

dr. hab Jan Kazmierski, prof. SWPW

Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica w Płocku

e-mail: e-mail: kazmier.jan@gmail.com

Relacje międzyorganizacyjne jako determinanta rozwoju klastrów w układach regionalnych

Inter-organizational relations as a determinant
of clusters' development in regional systems

Artykuł przedstawia zagadnienie relacji partnerskich dokonujących się między podmiotami tworzącymi porozumienia typu klastrowego oraz założenia koncepcji potrójnej heliksy — w aspekcie praktycznej przydatności tego modelu. Cele empiryczne koncentrują się na zbadaniu relacji zachodzących między przedsiębiorstwami (uczestnikami klastrów) a jednostkami samorządu terytorialnego, jak również barier, ograniczających współpracę między tymi dwoma środowiskami. Zaprezentowane wnioski są krótką syntezą badań empirycznych w omawianym przez autora obszarze badawczym. Większość konkluzji można odnieść do wszystkich regionów kraju. Ich adresatami mogą być: podmioty biznesowe, koordynatorzy klastrów, jak również władze publiczne kreujące politykę klastrową na poziomie regionalnym, lokalnym czy krajowym.

Słowa kluczowe

relacje partnerskie, klastry, model potrójnej heliksy, współpraca samorządu z biznesem

The article presents the issue of partnership relations between entities creating cluster-type agreements and the assumption of the concept of "triple helix" - in the aspect of practical usefulness of this model. Empirical goals focus on the analysis of relationships between enterprises (cluster participants) and local government units, as well as barriers limiting cooperation between these two environments. The presented conclusions are a short synthesis of empirical research in the research area discussed by the author. Most of the conclusions can be applied to all regions of the country. Their addressees may be: business entities, cluster coordinators as well as public authorities creating cluster policy at regional, local or national level.

Keywords

partnership, clusters, the triple helix model, cooperation between local government and business

JEL: L14, L20, P13

Wprowadzenie

Współpraca i budowanie dobrych relacji między różnymi podmiotami nabiera szczególnego znaczenia, gdy rozpatrujemy je z punktu widzenia wzajemnych interakcji między: przedsiębiorstwami, instytucjami samorządu i sferą nauki. Badania wskazują bowiem jednoznacznie, że właściwa współpraca między tymi trzema środowiskami rzutuje na powstawanie efektów synergetycznych, stając się jednocześnie źródłem rozwoju regionalnego. Relacje powyższe określane są niekiedy mianem tzw. modelu potrójnej heliksy (*triple helix*). Jak wykazują badania, skłonność do współpracy między tymi trzema środowiskami jest jeszcze w polskiej gospodarce relatywnie niska.

Niezmiernie ważna w tym kontekście jest umiejętność budowania dobrych relacji między różnymi podmiotami i organizacjami w ramach regionu, zwłaszcza takiego, w którym funkcjonują struktury typu klastrowego. Współdziałanie, szanowanie autonomii, zaufanie stanowią główne cechy partnerstwa. Przekładają się one w konsekwencji na określone korzyści podmiotów, które współpracują ze sobą w ramach tych struktur. W tym kontekście koncepcję klastrów należy traktować jako skuteczną drogę poszukiwania efektów synergii wynikających ze współpracy poszczególnych podmiotów funkcjonujących w bliskim otoczeniu (regionie).

Artykuł niniejszy powstał na bazie dogłębnych studiów literaturowych, jak również empirycznych

badan własnych autora, zrealizowanych w latach 2016–2018 w regionie łódzkim, potraktowanym jako studium przypadku. Dominujące metody badawcze to: w części teoretycznej — metoda desk research, zaś w warstwie empirycznej — badania ewaluacyjne o charakterze przyczynowo — skutkowym, których przeprowadzenie pozwoliło na ilościową i jakościową ocenę wybranych, kluczowych zagadnień. Analiza oparta została o materiały empiryczne pochodzące ze źródeł pierwotnych, uzyskane głównie przy pomocy techniki wywiadu swobodnego skategoryzowanego¹ z ekspertami i menedżerami zatrudnionymi w instytucjach koordynujących i planistycznych badanego regionu, jak również z przedstawicielami jednostek samorządu terytorialnego szczebla lokalnego².

Cele artykułu mają charakter dwojaki: poznawczy i empiryczny. Cele poznawcze zakładają przedstawienie zagadnienia znaczenia zaufania i relacji partnerskich (międzyorganizacyjnych), dokonujących się między podmiotami różnych sfer, jako czynników determinujących rozwój klastrów w regionie. W tym kontekście zaprezentowano założenia modelu potrójnej heliksy. Cele empiryczne koncentrują się na zbadaniu relacji międzyorganizacyjnych, zachodzących między przedsiębiorstwami będącymi uczestnikami klastrów a władzą samorządową szczebla lokalnego i regionalnego, jak również uwarunkowań i barier, które ograniczają właściwą współpracę między tymi dwoma środowiskami. Jest to zatem próba spojrzenia na powyższy problem przez pryzmat modelu potrójnej heliksy — z punktu widzenia dwóch aktorów tego modelu: przedstawicieli biznesu i władzy publicznej.

Materiał zaprezentowany w drugiej, empirycznej części artykułu jest, z racji wymogów objętościowych, jedynie krótką syntezą wniosków wynikających z badań w omawianym obszarze. Badania empiryczne, jakie autor przeprowadził stanowią kontynuację badań wcześniejszych, dotyczących szerokiego spektrum rozwoju struktur klastrowych w regionie łódzkim. Na użytek niniejszego artykułu wybrano istotny wycinek z całej analizy.

Partnerstwo i zaufanie w strukturach typu klastrowego

W relacjach gospodarczych i społecznych kluczowe znaczenia ma czynnik zaufania, bez którego nie jest możliwe przełamywanie szeregu barier rozwojowych. Wpisuje się on w szeroko rozumianą kulturę organizacyjną firm. Wzajemne zaufanie to czynnik szczególnie istotny w strukturach typu klastrowego, gdzie współdziałanie oparte jest właśnie na relacjach partnerskich; one bowiem rzutują na ogromnym stopniu na poziom konkurencyjności

współpracujących ze sobą firm, wyzwając efekty synergii. Przedsiębiorstwa, instytucje samorządowe czy instytuty badawcze tworzące klastry zauważają obecnie potrzebę nawiązywania współpracy na zasadach partnerskich, dostrzegając wynikające z niej korzyści materialne i niematerialne. Za najważniejsze z nich uznać należy: lepsze zarządzanie, obniżenie kosztów działalności i zwiększenie przychodów operacyjnych, czerpanie z doświadczeń i kontaktów partnera, wspólne ponoszenie ryzyka i kosztów działalności a także możliwość pozyskania kapitału na finansowanie działalności. Czynniki te stanowią coraz częściej źródło przewagi konkurencyjnej na rynku, ale także przekładają się na gospodarczy rozwój regionu, w którym funkcjonują; zwłaszcza na rozwój jego infrastruktury.

Współczesne struktury klastrowe stanowią nowoczesną platformę interakcji między wieloma podmiotami życia społeczno-gospodarczego. W kontaktach tych kluczową rolę odgrywa właśnie współpraca. Podmioty wchodzące w skład klastra dzielą się między sobą wiedzą, doświadczeniami, uczą się od siebie nawzajem, dopingują do rozwoju, podejmują wspólne inicjatywy. Dzięki połączeniu swoich sił, firmy mogą osiągnąć znacznie więcej niż gdyby działały osobno. W praktyce współpraca między uczestnikami klastra może polegać na dzieleniu się informacjami, technologiami, korzystaniu ze wspólnej promocji lub kojarzenia oferty z danym regionem. Obecność w klastrze drugiego komponentu — współzawodnictwa — może wydawać się dyskusyjna, ale należy mieć świadomość, że członkowie klastra konkurują ze sobą nie po to, by coś sobie zabrać, lecz po to, by wspólnie się mobilizować. Innymi słowy, konkurencja wewnątrz klastrowa ma prowadzić do profesjonalizacji, podnoszenia kompetencji, podnoszenia poziomu wiedzy.

W koncepcji klasteringu konkurencja nie wyklucza zatem wzajemnych, korzystnych relacji międzyorganizacyjnych, przeciwnie, staje się motorem ich rozwoju. W języku angielskim sytuację taką określa się słowem *coopetition* oznaczających jednoczesną współpracę i konkurencję. Aby określić relacje występujące pomiędzy podmiotami wchodzącymi w skład klastra, należy wziąć pod uwagę interakcje, jakie powstają w wyniku ich współpracy. Według P. Kotlera, wyszczególnić można różnorodne typy interakcji zachodzących pomiędzy partnerami strategicznymi wymieniającymi się wiedzą, produktami czy informacjami, wśród których szczególnego znaczenia nabierają relacje typu partnerskiego (Kotler, 2010, za: Olesiński, 2014, s. 44). Zdaniem Z. Olesińskiego natomiast, relacje partnerskie to „nieustająca praca nad sposobami zapewnienia wartości dodanej, które są uwarunkowane ekonomicznie, technologicznie poprzez specyfikę poszczególnych organizacji” (Olesiński, 2014, s. 68).

Niezależnie od przyczyn i motywów stojących u podstaw nawiązywania relacji partnerskich, naj-

istotniejszym efektem partnerstwa jest możliwość integracji działań umożliwiających optymalną efektywność ekonomiczną procesów gospodarowania. W strukturach klastrowych, przy ograniczoności środków finansowych, w oddziaływaniu na jakość środowiska biznesowego w coraz szerszym zakresie można i należy wykorzystywać instrumenty niematerialne. Szczególna rola w tym zakresie przypada udostępnianiu informacji, doradztwu oraz stymulowaniu i tworzeniu sieci powiązań ekonomicznych. Podkreślić jednak należy, że dobra współpraca pomiędzy podmiotami powstaje wówczas, kiedy obie strony dochodzą do wniosku, że powodzenie wyznaczonych celów zależy w większym stopniu od współdziałania niż od działań indywidualnych, a zasada równorzędności w relacjach partnerskich nie pozwoli na narzucanie warunków współpracy, pozostawiając suwerenność w podejmowaniu niezależnych decyzji.

Uważa się, że budowanie stosunków partnerskich pomiędzy podmiotami klastra jest procesem żmudnym i długotrwałym. W jego wyniku powstają wielopłaszczyznowe powiązania. Silna pozycja klastra w dużym stopniu wynika z jakości kontaktów, które się w ten sposób tworzą. Wpływają one zarówno na sposób łączenia sił w celu osiągnięcia obopólnych korzyści, jak i na efektywność przepływu nowych pomysłów, informacji, wiedzy oraz dzielenia się nowoczesnymi rozwiązaniami technologicznymi pomiędzy podmiotami (Raines, 2016).

Rozwój partnerstwa w strukturach klastrowych ograniczany jest jednak przez różnorodne bariery tkwiące zarówno w otoczeniu podmiotów (np. niekorzystne przepisy prawne, zły przepływ informacji, niski poziom rozwoju instytucji koordynujących współdziałanie podmiotów, trudności ze znalezieniem odpowiednich partnerów), jak i wynikające ze złych doświadczeń w tym zakresie (niska atrakcyjność wspólnych inicjatyw, brak odpowiednich środków finansowych czy brak dobrej woli podmiotów do nawiązywania partnerskich relacji) (Witek, 2012, s. 387).

Wprowadzanie w życie relacji partnerskich w obszarze danej struktury klastrowej dotyczyć powinno oczywiście nie tylko aktorów klastra (przedsiębiorstw), ale również innych współpracujących z nimi organizacji w otoczeniu klastra (Porter, 2013).

Relacje międzyorganizacyjne w modelu potrójnej heliksy

Współpraca w ujęciu sieciowym może występować, jak wiadomo, w układzie poziomym (między podmiotami o tym samym lub podobnym profilu działalności), lub pionowym (współpraca w ramach łańcucha dostaw), ale również może dokonywać się

na linii: przedsiębiorstwa — instytucje naukowe i badawcze — władza samorządowa (Bojar, 2014, s. 257). W tym ostatnim przypadku organizacje wchodzące w skład danych środowisk działających w określonym regionie, wchodzą we wzajemne interakcje w procesach tworzenia i dyfuzji innowacji.

Relacje pomiędzy: przedsiębiorcami (przemysł), instytucjami badawczymi (nauka) i władzą lokalną (samorządy) zostały po raz pierwszy zaprezentowane przez L. Leydesdorffa i H. Etzkowitza (Leydesdorff i Etzkowitz, 2001) w postaci wspomnianego wcześniej modelu potrójnej heliksy. Polega ona na współpracy rozumianej jako stymulowanie zarówno współdziałania jak i konkurencji. Oznacza koncepcję, w której trzy wyżej wymienione sfery instytucjonalne wzajemnie się zazębiają a instytucje z danej sfery mogą z czasem przejmować rolę instytucji innych sfer (Leydesdorff i Etzkowitz, 2001).

Współpraca pomiędzy tymi trzema grupami podmiotów stanowi rdzeń koncepcji potrójnej heliksy. Jej wysoka użyteczność wynika z faktu, że model może być on wykorzystywany w różnych obszarach badawczych, np. do analizowania związków na linii: biznes–nauka–administracja, jako formy dynamiki systemu opartego na wiedzy (Bojar, 2014, s. 258). Omawiany model zakłada, że formalne i nieformalne porozumienia (relacje międzyorganizacyjne typu partnerskiego) dokonujące się pomiędzy sektorem prywatnym (przedsiębiorstwami) i publicznym (instytucje samorządowe) w istotny sposób wpływają na kształt i poziom wzrostu gospodarczego na danym obszarze. Przyjmuje się bowiem, że bez udziału sektora publicznego, prywatnego i badawczo-rozwojowego nie jest możliwy skuteczny rozwój regionalny i lokalny (Kaźmierski, 2012, s. 93).

Tworzenie sieci współpracy i podejmowanie wspólnych działań wielu podmiotów funkcjonujących na określonym obszarze (region) ma sens jedynie wówczas, gdy uzyskują one w ten sposób określoną wartość dodaną. Mówiąc obrazowo, gdy całość staje się czymś więcej niż tylko zwykłą sumą części składowych (efekt synergiczny). Zjawisko to najpełniej odzwierciedlają właśnie struktury typu klastrowego, bowiem przekonanie o możliwości uzyskania synergii leży u samych podstaw klasteringu. Budowanie dobrych relacji opartych na koncepcji potrójnej heliksy między biznesem, samorządami i nauką³ przyczynia się ponadto do tworzenia nowej wiedzy i innowacji, która nie powstałaby nigdy bez wspólnych działań (Menzel i Fornahl, 2013, s. 63). Klustry w tym kontekście należy traktować jako organizacje sieciowe związane ściśle z regionem, w którym powstają.

Dla efektywnego funkcjonowania klastra potrzebna jest więc partnerska współpraca między wieloma podmiotami, które często warunkują jego działanie (np. instytucjami finansowymi, stowarzyszeniami branżowymi, centrami transferu technologii, inkubatorami przedsiębiorczości czy instytu-

cjami szkoleniowymi). Im bardziej różnorodne podmioty wchodzić będą we współpracę w ramach klastra — tym dla niego lepiej. Większa różnorodność może bowiem oznaczać większy stopień samowystarczalności klastra, lepszy dostęp do zasobów i większą kontrolę nad zasobami w ramach klastrowej sieci wartości. Sytuacja taka nazywana jest niekiedy „ekosystemem klastra” (Kaźmierski, 2010, s. 58–59).

Relacje między uczestnikami klastrów a instytucjami samorządowymi w świetle badań

Zgodnie z nakreśloną koncepcją modelu, szczególną uwagę (w aspekcie empirycznym) skoncentrowano na relacjach zachodzących między uczestnikami klastrów (sferą biznesu) a władzami samorządowymi. Stanowią one bowiem bardzo istotny człon modelu potrójnej heliksy. Samorządy mają tu do spełnienia zadanie absolutnie fundamentalne. Będąc gospodarzem danego terenu, powinny — z samego założenia — stwarzać jak najlepsze warunki do współpracy zrzeszających się podmiotów, stymulując kontakty między nimi. Jest to rola wychodząca niejako poza prawne kompetencje samorządów, ale bardzo istotna.

Podstawowe pytania badawcze jakie postawiono respondentom wywiadu ('dyspozycje do wywiadu') dotyczyły następujących pytań badawczych:

- jak układa się współpraca uczestników klastrów (relacje partnerskie) z samorządami terytorialnymi i jak oceniają poziom tej współpracy,
- jaki jest poziom znajomości koncepcji klastrów oraz korzyści z nimi związanych wśród uczestników klastrów oraz wśród kadry samorządów terytorialnych,
- czy i jaką rolę w budowie struktur klastrowych odgrywa zaufanie między uczestnikami klastrów,
- jakie główne bariery i czynniki konfliktogenne ograniczają współpracę,
- na czym powinna polegać rola władz samorządowych w kreowaniu współpracy (tworzeniu właściwych relacji partnerskich) ze środowiskiem tworzących się i już funkcjonujących klastrów; czy w związku z tym powinny być podejmowane określone działania wspierające.

Poniżej w sposób syntetyczny zaprezentowano wnioski wynikające z badań, przy czym, ze względu na powiązanie przyczynowe poszczególnych kwestii, celowo nie zachowano kolejności w omawianiu wymienionych wyżej pytań badawczych.

Badanie wykazało, że poziom współpracy przedsiębiorstw skupionych w klastrach z władzami samorządowymi w regionie wypada zdecydowanie ni-

sko. Jedynie nieliczne klastry podejmowały określone działania w celu zwrócenia uwagi władz na problemy związane z ich funkcjonowaniem. W znacznej mierze wynika to z przeświadczenia przedsiębiorców o niskiej skuteczności działań władz samorządowych. Wskazywano przy tym na negatywne doświadczenia przedsiębiorców odnośnie współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego oraz widoczne przekonanie (ze strony jednostek biznesu), że nie są one traktowane jako równorzędny partner dla instytucji publicznej. W efekcie podmioty gospodarcze rzadko śledzą na bieżąco działania władz samorządowych i na ogół nie podejmują działań, takie jak na przykład konsultowanie treści przygotowywanych dokumentów. Sądzić należy, że niskie zaangażowanie samorządów lokalnych stanowi ważną barierę rozwojową klastrów. Wśród przedstawicieli samorządów funkcjonuje przekonanie o niskiej przydatności klastrów na szczeblu lokalnym, a ich znaczenie dostrzega się jedynie z punktu widzenia kraju czy regionu.

W odczuciu większości (68%) respondentów, przedsiębiorcy nisko oceniają politykę władz publicznych w tym zakresie. Wsparcie władz niejednokrotnie ogranicza się wyłącznie do promocji idei klasteringu. Przedstawiciele klastrów są zapraszani na różnego rodzaju konferencje czy spotkania, które jednak, w ich opinii, nie przynoszą oczekiwanych efektów. Rzadko kiedy pomoc instytucji publicznych wiąże się z realnym wsparciem rzeczowym.

Charakterystycznym jest, że analizując treść obowiązujących strategii jednostek samorządowych nie stwierdzono istnienia jakichkolwiek zapisów dotyczących rozwoju klastrów. Około 80% respondentów stwierdziło, iż nie są podejmowane żadne działania zmierzające do budowy odpowiedniego środowiska gospodarczego w tym zakresie. Za główną przyczynę takiego stanu rzeczy, blisko 45% badanych podaje słabo rozwiniętą sferę przedsiębiorstw. Świadczy to o braku zrozumienia koncepcji klasteringu, który powinien być przecież receptą na słabość sektora biznesu. Samorządowcy nie mają sprecyzowanej wiedzy na temat działań, jakie powinny być podejmowane w ramach procesu wspierania klastrów; większość z nich nie traktuje potrzeby takich działań jako priorytetu. Przeważa pogląd, iż klastry powinny być wspierane, ale tylko wówczas, gdy „nie odbywa się to kosztem innych wydatków publicznych”. Powyższe czynniki powodują, że przedstawiciele klastrów nisko oceniają poziom współpracy z władzami samorządowymi. Z drugiej strony, zdecydowana większość samorządów jako przyczyny słabych relacji z przedsiębiorstwami będącymi uczestnikami klastrów wskazuje poważne problemy finansowe hamujące możliwości rozwoju inicjatyw lokalnych. Natomiast do potencjalnie konfliktogennych obszarów, mogących generować antagonizmy we wzajemnych relacjach, zalicza należy kwestie: strukturalne i świadomościowe.

Respondenci, niezależnie od zajmowanego stanowiska w strukturze instytucji, którą reprezentują, podkreślali, że w kształtowaniu relacji partnerskich między badanymi środowiskami istotne znaczenie ma zaangażowanie personalne osób mających wpływ na procesy decyzyjne. Stosunkowo mocno respondenci wypowiadali się na temat poziomu świadomości, która potencjalnie lub realnie może wpływać na pogorszenie relacji partnerskich: klastry — instytucje publiczne. Dlatego ich zdaniem, należy dokładnie określać potencjalne pola działań oraz wzajemne zobowiązania partnerów, by zminimalizować ryzyko rozczarowania efektami kooperacji. Należy sądzić, że niskie zaangażowanie samorządów lokalnych w rozwijanie współpracy z podmiotami zrzeszonymi w klastrach stanowi istotne ograniczenie z punktu widzenia rozwoju regionalnego.

W kwestii obszarów konfliktogennych i przyczyn braku współpracy, zdecydowana większość przedstawicieli samorządów lokalnych, jako przyczyny słabych relacji z przedsiębiorstwami zrzeszonymi w strukturach klastrowych wskazuje poważne problemy finansowe hamujące możliwości rozwoju inicjatyw lokalnych. Natomiast do potencjalnie konfliktogennych obszarów, mogących generować antagonizmy we wzajemnych relacjach, respondenci zaliczyli problemy: finansowe, strukturalne i świadomościowe. Większość, bo około 72% badanych respondentów zwróciło uwagę właśnie na czynnik budowy współpracy i zaufania w relacjach przedsiębiorstw z władzami samorządowymi. Za kluczową kwestię uznano wypracowanie i uświadomienie wspólnego celu, a także korzyści, jakie mogą uzyskać poszczególne podmioty. Jest to zadanie trudne w przypadku polskich przedsiębiorców, którzy — jak wskazywano — z natury nie są skłonni do współpracy i 'często brakuje im podejścia typu *win to win*'. Mają zakorzenione w świadomości to, że aby ktoś wygrał, ktoś inny musi przegrać. W tej sytuacji osiągnięcie porozumienia z niektórymi podmiotami wydaje się często niemożliwe." Ponad 56% respondentów wyraziło pogląd, że w omawianej kwestii władze publiczne mają „duże pole do popisu”, poprzez eliminację różnego typu barier (w tym zwłaszcza barier mentalnych członków klastrowych) utrudniających współpracę, poprzez wskazywanie korzyści i szans z uczestnictwa w klastrach. Dlatego należy propagować korzyści oraz umożliwiać firmom odpowiedni dostęp do informacji o rynku, dzięki czemu przedsiębiorstwa mogłyby dobrze skalkulować swoje szanse na pozyskanie korzyści ze współpracy w klastrze. Istotne jest także przełamywanie nieufności do projektów rządowych i samorządowych w zakresie wspierania klastrowych oraz współpracy z konkurencją, co na ogół wynika z nieświadomości korzyści płynących z efektów synergicznych działalności klastra. Czynnik świadomości jest tym, który potencjalnie lub realnie może wpływać na poprawę lub pogorszenie relacji między podmio-

tami gospodarczymi a instytucjami publicznymi.

Respondenci prezentowali także pogląd, że dyskutując o roli władz lokalnych i regionalnych w rozwijaniu więzi międzyorganizacyjnych w regionie, należy wyraźnie określić, że powinna ona polegać przede wszystkim na stymulowaniu środowisk biznesowych do podejmowania różnorodnych form współpracy. Nie powinny to być jednak plany tworzone „za biurka”, wdrażane w oderwaniu od realiów ekonomicznych. Kluczową rolę muszą odgrywać tutaj sami uczestnicy tworzących się struktur klastrowych, czyli przedsiębiorcy. Działania władz samorządowych powinny być odpowiednio wyważone i skoordynowane z uwagi na rodzaj wspieranej działalności. Bowiemy, jak wiadomo, dobrowolna współpraca pomiędzy firmami i samorządem terytorialnym a także sektorem nauki (trzeci element potrójnej heliksy).

Podsumowanie

Właściwe relacje między przedsiębiorstwami będącymi uczestnikami klastrowych a władzami samorządowymi wpisują się w omówiony model potrójnej heliksy, co z samego założenia stanowi istotny czynnik sprzyjający rozwojowi współpracy i przedsiębiorczości, a tym samym kreuje więzi międzyorganizacyjne w regionie. Jak wykazały przeprowadzone badania empiryczne, poziom współpracy uczestników klastrowych z władzami samorządowymi wypadł zdecydowanie nisko. Przyczyny tego stanu rzeczy są różnorodne, jednakże na plan pierwszy wysuwają się tutaj bariery typu mentalnego, które należy utożsamiać z czynnikami społeczno-kulturowymi, z deficytem zaufania społecznego, z zakorzenionymi nawykami. Najpoważniejszym problemem w definiowaniu tego typu barier jest dominująca u nas dość powszechnie „kultura nieufności”, będąca efektem niskiej kultury politycznej a nawet korupcji. Częsta i w wielu przypadkach uzasadniona nieufność, tworzy niekorzystną atmosferę do budowy struktur klastrowych, które oparte są właśnie na czynniku zaufania. W praktyce, wśród przedsiębiorców zrzeszających się w klastry dominuje często ideologia źle rozumianej rywalizacji, a nawet wrogości.

Konieczna jest zatem większa wzajemna otwartość podmiotów gospodarczych w stosunku do władz samorządowych. Niskie zaangażowanie samorządów lokalnych stanowi ważną barierę rozwojową, zwłaszcza że wśród przedstawicieli samorządów funkcjonuje przekonanie o niskiej przydatności klastrowych na szczeblu lokalnym, a ich znaczenie jest dostrzegane jedynie z horyzontu kraju czy regionu. Brak jest więc skoordynowanej polityki w tym zakresie. Otwartym pozostaje pytanie, czy współpraca sektora biznesu z administracją samorządową po-

zwoi w najbliższych latach wcielić w życie ideę potrójnej heliksy. Z pewnością konieczne jest również

większe zaangażowanie trzeciego z trójki głównych aktorów tego modelu, czyli sfery nauki⁴.

Przypisy

¹ Zgodnie z techniką tego wywiadu, rozmowy oparte były o tzw. „dyspozycje do wywiadu.” Technika wywiadu swobodnego nie narzuca kolejności wypowiedzi rozmówcy na zamieszczone na liście pytania, co pozwala na poznanie opinii respondentów, co do rzeczywistych przyczyn i rozmiarów badanych zjawisk. Respondenci swobodnie wypowiadają się na sygnalizowane tematy, natomiast przeprowadzający wywiad przestrzega zasady, aby cały wywiad pozostawał merytorycznie w obszarze tematów szczegółowych zawartych na liście. Po przeprowadzeniu wszystkich wywiadów, następuje selekcja zebranego materiału i jego opracowanie pod kątem wyciągnięcia wniosków.

² Były to następujące instytucje: Biuro Planowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego, Łódzka Izba Przemysłowo-Handlowa, Urząd Miasta Łodzi, Departament Strategii i Rozwoju, Urząd Marszałkowski w Łodzi, Centrum Transferu Technologii (CTT) Uniwersytetu Łódzkiego, Regionalna Izba Gospodarcza w Łodzi, Fundacja Media Klaster w Łodzi, Skierniewicka Izba Gospodarcza w Skierniewicach, Agencja Rozwoju Regionalnego ARREKS w Kleszczowie. Część z wyżej wymienionych instytucji pełni de facto jednocześnie rolę koordynatorów klastrów, co sprawia, że wiarygodność i aktualność uzyskanych informacji jest wyższa.

³ Obecnie spotykamy się z tezą, że w obecnej postmodernistycznej rzeczywistości, model potrójnej heliksy nie wystarcza już do pełnego opisu wzajemnych relacji współdziałających ze sobą środowisk. Dlatego też proponuje się koncepcję modelu poczwórnej heliksy, opisującego relacje: nauka–biznes–administracja–społeczeństwo. Wprowadzenie do tego modelu podmiotu określanego jako „społeczeństwo” uzasadniane jest tym, że jest ono ostatecznym odbiorcą i weryfikatorem koncepcji tworzonych przez współpracę sfer naukowych, prywatnych i publicznych. Również sam współtwórca koncepcji potrójnej heliksy L. Leydesdorff nie wyklucza, że ze względu na fakt występowania różnic w gospodarkach światowych, z czasem model potrójny może być niewystarczający do opisu powiązań występujących w danym regionie. Uzasadnia to utylitarnym charakterem tego modelu. Takie podejście wydaje się być słuszne, bowiem uwzględnienie dodatkowych podmiotów występujących w regionie może mieć znaczenie dla skuteczności wypracowywanych rozwiązań, natomiast w sensie badawczym pozwoli dodatkowo na uchwycenie dynamiki systemu.

⁴ Warto zauważyć, że omawiana koncepcja potrójnej heliksy wpisuje się w zrealizowany przed kilku dniami „Szczyt Dyplomacji Samorządowej i Ekonomicznej Polska 2019”, który odbył się w dniach 9–10 września 2019 roku w Warszawie. Szczyt był pierwszym na taką skalę (udział ponad 1000 uczestników) interdyscyplinarnym spotkaniem przedstawicieli władz lokalnych, naukowców i przedsiębiorców z Polski, Europy i świata. Głównym celem konferencji było pokazanie znaczenia współpracy między tymi trzema środowiskami jako siły napędowej rozwoju lokalnych społeczności w formacie zapewniającym interaktywną dyskusję w 3 głównych ścieżkach tematycznych: samorząd/region, gospodarka/biznes oraz nauka/wiedza. Było to pierwsze tego typu spotkanie decydentów szczebla regionalnego, krajowego oraz ekspertów pracujących w organizacjach i instytucjach samorządowych, a także powiązanych z nimi ośrodków analitycznych, uczelniach oraz podmiotach sektora prywatnego. Co istotne, uczestnikami byli lokalni liderzy opinii świata biznesu, nauki i samorządów, a nie liderzy polityczni. Należy też zauważyć, że wydarzeniem ściśle towarzyszącym (skorelowanym czasowo) Szczytowi był tegoroczny V Kongres Klastrów Polskich, któremu towarzyszyło hasło przewodnie Kongresu: „Dla siebie, czy dla innych? Czy klastry są użytecznym narzędziem rozwoju innowacyjnej gospodarki”.

Bibliografia

- Bojar, M. (2014). Współpraca wewnątrzregionalna jako czynnik rozwoju regionalnego — doświadczenia z procesu klasteringu. W: R. Borowiecki i T. Rojek (red.), *Procesy formowania więzi organizacyjnych we współczesnej gospodarce*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. <https://doi.org/10.15611/pn.2014.332.17>
- Każmierski, J. (2010). Clusters as a Symptom of Developing Functions of Logistics in Region. *Scientific Journal — Service Management*, VI.
- Każmierski, J. (2012). *Rozwój i zarządzanie strukturami klastrowymi w regionie*. Łódź: Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kotler, P. (2010). Marketing. Podręcznik europejski. Cyt. za: Z. Olesiński, *Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi*. Warszawa: C.H. Beck.
- Leydesdorff, L. i Etzkowitz, H. (2001). The Transformation of University Industry-Government Relations. *Electronic Journal of Sociology*. Pozyskano z: <http://www.sociology.org/archive.html>
- Menzel, M. P. i Fornahl, D. (2013). *Cluster Life Cycles-dimensions and Rationales of Cluster Evolution*. Hamburg: Industrial and Corporate Change. <https://doi.org/10.1093/icc/dtp036>
- Olesiński, Z. (2014). *Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi*. Warszawa: C.H. Beck.
- Porter, M. E. (2013). Funkcjonowanie Gospodarki Regionów (The Economic Performance of Regions). *Badania Regionalne*, 37(6&7).
- Raines, P. (2016). The Cluster Approach and the Dynamics of Regional Policy — making. *Regional and Industry Policy Research*, 47, The University of Strathclyde and Glasgow.
- Witek, J. (2012). Budowanie relacji biznes — nauka — samorząd w oddziaływaniu na rozwój klastrów. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne problemy usług*, 94(719). <https://doi.org/10.18276/pzf>