źródłem są powstałe raporty ewaluacyjne zamieszczane na stronie NCBR. Łącznie zrealizowano kilkadziesiąt badań ewaluacyjnych, z czego 10 w 2023 roku.



ŹRÓDŁA

[Raporty z wykonanych ewaluacji na stronie NCBR, zakładka ewaluacje](#)
[Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o Narodowym Centrum Badań i Rozwoju z późn. zm. Dz.U.2024. poz. 1170 z dnia 23 lipca 2024](#)

Niniejszą publikację przygotowali pracownicy Sekcji Analiz i Ewaluacji NCBR:

Michał Baranowski – ekspert,
redaktor publikacji

Dr Monika Kordowska – starszy specjalista

Katarzyna Krok – kierownik Sekcji

Karolina Łukasik – specjalista

Paweł Maj – starszy specjalista

Bartosz Mirowski – współpracownik

Autorzy dziękują za uwagi do opracowania i pomoc: Kamilowi Grotnikowi, Karolinie Lesyng, Małgorzacie Kostrzewie, Annie Marciniak z Działu Dotacji Krajowych i Funduszy UE, Kamili Majcher-Zalewskiej z Działu Komercjalizacji, Maciejowi Jędrzejkowi, Karolinie Madrak, Monice Tkaczyk, Ewelinie Wildner, Cezarowi Błaszczkowski z Działu Współpracy Międzynarodowej, Marcie Guberow z Działu Wyboru Projektów, Bartoszowi Dziadeckiemu z Działu Rozwoju Innowacyjnych Metod Zarządzania Programami oraz Maciejowi Martyniukowi z Sekcji Strategii.

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju
ul. Chmielna 69
00-801 Warszawa
tel.: +48 22 39 07 170
tel.: +48 22 39 07 191
e-mail: info@ncbr.gov.pl
gov.pl/NCBR





Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

ul. Chmielna 69

00-801 Warszawa

tel.: +48 22 39 07 170

tel.: +48 22 39 07 191

e-mail: info@ncbr.gov.pl

gov.pl/NCBR