

Ekonomia

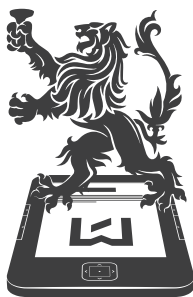
Terytorialne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorstw

Terytorium – kapitał społeczny – *governance*

Monika Słupińska



Terytorialne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorstw



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

Ekonomia

Terytorialne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorstw

Terytorium – kapitał społeczny – *governance*

Monika Słupińska

Monika Słupińska – Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
Katedra Gospodarki Regionalnej i Środowiska, 90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 39

RECENZENT

Marek W. Kozak

REDAKTOR INICJUJĄCY

Monika Borowczyk

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

Ewa Siwińska

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

PROJEKT OKŁADKI

Stämpfli Polska Sp. z o.o.

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Shutterstock.com

© Copyright by Monika Słupińska, Łódź 2016

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2016

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.07379.16.0.M

Ark. wyd. 9,0; ark. druk. 12,875

ISBN 978-83-8088-093-1

e-ISBN 978-83-8088-094-8

<https://doi.org/10.18778/8088-093-1>

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-131 Łódź, ul. Lindleya 8

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl

e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl

tel. (42) 665 58 63

Pamięci prof. dr hab. Aleksandry Jewtuchowicz

Spis treści

Wstęp	9
-------	---

Rozdział I

Terytorium – ewolucja paradygmatu rozwoju **15**

1.1. Globalizacja i glocalizacja – nowe spojrzenie na uwarunkowania rozwoju	15
1.2. Rozwój lokalny jako płaszczyzna budowania konkurencyjności przedsiębiorstw	18
1.3. Przestrzeń i terytorium – narodziny terytorialnego paradygmatu rozwoju	21
1.4. Terytorialne systemy produkcyjne	26

Rozdział II

Kapitał terytorialny i sposoby jego wykorzystania **33**

2.1. Pojęcie i rodzaje kapitału terytorialnego	33
2.2. Kapitał społeczny	37
2.3. <i>Governance</i> –współzarządzanie rozwojem terytorium	44

Rozdział III

Podejście terytorialne w politykach rozwoju **53**

3.1. Terytorialny wymiar rozwoju w polityce spójności Unii Europejskiej	54
3.2. Pozaeuropejskie spojrzenie na koncepcję terytorialnego podejścia do rozwoju	65
3.3. Idea <i>governance</i> w ujęciu OECD i w działaniach Unii Europejskiej	68
3.4. Strategia rozwoju kapitału społecznego w Polsce	76

Rozdział IV

Rola terytorium w rozwoju przedsiębiorstw – badanie kapitału społecznego w regionie łódzkim

	83
4.1. Przesłanki i cel badania	83
4.2. Opis metodologii badania	85
4.3. Charakterystyka grupy badawczej	88
4.4. Wiedza i korzystanie z programów pomocowych	93
4.4.1. Wiedza o programach pomocowych	93
4.4.2. Korzystanie z programów pomocowych	95
4.5. Współpraca z przedsiębiorstwami	99
4.5.1. Skłonność do współpracy	99
4.5.2. Częstotliwość współpracy	101
4.6. Współpraca z innymi podmiotami	104
4.7. Współpraca z instytucjami publicznymi	124
4.8. Istotność współpracy dla badanych przedsiębiorstw	136
4.9. Zaufanie w biznesie	161
4.9.1. Zaufanie do firm	161
4.9.2. Zaufanie do ludzi	166
4.10. Relacje pomiędzy przedsiębiorstwami a Centrum Obsługi Przedsiębiorcy	172
4.11. Podsumowanie wyników badania	177
Zakończenie	181
Literatura	185
Territorial determinants of enterprises development. Territory – Social capital – Governance (Summary)	199
Spis tabel i rysunków	201
Od Redakcji	205

Wstęp

Ostatnie dekady to okres, w którym obserwujemy rosnące zainteresowanie regionem, rozpatrywanym jako podstawowa płaszczyzna rozwoju społeczno-gospodarczego. Studia regionalne, zmierzające do głębszego zrozumienia procesów rozwoju regionów, skoncentrowały uwagę badaczy m.in. na roli relacji zachodzących pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w określonej przestrzeni społeczno-gospodarczej. Relacje te, będące wynikiem wspólnych doświadczeń historycznych, wspólnie dzielonych wartości i norm, umiejętności i woli współpracy oraz zaufania przesądzają o specyficie danej społeczności i tworzą określony klimat społeczny dla procesów rozwoju. Podmioty lokalne, łączące je wzajemne powiązania, sposób zorganizowania tworzą pewną konstrukcję społeczną określaną mianem terytorium. W tym rozumieniu terytorium nabiera podmiotowego charakteru, nie jest jedynie przestrzenią geograficzną określoną granicami administracyjnymi, ale staje się specyficznym aktorem społeczno-gospodarczym, posiadającym wewnętrzną logikę, sposób zorganizowania i dynamikę rozwoju.

Ewolucja w myśleniu o rozwoju obserwowana w ostatnich latach doprowadziła nie tylko do pewnej reorientacji studiów teoretycznych, ale także znalazła swój wymiar praktyczny, przejawiający się przeformułowaniem kierunków i samego podejścia do interwencji publicznej. Istotą tych zmian jest coraz wyraźniejsze akcentowanie wymiaru terytorialnego w myśleniu o rozwoju i w prowadzeniu polityk rozwojowych. Kluczowe stają się zatem takie kwestie, jak identyfikowanie wspólnych potencjałów i wyzwań, wymiana doświadczeń i współpraca pomiędzy podmiotami współdziałającymi cele i wartości oraz umiejętność włączania jak najszerszych grup w działania na rzecz rozwoju.

Przyjęcie terytorialnego paradygmatu rozwoju za podstawę analiz procesów rozwojowych stawia również w nowym świetle pytanie o współczesne

uwarunkowania dla rozwoju przedsiębiorstw, w tym przede wszystkim o rolę kapitału społecznego i relacji pomiędzy sferą władzy i biznesu.

W niniejszej publikacji, stanowiącej pewnego rodzaju podsumowanie dotychczasowego dorobku autorki, podjęto próbę wyjaśnienia związków pomiędzy terytorium, rozumianym jako konstrukcja społeczna, a rozwojem przedsiębiorstw. Celem pracy było zbadanie czynników terytorialnych i ich wpływu na rozwój przedsiębiorstw lokalnych. W pracy skoncentrowano się w sposób szczególny na roli, jaką w tym kontekście pełni kapitał społeczny oraz na współczesnych metodach sterowania procesem rozwoju terytorium (*governance*). Autorka swoje rozważania oparła na tezie mówiącej, że terytorium wraz z jego cechami w sposób istotny warunkuje funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw lokalnych. Postawiona w pracy hipoteza, która została poddana weryfikacji, odniesiona została do konkretnego obszaru, jakim jest region łódzki, i brzmi następująco: niski poziom rozwoju kapitału społecznego hamuje wykształcanie się terytorium w rozumieniu przyjętym w niniejszej pracy. Metody weryfikacji sprawdzenia tak sformułowanej hipotezy obejmują zarówno studia literaturowe, jak i badanie empiryczne. W celu weryfikacji hipotezy badawczej postawione zostało w pracy w zasadzie jedno podstawowe pytanie badawcze: czy każde środowisko lokalne jest terytorium i kiedy możemy stwierdzić, że dany obszar spełnia kryteria terytorium? Próbę odpowiedzi na to pytanie stanowią nie tylko rozważania teoretyczne, ale także wyniki uzyskane w badaniu empirycznym przeprowadzonym na potrzeby niniejszej pracy.

Odpowiadając na to pytanie, zasadne wydaje się odwołanie do perspektywy badawczej zaproponowanej przez A. Jewtuchowicz, która w swojej analizie istoty terytorium proponuje postrzeganie tej konstrukcji przez pryzmat określonej przestrzeni relacji (Jewtuchowicz, 2005 i 2014). Czym jest przestrzeń relacji? Jest odwołaniem się w sposób bezpośredni do kapitału społecznego zapewniającego dynamikę, rodzaj i jakość relacji pomiędzy poszczególnymi aktorami lokalnymi. Terytorium zatem potrzebuje określonej formy i treści. Jego formę tworzą rozmaite podmioty lokalne, w skład których wchodzi władze lokalne, przedsiębiorstwa i różnego rodzaju zorganizowane formy społeczności lokalnych, zaś treść terytorium (jego zawartość) stanowi sieć relacji pomiędzy tymi podmiotami. Rodzaj i jakość tych relacji determinowane są przez dwie składowe: poziom rozwoju kapitału społecznego i skłonność (umiejętność) współzarządzania rozwojem w sposób angażujący jak najszerszą grupę interesariuszy lokalnych. W budowaniu relacji sprzyjających tworzeniu terytorium ważnym czynnikiem jest zaufanie oraz – związana z zaufaniem – chęć do współpracy, postrzeganej jako sposób na wspólne rozwiązywanie problemów bądź sposób na osiągnięcie wspólnych celów. Cechy te wykształcają się w procesie

nabywania wspólnych doświadczeń, rozwoju kulturowego i historycznego społeczności lokalnych. Nie pozostają jednak obojętne na współczesność, na którą zasadniczy wpływ mają regulacje prawne i określony klimat polityczny. Przepisy prawa tworzą podstawy porządkujące relacje pomiędzy różnego rodzaju podmiotami, określają także zakres i sposób wykonywania przez nie swoich kompetencji. Dla przedsiębiorstw dobre, przejrzyste i stabilne prawo oznacza większą przewidywalność i bezpieczeństwo w podejmowaniu działań. Na proces rozwoju terytorium znaczenie ma także wspomniany już odpowiedni klimat polityczny, przez który rozumieć należy skłonność władzy do tworzenia warunków umożliwiających rozwój społeczeństwa obywatelskiego. Klimat sprzyjający budowaniu zaufania do instytucji publicznych, klimat zachęcający do współpracy, wyrażania swoich opinii i oczekiwań. Bez odpowiedniego klimatu politycznego nie jest możliwa rzeczywista partycypacja społeczności lokalnej w zarządzaniu rozwojem, brak bowiem będzie właściwych relacji niezbędnych do urzeczywistnienia koncepcji *governance*.

Praca składa się z czterech rozdziałów. Pierwszy poświęcony został przedstawieniu ewolucji paradygmatu rozwoju, która doprowadziła do wyodrębnienia, na podstawie wcześniej sformułowanych teorii rozwoju lokalnego, podejścia ukierunkowanego terytorialnie. Postępujący proces globalizacji uwypuklił znaczenie środowisk lokalnych dla budowy konkurencyjności podmiotów gospodarczych. Wykształcił się nowy termin, „glokalizacja”, odzwierciedlający związki pomiędzy globalnym i lokalnym wymiarem rozwoju. Nowy paradygmat opiera się na założeniu, że to właśnie terytorium stanowi podstawową płaszczyznę rozwoju, a jego zróżnicowane cechy są elementem sprzyjającym bądź hamującym proces rozwoju przedsiębiorstw na danym obszarze. Terytorium wraz z jego specyficznymi cechami pozwala przedsiębiorstwom w oparciu o zasoby lokalne konkurować globalnie. „Terytorium” to najczęściej pojawiające się w pracy pojęcie. Stosunkowo rzadko stosowany termin „region” odnosi się *de facto* do terytorium, wraz z podmiotami i relacjami zachodzącymi pomiędzy nimi.

W drugim rozdziale pracy skoncentrowano się na omówieniu kluczowego czynnika wyjaśniającego istotę i sposób organizacji terytorium, jakim jest kapitał terytorialny. Definiowany jest on jako dostępność do szerokiej gamy czynników materialnych i niematerialnych na danym obszarze, które mogą tworzyć określone zasoby lub ograniczenia, decydujące o funkcjonowaniu terytorium (Markowski, 2015, s. 14). Główną składową kapitału terytorialnego jest kapitał społeczny, określane często mianem kapitału relacyjnego. Kapitał społeczny odzwierciedla określony zasób umiejętności społeczności lokalnych, zdolność i skłonność do samoorganizowania się i współpracy, współdzielenie pewnych

norm i wartości. Czynniki te determinują określoną formę organizacji produkcji, prowadząc do wykształcania się terytorialnych form organizacji produkcji (w pracy zawężonych do terytorialnych systemów produkcyjnych). Pojęcia „kapitał społeczny” i „kapitał relacyjny” stosowane są w niniejszej pracy zamiennie. Większość autorów zajmujących się badaniami kapitału społecznego w zasadzie podobnie traktuje te pojęcia – jako synonimy – choć w literaturze przedmiotu obecne jest także podejście różnicujące oba te terminy (Camagni, 2008). Wraz z rozwojem kapitału społecznego rośnie skłonność społeczeństw do włączania się w procesy zarządzania rozwojem społeczno-gospodarczym. Specyfika terytorium wymusza więc przyjęcie nowych metod sterowania jego rozwojem, umożliwiających wszystkim zainteresowanym podmiotom aktywne włączanie się w programowanie i wdrażanie działań rozwojowych. Rozdział drugi kończy się omówieniem koncepcji *governance*. W naukach regionalnych ten termin odnosi się do form regulacji i koordynacji zachowań podmiotów gospodarczych, przypisując przy tym kluczową rolę instytucjom publicznym w tworzeniu warunków do urzeczywistnienia koncepcji *governance*. W niniejszej pracy określono nim model zarządzania procesami rozwoju polegający na włączaniu w kreowanie i wdrażanie polityk oraz projektów rozwojowych wszystkich interesariuszy tych polityk, tj. instytucje, grupy społeczne i środowiska podzielające wspólne cele rozwojowe. Koncepcja *governance* jest zatem rozumiana jako współzarządzanie rozwojem, nie jest tożsama z „rządzeniem”, które jest wyłącznym atrybutem władzy.

W kolejnym, trzecim rozdziale pracy odwołano się do sfery polityk, adaptujących w ostatnich latach w coraz większym zakresie terytorialne podejście do rozwoju. Organizacje międzynarodowe, takie jak OECD czy Unia Europejska, w swoich dokumentach akcentują konieczność wprowadzania nowej filozofii rozwoju, koncentrującej się na potencjale tkwiącym w każdym terytorium. Działania Unii Europejskiej mają w tym kontekście wymiar praktyczny; jedna z kluczowych polityk, jaką jest polityka spójności, w okresie programowania 2014–2020 bardzo wyraźnie odwołuje się w swoich założeniach do koncepcji rozwoju ukierunkowanego terytorialnie (*place-based development*). Przyjęciu tej koncepcji towarzyszy szereg działań wspierających zarówno rozwój kapitału społecznego, jak i promujących wdrażanie nowoczesnej metody zarządzania rozwojem, jaką jest *governance*. Również w polskich dokumentach strategicznych uwzględnia się terytorialne podejście do rozwoju, a także dostrzega się znaczenie kapitału społecznego i formułuje się kierunki działań zmierzających do tworzenia warunków sprzyjających rozwojowi kapitału społecznego.

Ostatni, czwarty rozdział pracy jest prezentacją wyników badania empirycznego przeprowadzonego w regionie łódzkim. Celem była identyfikacja i ocena czynnika terytorialnego, jakim jest kapitał społeczny poprzez zbadanie relacji pomiędzy sferą władzy i biznesu przy formułowaniu i realizacji polityki wspierania małych i średnich przedsiębiorstw. Aby zobrazować relacje pomiędzy podmiotami terytorialnymi, ocenie poddano także kwestie związane z zaufaniem, skłonnością przedsiębiorstw do współpracy z sektorem nauki i badań, a także do współpracy pomiędzy samymi przedsiębiorstwami. Badania wykonane zostały w ramach realizacji projektu pt. *Ocena skuteczności regionalnych systemów dystrybucji funduszy strukturalnych Unii Europejskiej dla podnoszenia konkurencyjności i innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw. Studium porównawcze województwa łódzkiego i regionu Umbrii* (Projekt Narodowego Centrum Nauki nr 1432/B/Ho3/2011/40).

Publikacja adresowana jest do środowisk akademickich zainteresowanych problematyką dotyczącą terytorium, jego istoty, specyfiki, czynników mających wpływ na jego tworzenie i roli, jaką odgrywają czynniki terytorialne w rozwoju przedsiębiorstw. Odbiorcami książki mogą być także instytucje odpowiedzialne za kształtowanie i wdrażanie polityk rozwojowych, w realizację których mogłyby w większym stopniu być zaangażowane podmioty regionalne i lokalne. Pojęcie terytorium i pełne zrozumienie jego natury i roli w kreowaniu rozwoju nadal jest stosunkowo mało popularne, dlatego też niniejsza publikacja może być postrzegana jako jedna z prób upowszechniania i popularyzacji koncepcji terytorialnego paradygmatu rozwoju.

Rozdział I

Terytorium – ewolucja paradygmatu rozwoju

1.1. Globalizacja i glokalizacja – nowe spojrzenie na uwarunkowania rozwoju

Termin „globalizacja” po raz pierwszy pojawił się w słowniku *Webster’s Dictionary* już w 1961 r. Trzy lata później kanadyjski socjolog i filozof Herbert Marshall McLuhan użył pojęcia „globalna wioska”, jednak dopiero lata 90. ubiegłego wieku przyniosły ogromne zainteresowanie badaczy globalnym wymiarem rozwoju gospodarczego, społecznego i kulturowego. W 1992 r. Roland Robertson opublikował stwierdzenie, że globalizacja to proces, poprzez który świat staje się w coraz większym stopniu „jednym wspólnym miejscem” (Robertson, 1992). W jego rozumieniu „globalizacja jako koncepcja odnosi się zarówno do „zmnieszczenia się” świata, jak i zwiększania się stopnia pojmowania świata jako całości (Robertson, 1992, za: Czaja, 2001, s. 65)¹.

Globalizacja i jej immanentne cechy, tj. konkurencja, innowacja i efektywność, bardziej niż kiedykolwiek wyznaczają przedsiębiorstwom kierunki ich strategicznego rozwoju, opartego na adaptacji do globalnych wymogów i rynków. Głównymi aktorami globalizacji są duże korporacje transnarodowe, będące zarówno kreatorami, jak i uczestnikami

1 Globalizacja jest zjawiskiem opisywanym szeroko w literaturze krajowej i zagranicznej. Duży wkład w wyjaśnienie globalnego podejścia do rozwoju społecznego i gospodarczego wnieśli m.in.: R. Robertson (1992), P. Veltz (1996), Z. Bauman (2000), G. Benko, A. Lipietz (2000), A. Amin, N. Thrift (1993), Th.L. Friedman (2001). Wśród autorów polskich warto powołać się na prace A. Zorskiej (2000), I. Pietrzyk (2004), A. Jewtuchowicz (2005), K. Kucińskiego (2011) i innych.

globalizacji. Ich strategię rozwoju z jednej strony stanowią czynniki kreujący mechanizmy globalizacji, z drugiej zaś są odpowiedzią na zmiany zachodzące w zglobalizowanej gospodarce (postępująca integracja gospodarcza świata, liberalizacja przepływu czynników produkcji, wzrost znaczenia badań i rozwoju, skracanie cyklu życia produktów) (Sokołowicz, 2009, s. 49). Zjawiskiem towarzyszącym procesowi globalizacji jest wzrost roli, jaką w zakresie kreowania mechanizmów rozwojowych odgrywają obok czynników globalnych czynniki lokalne. Słusznie zauważa A. Pomieciński, że „globalizacja zawiera w sobie szczególnie rodzaj napięcia pomiędzy »partykularnym« i »ogólnym«, »lokalnym» i »ponadlokalnym«. Chociaż uznaje się powszechnie, że globalizacja to intensyfikacja ogólnoświatowych relacji społecznych, które wiążą oddalone od siebie miejsca, to jej immanentną cechą jest partycypacja w lokalnych kontekstach” (Pomieciński, 2009). Wprawdzie nie ulega wątpliwości, że globalizacja wyznacza trendy i wyzwania rozwojowe, jednak to płaszczyzna lokalna tworzy uwarunkowania do budowania przez przedsiębiorstwa swojej pozycji konkurencyjnej (Słupińska, 2013c, s. 93). Jak zauważa O. Torres, o ile konkurencja jest zjawiskiem globalnym, o tyle konkurencyjność jest nadal mocno zakorzeniona w sferze aktywności lokalnej (Torres, 2004, s. 23–24). S. Barczyk, w kontekście współlistnienia globalnej i lokalnej płaszczyzny rozwoju wskazuje na wykształcanie się terytorialnych układów kalejdoskopowych, „w których różne kombinacje lokalności wchodzi w sojusze z różnymi kombinacjami globalności” (Barczyk, 2010, s. 106). W tym kontekście zasadne wydaje się przeniesienie akcentu w badaniach nad procesami rozwoju społeczno-gospodarczego na płaszczyznę regionu.

Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw – jednych z aktorów światowej gospodarki – uwarunkowany jest szeregiem czynników o charakterze lokalnym, krajowym, jak również globalnym. Te ostatnie, związane z otwartością gospodarek, determinują określone zachowania konkurencyjne przedsiębiorstw, które, bez względu na swoją wielkość, zmuszone są do przyjmowania strategii wpisującej się w perspektywę globalną (Jewtuchowicz, 2005, s. 42). Odpowiedzią na wyzwania stawiane małym i średnim podmiotom przez postępujący proces globalizacji są relacje, więzi, zasoby kształtujące regionalne formy organizacji produkcji. Budowana na poziomie lokalnym konkurencyjność pozwala włączać się małym i średnim firmom w globalne procesy gospodarcze, w dostęp do globalnych zasobów i rynków zbytu. Jak zauważa A. Nowakowska, współczesna gospodarka światowa jest swoistą mozaiką regionalnych systemów produkcyjnych, w których każdy aktor działa w specyficznym otoczeniu regionalnym (charakteryzującym się określonym

potencjałem, jaki stanowią kapitał ludzki, kapitał społeczny, infrastruktura otoczenia biznesu, lokalna kultura i system instytucjonalny) skomunikowanym z globalną siecią powiązań zewnętrznych (Nowakowska, 2011, s. 13).

Globalizacja jest procesem związanym z tworzeniem sieci powiązań i współzależności pomiędzy krajami, gospodarkami, społeczeństwami i przedsiębiorstwami. Sieci te mają zróżnicowany charakter. Globalizacja ma wymiar nie tylko gospodarczy, ale też społeczny, kulturowy i polityczny, a jej istota polega na wyjątkowym przyspieszeniu globalnej wymiany informacji, kapitału, towarów i usług. Proces ten ze swej natury jest złożony i wielowymiarowy, zawierając w sobie często pewne (pozorne) sprzeczności. Jedną z nich jest silny związek pomiędzy globalizacją a lokalizmem i rozwojem regionalnym. Globalizacja, wywołująca także negatywne konsekwencje społeczne (polaryzacja dochodów, podział na „wygrane” i „przebrane” w procesie globalizacji społeczeństwa i kraje), spowodowała także odrodzenie się idei społeczeństwa obywatelskiego i lokalizmu. Jak zauważa K. Kuciński, „sławiąc i ganiąc globalizację nie zauważa się, że ma ona swoje *alter ego* podążające za nią niczym cień i stanowiące jej rewers. Tym rewersem [...] jest glokalizacja rozumiana jako rosnące znaczenie lokalnych społeczności i lokalnych gospodarek funkcjonujących w warunkach stwarzanych przez nabierające ogólnoświatowego charakteru procesy integracyjne oraz coraz większa rola lokalnych warunków działania podmiotów gospodarczych realizujących swoje globalne strategie. Okazuje się bowiem, że globalizacja wzmaga poczucie lokalności i zwiększa możliwości, jakie ona daje. Wyzwalając podmioty gospodarcze z niewoli miejsca, uzależnia jednocześnie ich sukces ekonomiczny od lokalnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej” (Kuciński, 2011, s. 17).

Termin „glokalizacja” powstał z połączenia słów „globalność” i „lokalność” dla wyrażenia nierozzerwalnego charakteru związków pomiędzy zjawiskami i procesami zachodzącymi na poziomie światowym i lokalnym. Za autora tego pojęcia uważa się Rolanda Robertsona, brytyjskiego socjologa i antropologa kultury, który zaproponował, aby wszystko, co dzieje się ze społecznościami lokalnymi w warunkach globalizacji, a także sposób, w jaki społeczności te wchodzi w interakcje z globalnym otoczeniem, rozpatrywać w ujęciu procesowym. Proces ten określił mianem glokalizacji (Robertson, 1995).

Rozwój lokalny jest komplementarny i równoczesny z rozwojem globalnym. Globalizacja determinuje lokalne procesy rozwojowe, z drugiej strony sama jest uzależniona od cech lokalnych społeczności i gospodarek. Glokalizacja jest zatem postrzeganiem globalizacji

z perspektywy lokalnej; jest lokalną odpowiedzią na zjawiska globalne. Cechy lokalne, ukształtowane w procesie rozwoju historyczno-kulturowego, determinują kontekst działalności gospodarczej danego regionu, co jest odwołaniem do terytorialnego postrzegania rozwoju. Z drugiej strony procesy społeczne i gospodarcze zachodzące na poziomie lokalnym nie mogą być zrozumiane bez uwzględniania ich globalnego kontekstu (Kuciński, 2011, s. 20).

Glokalizacja charakteryzuje się dwiema cechami: dostępnością (płaszczyzna globalna w lokalnej) i bliskością (płaszczyzna lokalna w globalnej) (Torres, 2004). Dostępność ma związek z „odmiejscowieniem“ i możliwością nawiązania globalnych stosunków społeczno-gospodarczych. W tym rozumieniu dostępność związana jest z przeniesieniem płaszczyzny globalnej w lokalną. Dostępność jest ściśle związana z pojęciem sieci i bliskości funkcjonalnej lub organizacyjnej, które mają silne uwarunkowania terytorialne.

Lokalność i globalność przenikają się, stanowiąc dwa aspekty tego samego zjawiska – szeroko rozumianego rozwoju – nie mogą zatem być sobie przeciwstawiane. To właśnie zróżnicowania regionalne, specyfiki poszczególnych terytoriów stanowią przesłanki dla procesu globalizacji. Rozwój lokalny nie jest wszakże procesem zamkniętym w ramach danego terytorium, jest poddany uwarunkowaniom zewnętrznym i cechować się powinien myśleniem globalnym.

W sposób tylko z pozoru paradoksalny to właśnie postępujący proces globalizacji zwrócił uwagę badaczy na lokalny kontekst procesów rozwoju. Nierozzerwalne związki istniejące między lokalnym i globalnym wymiarem rozwoju skłoniły do poszukiwania odpowiedzi na pytanie o wpływ uwarunkowań lokalnych na konkurencyjność podmiotów lokalnych.

1.2. Rozwój lokalny jako płaszczyzna budowania konkurencyjności przedsiębiorstw

Zainteresowanie rozwojem lokalnym pojawiło się już w latach 60., kiedy uwaga badaczy kierować się zaczęła w stronę zbiorowych działań społeczności lokalnych i ich roli w kreowaniu rozwoju. Lata powojenne to okres, w którym powszechnie uważano, że jedynie duże przedsiębiorstwa odgrywają istotną rolę w kreowaniu postępu i rozwoju, a małe i średnie firmy – z racji swoich ograniczonych możliwości – pełnić mogą jedynie funkcje podwykonawców. Koncepcje rozwoju gospodarczego

opierającego się na działalności dużych przedsiębiorstw z pominięciem roli małych i średnich podmiotów gospodarczych zaczęły być przedmiotem krytyki, spowodowanej nasilaniem się niekorzystnych zjawisk społecznych. Jednym z nich była konieczność migracji ludności z obszarów mniej uprzemysłowionych i poszukiwanie pracy w innych miejscach. Zaczęły pojawiać się coraz silniejsze ruchy społeczne postulujące wdrażanie bardziej harmonijnego rozwoju terytorialnego.

Kryzys, jaki pojawił się w latach 70., stanowił kolejną przyczynę, dla której wzrosło zainteresowanie przedsiębiorczością mniejszej skali. Epoka fordyzmu, która przyniosła silną polaryzację gospodarczą i terytorialną, wykazała niezdolność dużych przedsiębiorstw do adaptowania się do zmian pojawiających się w otoczeniu. Sztywne i zhierarchizowane struktury organizacyjne okazały się być istotną przeszkodą przy wdrażaniu zmian technicznych i podejmowaniu nowych projektów. Duże przedsiębiorstwa zaczęły zatem modernizować swoje sposoby organizacji produkcji i struktury organizacyjne w kierunku modelu bardziej elastycznego, związanego z decentralizacją produkcji, z wyodrębnianiem mniejszych jednostek gospodarczych współpracujących ze sobą w ramach sieci.

Równoległe z tymi procesami zaczęto zauważać większą zdolność do dostosowywania się do zmian gospodarczych ze strony małych i średnich podmiotów gospodarczych, które płynnie włączały się w restrukturyzujące się systemy produkcyjne. Dynamika rozwoju małych i średnich firm w latach 70. i 80., często będących inicjatywami lokalnymi, ich duże zdolności adaptacyjne, a także coraz silniej dostrzegana ich rola społeczna (tworzenie miejsc pracy) spowodowały reorientację polityk zarządzania rozwojem w wielu państwach zachodniej Europy. Kryzys produkcji dużej skali skutkujący upadkiem wielu dużych podmiotów i narastaniem bezrobocia strukturalnego (szczególnie w tradycyjnych gałęziach przemysłu), a tym samym konieczność podejmowania przez rządy centralne działań na rzecz rekonwersji regionów (przy rosnącym w wielu państwach deficycie budżetowym w tym okresie) skłonił państwa do większego zainteresowania decentralizacją i regionalizacją nie tylko polityk rozwoju, ale także zarządzania takimi obszarami, jak oświata, kształcenie, infrastruktura transportowa czy pomoc socjalna. Stopniowo także zagospodarowanie terytorialne przestawało być domeną rządów centralnych (staje się kompetencją społeczności lokalnych), a w procesie tym dostrzegana zaczyna być rola jakości i intensywności powiązań i relacji pomiędzy różnego rodzaju aktorami lokalnymi (Jewtuchowicz, 2005, s. 57).

Zjawiska te doprowadziły do powstania koncepcji rozwoju lokalnego, rozwoju kontestującego hegemonię dużych przedsiębiorstw

i promującego udział społeczności lokalnych w jego kreowaniu². W rozmaitych definicjach rozwoju lokalnego podkreślane są jego podstawowe cechy: (1) poczucie przynależności i utożsamianie się ze społecznością lokalną, które powodują rozwój określonych relacji w obrębie aktorów lokalnych, co skutkuje podejmowaniem różnego rodzaju inicjatyw lokalnych; (2) „lokalność” rozwoju jest wynikiem osadzenia go w określonej przestrzeni historycznej, gospodarczej, społecznej, kulturowej i symbolicznej, które to cechy sprzyjają tworzeniu aktywnej przestrzeni kontaktów; (3) rozwój lokalny jest rozwojem terytorialnym, wymaga tworzenia odpowiedniego środowiska materialnego i niematerialnego do realizacji rozmaitych inicjatyw; środowisko to winno opierać się na współpracy i współdziałaniu społeczności lokalnych przy jednoczesnym ich otwarciu na świat i na współpracę zewnętrzną; (4) jednym z najważniejszych czynników w kreowaniu trwałego rozwoju lokalnego jest wykształcenie właściwej przestrzeni negocjacji pomiędzy różnymi aktorami lokalnymi, w czym kluczową rolę odgrywać powinny władze lokalne.

Rozwój lokalny nie jest oczywiście procesem, który przebiega bez udziału władz centralnych czy też z wykluczeniem inwestycji z zewnątrz. Państwo poprzez tworzenie określonych ram prawno-administracyjno-finansowych stwarza bowiem warunki umożliwiające mobilizację społeczności lokalnych. Jak zauważa B. Pecquer, rozwój lokalny jest opiera się na integrowaniu społeczności lokalnych w procesie produkcji i dystrybucji dóbr materialnych, bez zamykania się w ramy mikroekonomii (Pecquer, 2000, s. 37, za: Jewtuchowicz, 2005, s. 61).

Badania, koncentrujące się wokół rozwoju lokalnego i kwestii związanych z postrzeganiem środowisk lokalnych jako bazy do budowania konkurencyjności podmiotów gospodarczych, przyczyniły się do wyodrębnienia się terytorialnego paradygmatu rozwoju. Terytorium w jego nowym rozumieniu staje się tym samym płaszczyzną wyjaśniającą nowe uwarunkowania dla rozwoju przedsiębiorstw.

2 Temat rozwoju lokalnego jest szeroko opisany, a literatura zajmująca się jego istotą i mechanizmami jest niezwykle bogata. Wśród autorów, którzy w swoich pracach poświęcają uwagę zagadnieniu rozwoju lokalnego, wymienić należy m.in.: B. Pecqueur (2000), G. Duché (1997, 2001), C. Lacour (1996), C. Courlet (1994), G. Colletis, J.-P. Gilly (1999) i inni. Także polska literatura przedmiotu jest stosunkowo bogata w dorobek opracowań z zakresu rozwoju lokalnego. Szczególnie cenny jest tutaj dorobek m.in.: I. Pietrzyk (1995, 2000, 2001, 2004), A. Jewtuchowicz (2000, 2005), J. Parysek (1997), B. Jałowiecki (1989), D. Stawasz, T. Markowski (2001) i inni.

1.3. Przestrzeń i terytorium – narodziny terytorialnego paradygmatu rozwoju

Rosnące zainteresowanie regionem, jako płaszczyzną organizującą gospodarczo, społecznie i politycznie procesy rozwoju, stało się impulsem do wyodrębnienia się w ramach badań regionalnych kierunku analiz terytorialnych form organizacji działalności gospodarczych. Badania te przyczyniły się do przededefiniowania pojęcia „terytorium”, rozumianego nie tylko jako geograficzna przestrzeń miejsca określonego granicami administracyjnymi, ale jako umiejscowiony w przestrzeni układ społeczno-instytucjonalny o określonych cechach relacyjnych i wewnętrznej organizacji (Słupińska, 2013c, s. 94).

W ostatnich latach obserwuje się stopniową popularyzację terminów właściwych dla terytorialnego paradygmatu rozwoju. W dokumentach i w politykach zarówno Unii Europejskiej, jak i rządów czy władz lokalnych coraz częściej stosowane są terminy „terytorium”, „terytorializacja” czy „terytorialność”. Często jednak pojęcia te są używane zamiennie i stosowane są do określania jednostek przestrzeni (regionów). Jednak biorąc pod uwagę naturę terytorium, nie można w sposób bezpośredni odnosić go do wąskiego rozumienia przestrzeni³. O ile w sensie gospodarczym przestrzeń traktowana jest jako bierny element rozwoju, terytorium należy postrzegać jako aktywny czynnik oddziałujący na podmioty gospodarcze i instytucje władzy, nie są to zatem pojęcia tożsame i nie powinny być stosowane zamiennie. Jak podkreśla K. Colletis-Wahl, terytorium umożliwia podmiotom gospodarczym możliwość zakorzenienia się, poprzez tworzenie odpowiednich warunków sprzyjających twórczemu rozwojowi (Colletis-Wahl, 1995, s. 805–806, za: Jewtuchowicz, 2014, s. 12). Gospodarczy wymiar przestrzeni odnosi się do jednokierunkowych relacji, w których przestrzeń postrzegana jest jako bezpośrednie otoczenie przedsiębiorstw, dostarczające im zasobów niezbędnych do prowadzenia i rozwoju działalności, miejsce organizujące działanie mechanizmów rynkowych. Relacja ta w swojej naturze sprządza się do możliwości korzystania z określonych czynników (i ich

3 Jednym z pierwszych opracowań na gruncie literatury krajowej, w którym dokonana została reinterpretacja pojęcia terytorium, był artykuł A. Jewtuchowicz i I. Pietrzyk (2003). Autorki wskazywały na różnice pomiędzy terytorium a przestrzenią fizyczną (określaną za P. Perrinem „przestrzenią banalną”). Składowymi terytorium (oprócz przestrzeni fizycznej) są: sposób zorganizowania aktorów, dynamika uczenia się i system zarządzania lokalnego (*local governance*) – Jewtuchowicz, Pietrzyk, 2003, s. 10–11.

kombinacji), które dana przestrzeń może podmiotom gospodarczym zaoferować. Czynniki te jednak mogą ulec wyczerpaniu, tym samym przestrzeń przestaje stanowić dla przedsiębiorstw atrakcyjną lokalizację, zapewniającą oczekiwane korzyści. Brak występowania głębszych więzi pomiędzy przestrzenią a przedsiębiorstwami (poza bezpośrednimi korzyściami lokalizacji) w konsekwencji, po wyczerpaniu tychże korzyści, nie powstrzymuje podmiotów gospodarczych przed podejmowaniem decyzji o delokalizacji swojej działalności.

Terytorium, w odróżnieniu od przestrzeni *sensu stricto*, opiera się na budowaniu wzajemnych relacji z podmiotami gospodarczymi, relacji wykraczających poza mechanizmy rynkowe i związanych silnie z kontekstem społecznym. Zwrócenie uwagi na terytorialny wymiar rozwoju wielu autorów przypisuje Ph. Aydalotowi i jego pracy zatytułowanej *Dynamika przestrzenna i nierównomierny rozwój*, w której wykorzystuje analizę mechanizmów rządzących gospodarką przestrzenną do wyjaśnienia dynamiki rozwoju i jej nierówności. Praca ta zapoczątkowała badania, w których uwaga skupia się na przestrzeni postrzeganej jako aktywny czynnik rozwoju. Książka Ph. Aydalota, a także późniejsze studia innych autorów zainicjowały rozwój badań koncentrujących się wokół dynamiki organizacji terytorialnych (Jewtuchowicz, 2014, s. 11). Jak zauważa A. Jewtuchowicz, terytorium stanowi podstawę wszelkich działań prorozwojowych, jest obszarem scalającym wspólnotę ludzi świadomą swej tożsamości i przynależności. W tej interpretacji pojęcia „terytorium” zawiera się kompleksowa struktura organizacji będącej połączeniem wykształconych w procesie historycznym komponentów politycznych, gospodarczych i społecznych wraz z wzajemnymi relacjami zachodzącymi pomiędzy nimi.

Jak słusznie zauważa A. Nowakowska, we współczesnym rozumieniu termin „terytorium” przestaje być utożsamiany jedynie z przestrzenią fizyczną, interpretowaną przez klasyczne teorie lokalizacji jako czynnik rozwoju, którego wartość określana jest przez relacje kosztów ziemi, siły roboczej czy kosztów transportu. Terytorium „nie jest już tylko miejscem lokalizacji i kumulacji zasobów i kapitału, ale postrzegane jest jako forma organizacji redukująca niepewność i ryzyko, stanowiąca źródło informacji, kumulowania oraz transferu wiedzy i umiejętności. Jest ono interpretowane jako miejsce tworzenia się zasobów oraz zdolności technologicznych podmiotów. Główne czynniki rozwoju współczesnej gospodarki mogą być przedmiotem tworzenia, wymiany i efektywnego wykorzystania jedynie w sprzyjającym środowisku regionalnym” (Nowakowska, 2014, s. 35). Zestawienie cech różniących terytorium od klasycznego rozumienia przestrzeni przedstawia tabela 1.1.

Kategoria	Przestrzeń (ujęcie klasyczne)	Terytorium
Źródło zasobów	Akcent położony na zasoby istniejące, „zastane” oraz ich optymalną alokację w procesach rozwoju	Akcent położony na tworzenie nowych zasobów w ramach terytorium oraz umiejętności rekonfiguracji zasobów (tworzenie nowych kombinacji zasobów)
Wartość zasobów	Kluczowe znaczenie mają zasoby i czynniki generyczne; eksponowana jest rzadkość zasobów	Kluczowe znaczenie mają zasoby i czynniki specyficzne, eksponowane są możliwości tworzenia zasobów w „ilości nieskończonej”
Znaczenie czasu	Statyczne ujęcie przestrzeni; przestrzeń istniejąca, „dana i zastana”	Dynamiczne ujęcie przestrzeni; terytorium tworzone, „wyłaniające się”
Znaczenie granice	Przestrzeń ograniczona, posiadająca wytyczone granice	Terytorium otwarte, granice wyznaczone przez aktywność aktorów
Podmioty/zasoby tworzące rozwój	Przestrzeń tworzona przez działalność pojedynczych podmiotów gospodarczych	Terytorium tworzone przez relacje pomiędzy podmiotami (terytorium jest siecią)
Przewaga konkurencyjna	Atrakcyjność i konkurencyjność przestrzeni wyznaczana przez kategorie: koszt i cena	Atrakcyjność i konkurencyjność przestrzeni określana jest poprzez komplementarność zasobów
Tworzenie procesów rozwoju	Innowacje i technologie „zbywalne” – zasoby do dyspozycji	Innowacje i technologie „zakorzenione” – rezultat zlokalizowanych procesów wiedzy i innowacji

Tabela 1.1. Ewolucja znaczenia przestrzeni w procesach rozwoju
Źródło: Nowakowska, 2011, s. 15 oraz Colletis, Salles, 2009, s. 9–10.

Przestrzeń geograficzna, na którą nakłada się określona, specyficzna przestrzeń relacyjna i instytucjonalna, czyni zeń przestrzenny „konstrukt” społeczny, definiujący zawartość i tożsamość danego terytorium. Terytorium rozumiane jako konstrukcja społeczna stanowi z jednej strony specyficzny zasób dla rozwoju, z drugiej zaś jest produktem tego rozwoju (Jean, 2008, s. 297, za: Nowakowska, 2011, s. 17).

Jedną z prekursorów upowszechniania terytorialnego paradygmatu rozwoju w Polsce, I. Pietrzyk, definiuje terytorium jako specyficzną konstrukcję społeczną, opartą na wspólnej dla danej społeczności historii, kulturze, wiedzy i umiejętnościach (Pietrzyk, 2004, s. 12–13), natomiast A. Jewtuchowicz postrzega terytorium jako podmiot charakteryzujący się własną

logiką organizacyjną, której efektywność może stanowić stymulant lub barierę dla rozwoju przedsiębiorstw w nim ulokowanych (Jewtuchowicz, 2005, s. 63–66).

Terytorialny paradygmat rozwoju staje się w ostatnich latach podstawą teoretyczną do rozważań poświęconych rozwojowi lokalnemu i regionalnemu. W zależności od dyscypliny naukowej w charakterystyce terytorium akcentowane są różne jego cechy. Socjologia eksponuje znaczenie relacji międzyludzkich w budowie terytorium, ekonomia zaś w większym stopniu koncentruje się na procesach gospodarczych. W badaniach nad naturą terytorium podkreślany jest szczególnie jego wymiar społeczny, definiujący się poprzez stosunki społeczne, relacje między mieszkańcami a zamieszkiwanym przez nich obszarem, a także poczucie przynależności do miejsca, tożsamości i „zakorzenienia” (Bailly, 1994, s. 278, za: Jewtuchowicz, 2014, s. 12). Terytorialne podejście do procesów rozwoju uwypukla rozwój społeczny, który przebiega równolegle (czasem zaś poprzedza) rozwój organizacyjny i gospodarczy. Pomiędzy sferą społeczną i gospodarczą zachodzi zatem ścisły związek: rozwój społeczny umożliwia i akceleroje rozwój techniczny, stanowiąc o jakości i dynamice rozwoju gospodarczego jednostki terytorialnej. Terytorium jest z jednej strony elementem procesu integrowania jednostek i grupy, z drugiej zaś jego oddziaływanie jako „konstrukt” społecznego tworzy ramy lokalizacji i organizacji różnych działalności prowadzonych przez społeczności lokalne.

W procesie przywłaszczania przestrzeni przez grupy społeczne zamieszkujące dany obszar w celu zabezpieczenia i realizacji swoich życiowych potrzeb często w naturalny sposób dochodzi do powstawania konfliktów (Le Berre, 1992, s. 622, za: Jewtuchowicz, 2014, s. 13). Charakter tych konfliktów oraz wypracowane sposoby ich rozwiązywania nadają określonym terytoriom specyfikę kulturową, społeczną, historyczną i gospodarczą. To, co przesądza o indywidualnej charakterystyce danego terytorium, przejawia się w cechujących go więziach społecznych, doświadczeniu historycznym, lokalnej kulturze oraz relacjach zarówno prywatnych, jak i zawodowych występujących pomiędzy jego mieszkańcami. Terytorium jest zatem swoistym wymiarem przestrzenno-społeczno-gospodarczym dla życia, współpracy i wymiany. Jest produktem z jednej strony kształtowanym przez tożsamość, z drugiej zaś jest czynnikiem kształtującym tożsamość jego mieszkańców.

Jak zauważa A. Jewtuchowicz, „w pojęciu »terytorium«, rozwijanym w ostatnich latach w naukach ekonomicznych, zawiera się koncepcja organizacji, polityki, ekonomii i społeczeństwa, w której obecny jest wymiar historyczny, ideologiczny, uczuciowy a nawet wyobrażeń. Terytorium jest konstrukcją historyczną, która na drodze specyficznego rozwoju

wyposażona została we własny potencjał techniczny oraz ludzki” (Jewtuchowicz, 2014, s. 13).

Podjęmowane próby zdefiniowania i zbadania podmiotu, jakim jest terytorium, określane jako rozważania nad jego ontologią, prowadzą do identyfikacji głównych cech eksponujących jego charakter. W dyskusji na tematy ontologiczne spór koncentruje się zazwyczaj wokół istnienia desygnatów pojęć ogólnych, poszukiwaniu kryteriów wyróżniania poszczególnych rodzajów bytu i prowadzeniu rozważań nad sposobami ich istnienia (Słupińska, 2013c, s. 95). W odniesieniu do terytorium i próby wskazania głównych płaszczyzn jego opisywania A. Nowakowska identyfikuje przesłanki do rozważań na temat ontologii terytorium, wskazując na kilka kluczowych dla tego pojęcia cech, tj.:

- abstrakcyjny charakter granic terytorium, wyznaczanych przez granice sieci i aktywność podmiotów będących podmiotami i uczestnikami owych sieci;
- silny kontekst historyczny, społeczny i instytucjonalny ukształtowany w procesie rozwoju terytorium, jako jeden z wyznaczników jego tożsamości;
- kierowanie się przez terytorium własną logiką „aktywnej przestrzeni”, przestrzeni rozpoznawanej i kreowanej przez podmioty terytorialne;
- postrzeganie terytorium jako przestrzeni do tworzenia i rozwijania działalności gospodarczej, tworzenia relacji pomiędzy podmiotami, a także miejsca pozwalającego na redukcję kosztów transakcji;
- pełnienie przez terytorium funkcji przestrzeni do powstawania zasobów specyficznych i tworzenia kapitału relacyjnego, które są kluczowymi czynnikami rozwoju i akumulacji wiedzy, kreowania innowacji i przebiegu procesów transferu technologii;
- terytorium charakteryzowane jest także przez własny sposób koordynacji zachowań gospodarczych i zarządzania procesami rozwoju (*governance*) (Nowakowska, 2011, s. 17).

R. Camagni zauważa, że: „aktualne badania zdecydowanie potwierdzają, że pojęcie »terytorium« jawi się jako trafniejszy termin od abstrakcyjnego pojęcia »przestrzeni«, w odniesieniu do następujących elementów:

- system zlokalizowanych korzyści zewnętrznych zarówno pieniężnych (gdzie korzyści z nich są realizowane poprzez transakcje rynkowe i), jak i technologicznych (gdzie korzyści uzyskiwane są ze względu na samą fizyczną bliskość ich źródła);
- system zlokalizowanych praktyk, tradycji, umiejętności i *know-how*;
- system zlokalizowanych relacji bliskości, które tworzą »kapitał« – natury społeczno-psychologicznej i politycznej – a tym samym wzmacniają statyczną i dynamiczną produktywność lokalnych czynników;

- system elementów kulturowych i wartości, które nadają sens i znaczenie lokalnym praktykom i strukturom oraz definiują tożsamości lokalne; nabierają one znaczenia gospodarczego każdorazowo, kiedy mogą być przetworzone na produkty rynkowe – dobra, usługi lub aktywa – lub też wzmacniają wewnętrzną zdolność do wykorzystania lokalnych potencjałów;
- system zasad i praktyk definiujących lokalne modele rządzenia” (Carmagni, 2008, s. 37)

Podsumowując, rozważania nad naturą terytorium sprowadzają się do zasadniczej konkluzji: jednym z podstawowych czynników rozwoju lokalnego – wyznaczanych przez terytorialny paradygmat rozwoju – są społeczności lokalne, sposób ich zorganizowania, formalne i nieformalne instytucje, reguły, sposoby zarządzania rozwojem lokalnym ukształtowane w procesie historycznego rozwoju terytorium i społeczności naznaczonej wspólnotą doświadczeń. Terytorium – w prezentowanym rozumieniu tego pojęcia – stanowi podstawową płaszczyznę budowania konkurencyjności przedsiębiorstw. Jest z jednej strony zasobem mającym cechy użyteczne ekonomicznie dla funkcjonujących w jego obrębie podmiotów, z drugiej zaś strony jest swego rodzaju „produktem” procesów społeczno-gospodarczych zachodzących w danym miejscu. Od jakości terytorium zależy zatem w dużej mierze sukces funkcjonujących w nim podmiotów, które z kolei determinują konkurencyjność terytorium, a postępujący proces globalizacji i rosnąca presja konkurencji sprzyjają podejmowaniu badań prowadzących do poszukiwań odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób terytorium pozwala na wypracowanie na gruncie lokalnym strategii pozwalających na aktywne uczestnictwo firm w globalnym rynku.

1.4. Terytorialne systemy produkcyjne

W budowaniu przez przedsiębiorstwa pozycji konkurencyjnej podstawowe znaczenie odgrywają zasoby, które przede wszystkim koncentrują się w przestrzeni lokalnej. Zasoby te, w najogólniejszym podziale, dzielą się na materialne i niematerialne (niewidzialne), wśród których znajdują się zasoby relacyjne (relacje z dostawcami, klientami, otoczeniem oraz reputacja i świadomość marki), umiejętności (wiedza, zdolności innowacyjne i integracyjne) oraz nastawienie i kultura wewnętrzna (Godziszewski, 2001, s. 108). Elementy budujące specyfikę terytorium, jak kapitał relacyjny i regulacje, które są czynnikami przekształcania aktywów i zasobów

generycznych (dostępnych również w innych układach gospodarczo-przestrzennych) w aktywa, a następnie zasoby specyficzne (cechujące konkretne terytorium i określające jego tożsamość), stanowią płaszczyznę dla rozwoju przedsiębiorstw i budowania ich pozycji konkurencyjnej.

Lata 80. XX w. to okres, w którym pojawiło się kilka znaczących prac, podejmujących tematykę rozwoju endogenicznego z perspektywy związków pomiędzy tożsamością terytorialną a zbiorowymi zdolnościami produkcyjnymi. Szczególną rolę odegrały w tym okresie prace reprezentantów włoskiego nurtu badań nad systemami produkcyjnymi, którzy w swoich publikacjach, poświęconych Trzecim Włochom (*La terza Italia*), wykazali efektywność funkcjonowania podmiotów skupionych w terytorialnych systemach produkcyjnych (Bagnasco, 1977; Becattini, 1979; Garofoli, 1981; Brusco, 1982; Fua, 1983). G. Becattini (1979) wskazywał na podobieństwa występujące pomiędzy terytorialną organizacją produkcji opartą na małych i średnich przedsiębiorstwach, których funkcjonowanie i spójne działanie uzależnione jest od mechanizmu opartego na współpracy i na konkurencji, a opisaną wcześniej przez A. Marshalla koncepcją dystryktu przemysłowego (Marshall, 1890, wyd. polskie 1925).

„Trzecie Włochy” to termin opisujący obszary, które w odróżnieniu od zdominowanych przez duży przemysł północnych Włoch i niedorozwiniętego gospodarczo Południa swój rozwój gospodarczy opierają na skupiskach małych i średnich firm, współpracujących w ramach lokalnych sieci. Przedsiębiorstwa te, rozwijając swoją wyspecjalizowaną działalność w oparciu o powiązania nieformalne, relacje społeczne, często rodzinne, okazały się być przedsiębiorstwami, które zdolne są odnosić sukcesy na rynkach światowych. Jak zauważa A. Jewtuchowicz, istotną rolę w tym sukcesie odegrało połączenie konkurencji, współzawodnictwa i współdziałania oraz wewnętrzna dynamika rozwoju i cechy socjologiczne i kulturowe określonych społeczności lokalnych (Jewtuchowicz, 2005, s. 77). G. Becattini zwraca uwagę na główne cechy włoskich dystryktów, wśród których wymienia: równoczesne współwystępowanie zjawiska konkurencji i solidarności pomiędzy przedsiębiorstwami w dystrykcie, które zmniejszają koszty transakcyjne na rynku lokalnym, wolumen innowacji powstających na najniższym poziomie dzięki „atmosferze branży” dominującej w danym dystrykcie, duża mobilność pracowników, naśladownictwo występujące pomiędzy firmami w dystrykcie realizowane w celu osiągnięcia korzyści ekonomicznych, a czasem poprawy i udoskonalenia geograficznego i społecznego otoczenia samego dystryktu (Becattini, 1989). „W sumie, dystrykt przemysłowy można opisać jako duży kompleks przemysłowy, w którym koordynacja różnych faz i kontrola regularności ich funkcjonowania nie są przedmiotem wcześniej ustalonych zasad i mechanizmów hierarchicznych [...],

ale, wręcz przeciwnie, podlegają automatycznym siłom rynku i systemowi sankcji społecznych nakładanych przez społeczność lokalną (Beccattini, 1989, s. 263, za: Maillat, 1998, s. 114).

Opisując specyfikę dystryktu, należy także zwrócić uwagę na fakt, że dystrykt przemysłowy jest systemem produkcyjnym, którego funkcjonowanie przebiega zgodnie z logiką terytorialną, w jakiej hierarchiczność zastąpiona zostaje wzajemnością, która ustanawia pomiędzy „podmiotami uczestniczącymi w wymianie stosunek, który trwa dłużej niż czysto handlowa transakcja” (Courlet, Pecqueur, 1992, s. 90).

Wyjaśnieniem relacji pomiędzy terytorium a przedsiębiorstwami zajmuje się także koncepcja terytorialnych systemów produkcyjnych. W początkowym okresie badań nad dystryktami przemysłowymi pojawiło się szereg prac wskazujących podobne lub porównywalne z dystryktami postaci lokalnych systemów produkcyjnych⁴. Zaproponowane różne podejścia metodologiczne i wprowadzone różne terminologie dla określenia badanych struktur produkcyjnych wskazują na duże zainteresowanie problematyką dotyczącą mechanizmów rozwoju endogenicznego i terytorialności zasobów budujących te struktury.

Cechą wspólną wszystkich koncepcji jest to, że osadzają one swoje rozważania w istocie terytorium, które cechuje się pewną spójnością i to w nim zawiera się system produkcyjny wyspecjalizowany bądź w produkcji konkretnego wyrobu, bądź osadzony w określonej branży działalności. Elementem wspólnym koncepcji wyjaśniających funkcjonowanie lokalnych systemów produkcyjnych jest występowanie w nich działalności powiązanych, zwłaszcza usług dla firm, działalności badawczej lub szkoleniowej często połączonej z działalnością podstawową (branżą) systemu produkcyjnego, co stanowi czynnik wzmacniający i uzupełniający cały system.

Terytorialność, lokalność – zależnie od przyjmowanej przez badaczy terminologii – podkreśla kluczową rolę, jaką w powstawaniu i rozwoju terytorialnych systemów produkcyjnych i stosowanych przez nie produktów i technologii pełnią niematerialne czynniki produkcji (*know-how*, kultura,

4 Literatura przedmiotu została wzbogacona wieloma koncepcjami, których celem było opisanie i zinterpretowanie sposobu funkcjonowania terytorialnych struktur przemysłowych: terytorialny system produkcyjny (Gilly, 1987; Perrin, 1983; Scott, 1986; Crevoisier, Maillat, 1989), lokalna tkanka przemysłowa (Thomas, 1987), lokalny system przemysłowy (Raveyre, Saglio, 1984; Colletis *et al.*, 1990), lokalny system produkcyjny (Courlet, Soulage, 1994), lokalny ekosystem (Planque, 1983; Pecqueur, 1987), mezosystem produkcyjny (Gilly, 1990), lokalny system produkcji i innowacji (Longhi, Quere, 1991), dystrykt technologiczny (Antonelli, 1986; Storper, 1992; Maillat *et al.*, 1995, za: Maillat 1998).

przedsiębiorczość). Czynniki te wykształcają się w czasie, są dorobkiem historycznym i kulturowym danego terytorium, definiują jego tożsamość i są podstawą generowania „przewag konkurencyjnych, które generują [...] efekty zewnętrzne” (OECD, 1993, s. 20). Bliskość lokalizacyjna, a także wielokierunkowe i złożone relacje wzajemnej zależności pomiędzy lokalnymi przedsiębiorstwami ułatwiają współpracę, dyfuzję *know-how* i innowacji, budują sieciowe powiązania pomiędzy firmami. Powiązania te ułatwiają – mimo wzajemnej konkurencji pomiędzy lokalnymi podmiotami gospodarczymi – przepływ informacji, innowacji i umiejętności. Istniejąca współpraca między firmami pozwala na dzielenie się doświadczeniami, buduje dynamikę zespołowego uczenia się, która ułatwia przedsiębiorstwom dostosowanie swoich zachowań do zmian zachodzących w otoczeniu zewnętrznym i pozwala na wypracowanie rozwiązania odpowiadającego do zaistniałej, nowej sytuacji.

Kolejną wspólną cechą podkreślaną w różnych koncepcjach badających terytorialne systemy produkcyjne jest istnienie elastycznego i wyspecjalizowanego rynku pracy. W systemach tych koncentrują się specyficzne dla danej branży lokalnej zasoby pracy, posiadające i rozwijające kompetencje i kwalifikacje kluczowe dla specyfiki danej struktury produkcyjnej. Rynki pracy są przedmiotem zainteresowania nie tylko samych przedsiębiorców, ale także władz regionalnych i lokalnych. Włoskie regiony, nawiązując do często przytaczanych przykładów Trzecich Włoch, organizują na poziomie regionalnym stałe gremia koordynujące regionalną politykę rynku pracy i związanego z nim kształcenia zawodowego. Gremia te, tzw. regionalne okrągłe stoły, w skład których wchodzi oprócz przedstawicieli władz przedsiębiorcy regionalni, przedstawiciele instytucji rynku pracy i samych pracowników, wspólnie podejmują decyzje skutkujące definiowaniem nowych bądź modernizacją istniejących kierunków kształcenia zawodowego (w tym zakresie kompetencje we Włoszech przypisane zostały regionom, które samodzielnie formułują i wdrażają polityki w zakresie szkolnictwa zawodowego). Decyzje te podejmowane są przede wszystkim w odpowiedzi na zapotrzebowanie regionalnego rynku pracy, w sposób rozwiązujący z jednej strony problemy tego rynku, z drugiej zaś w sposób odpowiadający na potrzeby zatrudnieniowe regionalnych przedsiębiorstw (Ślupiańska, 2013c, s. 31–60).

Wspólna cecha terytorialnych systemów produkcyjnych w różnych ujęciach teoretycznych to wspomniana wcześniej terytorialność, czyli silne osadzenie procesów gospodarczych w lokalnej tkance społecznej, z uwzględnieniem panujących w danej społeczności więzi społecznych, kodów i symboli. Terytorialne systemy produkcyjne to zatem struktury oparte na lokalnym kapitale społecznym, struktury, w których sieci współpracy i wzajemne relacje pomiędzy partnerami są wynikiem wzajemnego

zaufania, które umożliwia w większym stopniu realizację celów zbiorowych i ogranicza zachowania niesprzyjające ich osiągnięciu.

Dla wyjaśnienia sposobów funkcjonowania terytorialnych systemów produkcyjnych posłużyć się można wieloma ujęciami teoretycznymi badającymi specyfikę działania lokalnych struktur gospodarczych. D. Maillat w celu zbadania istoty funkcjonowania terytorialnych systemów produkcyjnych proponuje dwie koncepcje: koncepcję lokalnego systemu produkcyjnego (prace zespołu IREPD⁵ z Grenoble) i koncepcję środowiska (wypracowaną jako efekt prac grupy badawczej GREMI⁶) (Maillat, 1998, s. 111–126).

W koncepcji lokalnego systemu produkcyjnego akcent badawczy kładziony jest na techniczno-produkcyjne współzależności łączące firmy działające na tym samym obszarze geograficznym. Relacje te nie mają jedynie charakteru materialnego, ale mogą też być niematerialne i niekomercyjne (wymiana informacji, wiedzy, doświadczenia itp.). Duże znaczenie w tej koncepcji odgrywa także bliskość geograficzna, która wraz z istniejącymi współzależnościami generuje korzyści w postaci specyficznych zasobów i efektów zewnętrznych. Lokalny system produkcyjny rozpatrywać należy jako zespół działań, które są zorganizowane pod względem gospodarczym i technicznym, realizowanych na określonym terytorium. Jego specyfikę wzmacnia obecność określonych zasobów, umiejętności, wiedzy, *know-how* oraz efektów zewnętrznych, stanowiących wynik współdziałania podmiotów lokalnych.

Koncepcja środowiska (*milieu*) „odpowiada otwartemu na świat zewnętrznemu otoczeniu terytorialnemu, czyli otoczeniu technologicznemu i rynkowemu, które łączy w sobie i doskonali *know-how*, zasady, normy, wartości i kapitał relacji. Koncepcja ta [...] jest połączona z lokalnym systemem produkcyjnym, tzn. z grupą podmiotów oraz z zasobami ludzkimi i materialnymi (Aydalet, 1986; Maillat, Quevit i Senn, 1993; Maillat, 1994; Camagni, 1995 za: Maillat, 1998, s. 117). Na zachowanie przedsiębiorstw i relacje panujące między nimi bezpośredni wpływ mają normy, zasady i wartości współdzielone przez podmioty ulokowane w danym środowisku. Są to elementy budujące zaufanie, wzajemność relacji, skłonność do współdziałania, solidarności i wzajemnej pomocy. Są one wynikiem rozwoju kapitału relacyjnego danego terytorium i powstają dzięki wiedzy, jaką uczestnicy środowiska posiadają nawzajem o sobie. Wiedza ta nabywana jest w toku współpracy zarówno poprzez relacje formalne, jak i nieformalne, biznesowe i pozabiznesowe.

5 l'Institut de Recherche Economique sur la Production et le Développement (IREPD).

6 Grupa Badawcza nad Innowacyjnymi Środowiskami (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs – GREMI).

Jak zauważa D. Maillat, „środowisko połączone jest z lokalnym systemem produkcyjnym, w skład którego wchodzi konkretne firmy, ośrodki badawcze i szkoleniowe, instytucje finansowe, stowarzyszenia społeczno-zawodowe oraz administracja publiczna korzystająca z niezależności w podejmowaniu strategicznych decyzji. Istnienie środowiska jest miarą zaufania i zbliżenia punktów widzenia, co można nazwać »chemią« współpracy, czyli czynnikami, które skłaniają firmy do przekroczenia zwykle występujących barier konkurencyjności, omawiania wspólnych problemów technologicznych, uczenia się od siebie i, ewentualnie, poszukiwania wspólnych rozwiązań. Środowisko nie jest szczególną kategorią lokalnego systemu produkcyjnego, ale zespołem poznawczym, od którego zależy działanie tego systemu. Jest to sposób organizacji, poprzez który wyrażane są autonomia działania i inicjatywa w lokalnym systemie produkcyjnym. Jest mózgiem, ponieważ łączy zdolności do działania i zdolności poznawcze poszczególnych podmiotów. Istnienie środowiska jest warunkiem wstępnym endogenicznego rozwoju regionalnego. To właśnie środowisko wykorzystuje terytorialność podmiotów, jako zmienną, która oddziałuje i wpływa na ich racjonalność i relacje oparte na bliskości geograficznej” (Maillat, 1998, s. 118). Efektem środowiska i bliskości geograficznej podmiotów jest wykształcenie się logiki terytorialnej, sprzyjającej rozwojowi wzajemnych relacji pomiędzy podmiotami, tworzeniu się sieci współpracy, nadaje przestrzeni aktywny charakter.

Zainteresowanie lokalnymi formami organizacji produkcji zapoczątkowane przez zwrócenie przez A. Marshalla uwagi na dystrykty ewoluowało wraz z rozwojem badań i poznawaniem rzeczywistości. Badania dotyczące terytorializacji rozwoju prowadzone były w różnych krajach, zaś ich intensywny rozwój w początkowym okresie zawdzięczamy szkole francuskiej (m.in. Ph. Aydalotowi, który dokonał analizy dystryktów przemysłowych Trzecich Włoch). Dalsze badania doprowadziły do powstania koncepcji lokalnych systemów produkcyjnych (Wilkinson, 1983; Garofoli, 1993) czy koncepcji środowiska (lata 80. GREMI). Za oceanem zainteresowanie lokalnymi formami produkcji rozwijane było m.in. przez M.E. Portera, badającego skupiska przemysłowe – klastry, czy też R. Floridę – jedną z najmłodszych szkół – autora koncepcji regionu uczącego się.

Lokalne (terytorialne) systemy produkcyjne cechują się dostępem do zasobów specyficznych, zasobów, które powstały na bazie terytorialnej i stanowią przewagi konkurencyjne, właściwe dla poszczególnych systemów. Specyfika terytorialna, cechująca różne systemy lokalne, nadaje im cechy unikalne, niemożliwe do powielenia w innych układach społeczno-gospodarczych. Są to najczęściej formy wiedzy wykształcone dzięki relacjom i procesom zachodzącym w danym terytorium. Specyficzne cechy

(zasoby) danego terytorium kreują „rzeczy nieodwracalne”, czyli takie, które generują koszty dla podmiotów opuszczających terytorium.

Wszystkie przytoczone koncepcje potwierdzają tezę mówiącą, że budowanie konkurencyjności przedsiębiorstw odbywa się przede wszystkim na płaszczyźnie lokalnej, gdzie szczególnego znaczenia nabiera kontekst terytorialny. Terytorium, które z jednej strony jest specyficznym zasobem dla lokalnych podmiotów gospodarczych, z drugiej zaś jest swoistym produktem tworzonym m.in. przez firmy lokalne i relacje, które pomiędzy nimi występują (Słupińska, 2013c, s. 96).

Rozdział II

Kapitał terytorialny i sposoby jego wykorzystania

2.1. Pojęcie i rodzaje kapitału terytorialnego

Oprócz dotychczasowych czynników wyjaśniających specyfikę i istotę terytorium od pewnego czasu w literaturze przedmiotu pojawia się nowe pojęcie – „kapitał terytorialny”. Termin ten znalazł swoje źródło początkowo poza środowiskiem nauki, mianowicie w kontekście polityki regionalnej pojęcie to zaproponowała Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (Organization for Economic Co-operation and Development – OECD) w *Prognozie terytorialnej* (OECD, 2001). Pojęcie „kapitał terytorialny” użyte zostało następnie przez Dyрекcję Generalną Komisji Europejskiej ds. Polityki Regionalnej: „Każdy Region dysponuje specyficznym »kapitałem terytorialnym«, odmiennym od innych, generującym wyższe zwroty z niektórych kategorii inwestycji niż z innych, ze względu na ich lepsze dopasowanie do specyfiki obszaru i lepsze wykorzystanie jego aktywów i potencjału. Ukierunkowane terytorialnie koncepcje polityk rozwoju powinny przede wszystkim wspierać rozwój kapitału terytorialnego poszczególnych obszarów” (Komisja Europejska, 2005, s. 1).

Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju przedstawiła listę czynników, stanowiących determinanty kapitału terytorialnego, obejmującą zarówno tradycyjne aktywa materialne, jak i nowsze aktywa niematerialne. „Do czynników tych należeć mogą położenie geograficzne, wielkość, własność czynników produkcji, klimat, tradycje, zasoby naturalne, jakość życia, korzyści aglomeracji wielkich miast, ale można zaliczyć do nich także inkubatory przedsiębiorczości i dystrykty przemysłowe lub inne sieci biznesowe, obniżające koszty transakcyjne. Innymi czynnikami mogą być »współzależności pozahandlowe«, takie jak wzajemne zrozumienie, zwyczajne

i nieformalne zasady, które umożliwiają podmiotom gospodarczym współpracę w warunkach niepewności; lub też solidarność, wzajemna pomoc i wypracowywanie wspólnych pomysłów, często pojawiające się w ramach klastrów małych i średnich przedsiębiorstw, operujących w tym samym sektorze (kapitał społeczny)” (OECD, 2001, s. 15, za: Camagni, 2008, s. 37)¹.

Zainteresowanie pojęciem kapitału terytorialnego na gruncie nauki notuje się od niedawna. Jedno z pierwszych, znaczących opracowań w tym zakresie, do którego odwołuje się wielu badaczy stworzył R. Camagni. Włoski uczony w swojej publikacji z 2008 r. przedstawił różne kategorie kapitału terytorialnego (rysunek 2.1).

Rywalizacja	Wysoka rywalizacja (dobra prywatne)	Zasoby prywatnego kapitału trwałego Korzyści pieniężne (twarde) Dobra opłacane (nie dla wszystkich dostępne) c	Relacyjne usługi prywatne, występujące w: – powiązaniach zewnętrznych dla firm – transferze wyników B+R Przedsiębiorstwa <i>spin-off</i> i	Kapitał ludzki: – przedsiębiorczość – kreatywność – prywatne <i>know-how</i> Korzyści pieniężne (miękkie) f
	(dobra klubowe) (dobra <i>quasi-publiczne</i>)	Sieci własności Dobra wspólne: – krajobraz – dziedzictwo kulturowe (prywatne zbiory) b	Sieci współpracy: – strategiczne koalicje wiedzy i B+R – publiczno-prywatne partnerstwa w dziedzinie usług i projektów Zarządzanie zasobami gruntowymi i kulturowymi h	Kapitał relacyjny: – zdolność do współpracy – zdolność do kolektywnego działania – wspólne kompetencje e
	(dobra publiczne)	Zasoby: – naturalne – kulturowe (bieżące) Społeczne kapitał stały – <i>infrastructure</i> a	Agencje transferu B+R Narzędzia zwiększania receptywności Łączność Korzyści aglomeracji i dystryktu g	Kapitał społeczny: – instytucje – modele zachowań, wartości – zaufanie, reputacja – asocjacja d
Niska rywalizacja	Dobra materialne (<i>hard</i>)	Dobra mieszane (<i>hard + soft</i>)	Dobra niematerialne (<i>soft</i>)	Materialność

Rysunek 2.1. Kategorie kapitału terytorialnego

Źródło: Camagni, 2008, s. 39.

1 Już A. Marshall w swoich pracach zwracał uwagę na znaczenie czynnika niematerialnego, tego „czegoś w powietrzu”, określanego jako „klimat”, który jest wypadkową

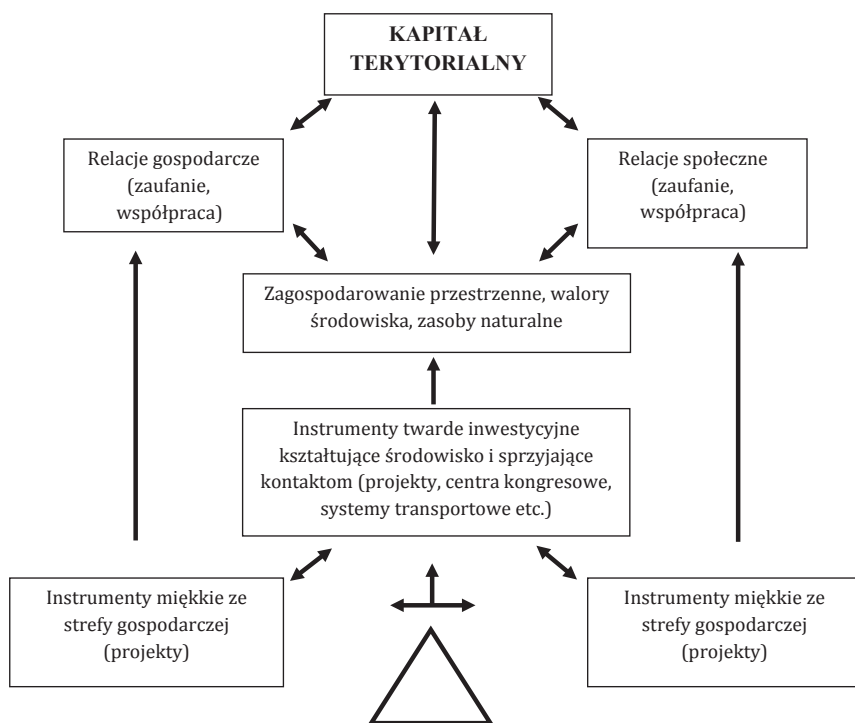
Wśród składowych kapitału terytorialnego R. Camagni wymienia kapitał społeczny, który sytuuje po stronie aktywów niematerialnych, o charakterze publicznym lub kolektywnym. Kapitał społeczny definiuje jako system norm i wartości rządzących relacjami międzyludzkimi, instytucje, w ramach których działają, sieci relacyjne pomiędzy różnymi aktorami społecznymi oraz ogólną spójność społeczności, określając go mianem „kleju” spajającego społeczeństwa (Camagni, 2008, s. 41).

Kapitał terytorialny rozumiany jest najczęściej jako dostępność do różnego rodzaju czynników zarówno materialnych, jak i niematerialnych na danym obszarze. Czynniki te mogą tworzyć określone zasoby (bądź ograniczenia) wpływające na funkcjonowanie danego terytorium. W definicji zaproponowanej przez T. Markowskiego kapitał terytorialny to „swoiste korzyści zewnętrzne wytwarzane i dostępne w wyniku multifunkcjonalnej interakcji użytkowników względnie wyodrębnionego terytorium. Innymi słowy, kapitał terytorialny ma charakter dynamicznego w czasie i przestrzeni »złożonego dobra klubowego« dostępnego dla użytkowników (klubu) działających (ego) w ramach obszaru funkcjonalnego” (Markowski, 2015, s. 13). Podstawową cechą kapitału terytorialnego jest właśnie jego „terytorialność”, tj. przywiązanie do danego terytorium. Efekty wykorzystania kapitału terytorialnego w postaci towarów, usług, rozwiązań technologicznych czy marek regionalnych mogą być jednak przedmiotem obrotu w skali ponadregionalnej i międzynarodowej.

Można stwierdzić, że kapitał terytorialny jest sumą różnego rodzaju potencjałów endogenicznych, właściwych i specyficznych dla danego terytorium. Składają się nań potencjał gospodarczy, społeczny, środowiskowo-przestrzenny i instytucjonalny (obejmujący zarówno instytucje formalne, jak i nieformalne). Potencjał gospodarczy określany jest poprzez bazę ekonomiczną i strukturę gospodarczą regionu, przedsiębiorczość i innowacyjność podmiotów gospodarczych, kapitał finansowy oraz skalę i strukturę rynków lokalnych i regionalnych. Potencjał społeczny determinowany jest przez uwarunkowania demograficzne, kapitał ludzki, kapitał społeczny i istniejącą infrastrukturę społeczną. Na potencjał środowiskowo-przestrzenny składają się natomiast dostępność przestrzenna, stan i struktura osadnictwa, ład przestrzenny, jakość i sposób zagospodarowania przestrzeni, infrastruktura techniczna oraz zasoby i jakość środowiska przyrodniczego. Ostatni element – potencjał instytucjonalny – tworzony jest przez otoczenie prawne, normy i tradycje kulturowe, zaufanie, kody zachowań, reguły, konwencje i przyzwyczajenia, skłonność do współpracy i współdziałania, a także nastawienie władz publicznych oraz sprawność administracji publicznej (Sokołowicz, 2014).

instytucji, zasad, praktyk, producentów, badaczy i decydentów, sprzyjających kreatywności i innowacyjności.

Wśród składowych kapitału terytorialnego opisywanych m.in. przez T. Markowskiego, T. Komornickiego czy M. Sokołowicza dokonać można uproszczonego podziału na składowe „relacyjne” i składowe odnoszące się do jakości środowiska antropogenicznego (rysunek 2.2). Kluczowe dla rozważań dotyczących budowania kapitału terytorialnego wydają się czynniki związane z relacjami gospodarczymi i społecznymi. Szczególnego znaczenia nabiera w tym kontekście jakość otoczenia biznesu, ilość i jakość powiązań biznesowych oraz jakość kapitału społecznego. Czynniki te są wzajemnie powiązane, a kapitał społeczny odgrywa szczególną rolę wśród składowych kapitału terytorialnego. Od jakości i poziomu rozwoju tego czynnika zależą w dużym stopniu pozostałe składowe. Kapitał społeczny ma bowiem wpływ na kształtowanie nie tylko relacji gospodarczych, ale wpływa także na sprawność instytucji administracji publicznej (przede wszystkim na poziomie lokalnym) oraz na jakość podejmowanych decyzji (w tym także tych, które dotyczą środowiska antropogenicznego, np. sposób zagospodarowania i jakość przestrzeni i środowiska, rozwój systemów infrastruktury społecznej i komunikacyjnej).



Rysunek 2.2. Kapitał terytorialny i jego składowe
Źródło: Markowski, 2015, s. 10.

O znaczeniu zasobów terytorialnych i szeroko pojmowanego kapitału terytorialnego dla rozwoju społeczno-gospodarczego mówi się coraz częściej w kontekście rozważań poświęconych budowaniu spójności terytorialnej. Próbą pomiaru wyznaczników terytorialności (terytorialnych czynników wzrostu i rozwoju) jest ocena przeprowadzana na podstawie tzw. kluczy terytorialnych (Böhme i in., 2014; Zaucha, 2013; Komornicki, 2014). Klucze mają swoje przełożenie w definiowanych wcześniej elementach kapitału terytorialnego i proponują rozpatrywanie obszarów pod kątem dostępności, usług użytku publicznego, zasobów terytorialnych, powiązań sieciowych miast oraz regionów funkcjonalnych. W omówieniu klucza terytorialnego, jakim są zasoby terytorialne, J. Zaucha wskazuje na takie elementy, jak: czynniki terytorialne (specyfika środowisk lokalnych), lokalne systemy i sieci innowacji, rozsądne zarządzanie aktywami kulturowymi i przyrodniczymi, energię odnawialną i lokalną produkcję energii, terytorialne zasoby dla produkcji energii, rewitalizację miast (Zaucha i in., 2014). T. Komornicki zastosowanie klucza zasobów terytorialnych wiąże bezpośrednio z koncepcją rozwoju endogenicznego, a same zasoby terytorialne utożsamia „z namacalnymi dobrami publicznymi i prywatnymi oraz niematerialnymi dobrami publicznymi (kapitał społeczny)” (Komornicki, 2014, s. 3).

Podsumowując, jak słusznie zauważa T. Markowski, „budowanie kapitału terytorialnego [...] wymaga poprawy kultury współpracy i dialogu lokalnego, budowania partnerstwa instytucjonalnego [...] i stymulowania większego zaangażowania sektora prywatnego i społecznego w działania prorozwojowe” (Markowski, 2015, s. 59). Biorąc pod uwagę silny nacisk na rolę relacji społecznych i gospodarczych w budowaniu kapitału terytorialnego, uwaga kieruje się w sposób naturalny w stronę kapitału społecznego i jego szczególnej roli w tworzeniu terytorialnych zasobów specyficznych, które determinują rozwój danego obszaru.

2.2. Kapitał społeczny

Kapitał społeczny (zamiennie stosowanym określeniem jest także „relacyjny”, dla podkreślenia znaczenia relacji społecznych²) w pracach większości autorów definiowany jest jako zasób tworzony wspólnie przez daną społeczność. Pojęcie kapitału społecznego po raz pierwszy zostało użyte przez

2 Większość autorów, o czym mowa jest we wstępie do niniejszej pracy, pojęcia „kapitał społeczny” i „kapitał relacyjny” stosuje zamiennie. Odmienne podejście, różniące

amerykańskiego reformatora szkolnego L.F. Hanifana, ale przez szereg lat nie spotkało się z zainteresowaniem świata nauki. „*Social capital*” jako termin stosowany w pracach naukowych pojawił się w 1960 r.; w swojej pracy poświęconej planowaniu miejskiemu użyła go J. Jacobs. Nieco później, w 1977 r. pojęcie to przywołał ekonomista G. Loury. Prawdziwy początek badań nad istotą kapitału społecznego dała druga połowa lat 80., kiedy swoje prace zaczęli publikować dwaj socjologowie: P. Bourdieu i J. Coleman (Przygodzki, 2004, s. 97–98).

P. Bourdieu w swoich badaniach kładł nacisk na zasobowy charakter kapitału społecznego, ujawniający się w postaci zbioru obecnych i potencjalnych zasobów, będących skutkiem istnienia sieci stosunków pomiędzy członkami danej społeczności (Bratnicki, Strużny, 2001, s. 125, za: Jewtuchowicz, 2005, s. 119), co pozwala uczestnikom sieci na korzystanie z zasobów posiadanych przez inne osoby, ułatwia wspólne podejmowanie działań, wzmacnia poczucie więzi wynikającej z bycia członkiem określonej wspólnoty oraz daje poczucie „kolektywnego posiadania kapitału” (*collectivity owned capital*). W swoich rozważaniach nad pojęciem kapitału społecznego P. Bourdieu wskazywał trzy typy kapitału: kapitał gospodarczy (*economic capital*), kapitał kulturowy (*cultural capital*) i kapitał społeczny (*social capital*). Kapitał gospodarczy definiuje jako zasób wymierny na pieniądze, możliwy do sformalizowania w postaci prawa własności, kapitał kulturowy pojmuje jako zasób możliwy do wymiany na kapitał gospodarczy i wyrażający się poprzez zdolności edukacyjne (*educational qualifications*), natomiast kapitał społeczny, który w pewnych warunkach może być wymierny na kapitał gospodarczy, jest zinstytucjonalizowany w formie zaufania społecznego (Przygodzki, 2004, s. 98). Uczestnicy sieci (wspólnoty) społecznej poprzez dostrzegane korzyści wynikających z bycia członkiem danej społeczności przejawiają postawy i zachowania oparte na solidarności działań w „duchu wspólnoty”. Postawy te w dalszej

je, proponuje R. Camagni, który zwraca uwagę na różnice pomiędzy tymi terminami, będące rezultatem przyjętego podejścia badawczego. Różnice te wynikają z możliwości rozpatrywania kapitału społecznego bądź w ujęciu „systemowym”, bądź też w ujęciu „relacyjnym” – „w zależności od stopnia ogólności zastosowanego podejścia, nacisku położonego bądź to na »cel ogólny«, bądź też na »selektywną« interpretację jego roli w gospodarce, czy wreszcie wagi przywiązywanej bądź do potencjału ekonomicznego, bądź też do realnych efektów ekonomicznych” (Camagni, 2008, s. 45). W jego interpretacji kapitał społeczny jest zawsze tam, gdzie istnieją społeczeństwa, natomiast kapitał relacyjny jest wynikiem występowania w obrębie społeczeństw wielostronnych powiązań pomiędzy lokalnymi podmiotami. Powiązania te wytwarzają się zarówno wewnątrz, jak na zewnątrz terytorium, są efektem współpracy, zaufania, wspólnych wzorców zachowań i systemu wartości. W niniejszej pracy autorka stosuje oba te pojęcia zamiennie.

kolejności przyczyniają się do zacieśniania więzi wzmacniających kapitał społeczny. Zasób, jakim jest kapitał społeczny, ma znaczenie nie tylko ekonomiczne (osiąganie zysków), ale stanowi istotną wartość społeczną – tworzy poczucie „bycia razem”, współdzielenia określonych i ważnych dla danej społeczności wartości i postaw, a także pozwala na odczuwanie akceptacji i pewnego rodzaju bezpieczeństwa, jakie może stwarzać działanie w kolektywie.

J. Coleman, kolejny z prekursorów badań nad problematyką kapitału społecznego, w swoich rozważaniach koncentrował się na funkcjach i roli, jakie zasób ten pełni dla osiągnięcia wyznaczonych przez uczestników sieci celów. Za najważniejszą podstawę budowania kapitału społecznego uważa on zaufanie, jakim darzą się wzajemnie uczestnicy określonej sieci społecznej. Członków danej sieci cechuje określony poziom wiedzy i indywidualnych zdolności uczenia się, a także umiejętność i chęć do łączenia się w grupy umożliwiające wspólnie osiągnięcie określonych celów. Umiejętność ta jest uwarunkowana stopniem uznawania i współdzielenia określonych norm i wartości, a także skłonnością do uznawania prymatu dobra zbiorowości nad dobrem własnym. Czynnikiem sprzyjającym budowaniu zaufania jest powszechne respektowanie tych samych praw, norm, postaw i wartości (Winter, 2000, za: Przygodzki, 2004, s. 99).

Zaufanie może mieć swoją wymierną wartość ekonomiczną (Fukuyama, 1997, s. 20), a jego brak niszczy więzi społeczne, jest przyczyną występowania i narastania konfliktów, wpływa na pojawianie się postaw i zachowań charakteryzujących się brakiem respektu wobec istniejących norm i autorytetów, co powoduje stopniowe niszczenie systemu społeczno-gospodarczego danej jednostki (Przygodzki, 2004, s. 99). Brak zaufania zwiększa także niepewność gospodarowania, w relacjach gospodarczych częściej bowiem występują postawy zakładające potencjalnie niekorzystne zachowanie partnera. Zaufanie wiąże się z pewnego rodzaju realistycznym optymizmem, postawą opartą na poczuciu bezpieczeństwa i znajomości relacji panujących w grupie. Niepewność tych zasad i brak pewności co do ich powszechnego uznawania determinują postawy odizolowania. Zaufanie jest z jednej strony czynnikiem warunkującym budowę kapitału społecznego, z drugiej zaś jest wynikiem i efektem istnienia i oddziaływania określonych relacji i więzi, stanowiących istotę kapitału społecznego.

Inny z badaczy zajmujących się rozważaniami nad istotą i znaczeniem kapitału społecznego, R. Putnam, potwierdza rolę kapitału społecznego w budowaniu współpracy i w osiąganiu wspólnych korzyści. Jako trzy fundamentalne filary kapitału społecznego wskazuje on normy, zaufanie i sieć. Są to zasoby o charakterze społecznym, stanowią efekt współpracy pomiędzy jednostkami tworzącymi daną społeczność. R. Putnam podkreśla terytorialny charakter kapitału społecznego – jako jedną z jego ważnych

cech wskazuje bowiem lokalizację, determinującą związaną określoną wartość, postaw czy zwyczajów z konkretnym terytorium (Putnam, 1995, s. 65–78). Współpraca w ramach sieci pozwala na uzyskanie efektów specyficznych dla danego terytorium, sprzyja temu proces zbiorowego uczenia się z wykorzystaniem ukrytej wiedzy (*tacit knowledge*) zapisanej w „pamięci terytorium” i kapitału ludzkiego. Efektem połączenia tych dwóch składowych jest wzrost aktywności przedsiębiorczej społeczności danego regionu (Przygodzki, 2004, s. 100–101). Według R. Putnama, „zaufanie, normy i powiązania [...] mogą zwiększyć sprawność społeczeństwa, ułatwiając skoordynowane działania. Tak jak i inne postacie kapitału, kapitał społeczny jest produktywny, umożliwia bowiem osiągnięcie pewnych celów, których nie dałoby się osiągnąć, gdyby go zabrakło [...] Na przykład grupa, której członkowie wykazują, że są godni zaufania i ufają innym, będzie w stanie osiągnąć znacznie więcej niż porównywalna grupa, w której brak jest zaufania” (Putnam, 1995, za: Korenik 2011, s. 45).

Kapitał społeczny jest wynikiem istnienia sieci społecznej, współdzielenia norm i wiarygodności społecznej. W tym znaczeniu kojarzony być może z pewnego rodzaju cnotą, moralnością obywatelską, która nabiera rzeczywistej wartości, gdy jest budowana na gruncie sieci właściwych stosunków społecznych.

Kapitał społeczny rozpatrywany może być poprzez: stopień formalizacji (na ile formalne czy nieformalne są występujące w jego obrębie rodzaje zaangażowania społecznego), powiązania (zaufanie i relacje łączące ludzi niezależnie od występujących różnic społecznych, światopoglądowych czy etnicznych), cel (zorientowanie na określony cel, publiczny lub prywatny), bezpośredniość (czy zaufanie jest wynikiem relacji bezpośrednich, czy też opiera się na więziach anonimowych), intensywność (czy kapitał jest oparty na sieci trwałych i intensywnych relacji, czy też jednorazowych, okazjonalnych i słabych kontaktów), a także przez pryzmat jego społecznej lokalizacji (czy jest wynikiem bezpośredniego sąsiedztwa, czy też budowany na podstawie relacji odległych, np. wirtualnych) (Winter, 2000, s. 4).

Podstawowe normy wskazywane przez R. Putnama to reguła uogólnionej wzajemności, wywołująca wzrost zaufania wśród społeczności, oraz reguła sieci obywatelskiego zaangażowania opartego na dobrowolnym zaangażowaniu. Ilość i jakość takich relacji poparta wzajemnym zaufaniem wpływa w sposób bezpośredni jego zdaniem na wzrost gospodarczy. R. Putnam ilustrował swoje rozważania włoskim przykładem centralnych Włoch (*La Terza Italia* – Trzecia Italia), któremu na zasadzie kontrastu przeciwstawiał regiony południowe, charakteryzujące się silnymi więziami rodzinnymi, w ramach których zaufanie jest bardzo duże, jednak poza relacjami rodzinnymi zaufanie do pozostałych członków społeczności jest znikome. W swoich rozważaniach wskazywał on na zaufanie i uczciwość

jako immanentne składowe kapitału społecznego. Wartości tych nie można kupić, jednak można te postawy próbować wywoływać poprzez rozwiązania prawne i wewnętrzne zasady (np. obowiązujące w stowarzyszeniach branżowych).

W dziedzinie nauk ekonomicznych termin „kapitał społeczny” wiąże się z pojęciem instytucji i ekonomii instytucjonalnej. W jego rozpatrywaniu, oprócz elementów zawartych w definicjach J. Colemanna i R. Putnama, uwzględnia się także bardziej sformalizowane powiązania instytucjonalne. „Na instytucje formalne – zewnętrzne względem człowieka i związane z istnieniem państwa – składają się przepisy rządowe, regulacje prawa, zalecenia formalne dotyczące organizacji życia zarówno z punktu widzenia gospodarki, jak i społeczeństwa. Instytucje nieformalne obejmują systemy wartości, obowiązujące normy i zwyczaje, sposób myślenia, kulturę, poziom zaufania, skłonność do ryzyka i do wykorzystywania okazji. Instytucje są zatem nośnikiem wiedzy społecznej oraz zaufania, ograniczają koszty transakcyjne, zwiększają poziom bezpieczeństwa przy podejmowaniu decyzji w warunkach niepewności, porządkują relacje międzyludzkie” (Węziak-Białowska, 2010, s. 80).

Przedstawiane różne ujęcia definicyjne kapitału społecznego S. Korenik ujmuje w postaci trzech zbiorów definicyjnych (tabela 2.1).

Ujęcie (autor)	Interpretacja
Funkcjonalne (J.S. Coleman)	Kapitał społeczny wyjaśniany jest przez jego różnorodne funkcje, mające jednak dwie cechy wspólne: charakteryzuje się aspektami struktury społecznej oraz ułatwia poszczególnym jednostkom osiągnięcie ich celów życiowych
Paradygmat działania zbiorowego, kooperacji i sieci powiązań (R. Putnam)	Podejście to koncentruje się na działaniu zbiorowym czy też na perspektywie takiego działania. W ujęciu tym wskazać należy na trzy elementy kapitału zbiorowego: wzorce zachowań, sieci powiązań i aktywnych relacji pomiędzy członkami danej społeczności. Poszczególne elementy mogą występować oddzielnie lub łącznie
Strukturalne (P. Bourdieu)	W ujęciu tym kapitał społeczny pozostaje w ścisłym związku ze strukturą społeczną. Pozwala jednostkom na działanie w typowych dla nich sytuacjach życiowych. Jest to z jednej strony doświadczenie społeczne, z drugiej zaś strony czynnik sprzyjający awansowi pionowemu w środowisku danej społeczności. Poszczególne warstwy społeczne danej zbiorowości charakteryzują się zbliżonym zasobem kapitału społecznego; kapitał ten jest tym samym zróżnicowany w zależności od grupy społecznej (warstwy) danej społeczności

Tabela 2.1. Ujęcia definicyjne kapitału społecznego

Źródło: Korenik, 2011, s. 47.

Prowadząc rozważania dotyczące kapitału społecznego, należy także zwrócić uwagę na wiążące się z nim pojęcia kapitału kulturowego, symbolicznego i moralnego, które według P. Sztompki są składnikami kapitału społecznego. Przez kapitał kulturowy należy rozumieć „podstawowe umiejętności komunikowania się, obcowania z innymi ludźmi. To nasze codzienne nawyki, takie jak ładny język czy umiejętność grzecznego zachowania się wobec innych, dobre wychowanie”. Z kolei kapitał symboliczny „to umiejętność rozumienia i interpretowania różnych przesłań, które otrzymujemy od innych, a więc tekstów, ale także obrazów, dzieł sztuki itd.” Przez kapitał moralny rozumieć należy pewnego rodzaju szczególne więzi, wśród których P. Sztompka wymienia: „więzi zaufania, lojalności, solidarności, wzajemności i tolerancji”. Wyjątkowość tych więzi opiera się na zaufaniu, czyli poczuciu, iż ktoś inny będzie postępował w sposób odpowiedzialny i korzystny. Więzy lojalności rozumieć można jako „zobowiązania do tego, aby kogoś, kto wobec mnie działa w sposób pełny zaufania, nie oszukiwać, żeby za jego plecami nie podejmować działań przeciwko niemu”. Więzy solidarności wyrażają się poprzez „poczucie, że podmiot zbiorowy – „my” – posiada pewną wartość, która godna jest naszych wysiłków, nawet bezinteresownych czy idących wbrew naszym interesom”. W swoich rozważaniach na temat kapitału społecznego P. Sztompka podkreśla także rolę wzajemności, czyli „poczucia, że jeśli ktoś jest dobry w stosunku do mnie, to ja również powinienem czuć się zobligowany do tego samego, [...] że jeśli ktoś coś mi powierza i otwiera się przede mną, jest dla mnie obligacją do tego, aby to odwzajemnić”. Nie bez znaczenia dla kapitału ludzkiego pozostaje też czynnik tolerancji, rozumiany jako „stosunek do osób innych niż ja, niż moje społeczeństwo, niż moje środowisko, niż moje »my«” (Sztompka, 2010, za: Strzelecki, 2011, s. 22).

Kapitał społeczny postrzegany jest jako dobro wspólne, procesy społeczne, prowadzące do rozwoju sieci, kodeksów wspólnych dla danej społeczności norm czy do budowy zaufania pomiędzy aktorami terytorialnymi (Słupińska 2013c, s. 98). Kapitał społeczny definiowany przez OECD jako sieci „uwspólnionych” norm, wartości i poglądów, które ułatwiają współpracę w ramach grup lub pomiędzy grupami, pełni funkcję „smaru ułatwiającego dokonywanie transakcji, podejmowanie współpracy i uczenie się w warunkach niepewności, której źródłem jest otoczenie zewnętrzne” (Cappellin, 2004, s. 134). Kapitał społeczny pozwala jednostkom opierać się w podejmowanych działaniach nie tylko na własnych zasobach, ale także na znanych i przewidywalnych postawach i zachowaniach innych uczestników społeczności lokalnej. Bliskość i sąsiedztwo sprzyjają wzmocnieniu kapitału społecznego i zasady wzajemności, związanej z trwałymi, powtarzalnymi i przewidywalnymi

relacjami pomiędzy członkami danej społeczności. Jak zauważa S. Korenik, kapitał społeczny jest jedną z form kapitału niematerialnego – w procesie jego tworzenia i korzystania występują prawidłowości podobne jak przy innych formach kapitału, finansowego, rzeczowego czy ludzkiego (Korenik, 2011, s. 44). Kapitał społeczny jest formą zastępowania indywidualnych nakładów w celu zmniejszenia pewnej niepewności w działaniu i współpracy gospodarczej, a dotyczy to:

- wydatków na ochronę zasobów i dóbr prywatnych (indywidualnych),
- nakładów na zebranie informacji o otoczeniu gospodarczym,
- wydatków związanych z przekazywaniem informacji o cechach własnych wzbudzających zaufanie w otoczeniu (Matysiak, 1999, za: Korenik, 2011, s. 44).

W badaniach nad kapitałem społecznym i jego naturą wyodrębniono zostało pojęcie „kreatywny kapitał społeczny”, rozumiane jako forma kapitału społecznego budującego regionalne środowisko innowacyjne. Cechami charakterystycznymi dla koncepcji kreatywnego kapitału społecznego jest przyjęcie założeń, że kapitał ten: stanowi specyficzny zasób terytorialny, jest on zrównoważonym amalgamatem kapitału społecznego, zawiera w sobie elementy twórczego napięcia i wspiera konieczną społeczno-instytucjonalną zmianę wywołaną przez rozwój techniczno-gospodarczy (Tura, Harmaakorpi, 2005, s. 1122). Prekursorem badań nad kreatywnością postrzeganą jako czynnik rozwoju regionalnego jest G. Törnqvist, który wprowadził pojęcie środowiska kreatywnego³. W tej koncepcji kapitał społeczny w klasycznym jego rozumieniu może stanowić barierę dla rozwoju kapitału kreatywnego. Stabilność norm społecznych leżących u jego podstaw może bowiem prowadzić do pewnego rodzaju hermetyczności społeczeństwa, zmniejszając jego podatność na akceptację postaw i zachowań odbiegających od norm i zasad podzielanych przez daną społeczność.

3 Środowisko kreatywne (*creative milieu*) swą kreatywność, tj. zdolność do wytwarzania zarówno wartości materialnych, jak i niematerialnych, opiera na dostępie do znaczących i łatwych do przenoszenia zasobów informacji, zdolności do akumulacji wiedzy i odpowiedniej kadrze zarządzającej procesami rozwoju (Törnqvist, 1983). Kreatywność z czasem jako koncepcja trafiła do wielu nurtów badań regionalnych, stając się – głównie dzięki pracom R. Floridy – podstawą do wyjaśnienia dynamicznego rozwoju niektórych obszarów zurbanizowanych (Florida, 2005). Według poglądów R. Floridy, miasta chcące uzyskać przewagę muszą skoncentrować się na tworzeniu warunków sprzyjających skupianiu się na swym terenie klasy kreatywnej, tj. jednostek twórczych, działających w sposób nierutynowy i nowatorski. Warunkiem tego jest z jednej strony podnoszenie jakości życia, pracy i edukacji, ale także wspieranie postaw promujących szacunek i tolerancję wobec „inności”, akceptację dla tego co nowe i wykraczające poza dotychczas funkcjonujące schematy społeczne.

2.3. *Governance* – współzarządzanie rozwojem terytorium

Rozważania dotyczące kapitału społecznego ściśle wiążą się z pojęciem „*governance*”, rozpatrywanym w kontekście współuczestnictwa podmiotów terytorialnych w procesie podejmowania decyzji (Jewtuchowicz, 2005, s. 122–129). Koncepcję *governance*, mimo wielu badań prowadzonych nad jej istotą, trudno jest ująć w ramy nauki czy teorii. Jest to bardziej model, koncepcja, sposób czy filozofia działania odzwierciedlające nowe spojrzenie na procesy kształtowania i realizowania rozwoju. *Governance* nierozzerwalnie wiąże się z rozwojem demokracji, jest jej wynikiem i motorem dalszego rozwoju, kształtować się może jedynie w ramach demokratycznie funkcjonującego społeczeństwa ludzi wolnych, żyjących w określonym dobrobycie, cieszących się swobodami obywatelskimi pozwalającymi na współdecydowanie o własnym rozwoju. Jak zauważa A. Jewtuchowicz, „nowoczesna demokracja zawiera w sobie trudną do usunięcia sprzeczność. Z jednej strony, demokracja przedstawiana jest jako społeczeństwo wolności. Wolność jest warunkiem kreatywności, wolny człowiek jest bardziej produktywny niż człowiek zniewolony. Z drugiej strony, demokracja nie może funkcjonować i przetrwać, jeżeli jednostki nie podporządkują części swojej wolności racjom wyższym” (Jewtuchowicz, 2014, s. 28).

Zarządzanie współczesnymi społeczeństwami demokratycznych państw wiąże się ze stosowaniem innych metod niż w przypadku społeczeństw tradycyjnych, wymaga przyjęcia za podstawę działań związanych z zarządzaniem takich środków, jak dialog, negocjacje czy kompromis. Jedną z kluczowych cech *governance* jest partycypacja społeczna, pozwalająca jednostkom na aktywne włączanie się w kreowanie i wdrażanie procesów rozwoju. Człowiek, jednostka – zgodnie z ideą *governance* – nie jest przedmiotem zarządzania, ale stanowi zasób, którego udział w procesie rozwoju jest niezbędny. Aktywizacja jednostek, grup społecznych czy organizacji możliwa jest, o ile wspólne działanie prowadzić będzie do osiągnięcia wspólnie podzielanych celów czy realizacji wspólnych potrzeb. Osiągnięcie porozumienia pozwalającego na wspólną realizację określonych celów jest więc oparte na ciągu negocjacji pomiędzy różnymi koncepcjami czy interesami. Negocjacje odbywają się na podstawie wspólnie rozumianych i akceptowanych zasad współdziałania, wynikających z obowiązujących norm dialogu społecznego, zwyczajów i kodów właściwych dla danych społeczności.

Governance jako koncepcja zarządzania wyrosła na bazie krytyki wyrażanej w stosunku do koncepcji publicznego zarządzania (*Public Management*), a szczególnie nowego publicznego zarządzania (*New Public*

Management). *Governance* jest odpowiedzią na niedoskonałości wymienionych koncepcji, ich uzupełnieniem i próbą znalezienia rozwiązań odpowiadających nowym wyzwaniom, jak: globalizacja, rozwój nowoczesnych technologii telekomunikacyjnych, decentralizacja, reformy polityki regionalnej Unii Europejskiej itp. Krytyczna ocena nowego publicznego zarządzania (NPM) dotyczyła przede wszystkim typowo menedżerskiego, biznesowego podejścia do spraw publicznych. Położenie akcentu na ekonomiczne aspekty funkcjonowania marginalizowało problemy zachowania tożsamości kulturowej, etnicznej czy gospodarczej. Skupienie się na technologii zarządzania i orientacji na stronę sprawnościową i efektywnościową podejmowanych działań rodziło często konflikty społeczne (Rudolf, 2010, s. 75). Jak zauważa A. Błaś, postrzeganie aktorów lokalnych głównie jako klientów instytucji publicznych stanowiło istotną barierę dla aktywizacji ich zaangażowania we współdziałanie, co w efekcie skutkowało ich izolowaniem od spraw publicznych i od włączania się w kreowanie i wdrażanie wizji rozwoju lokalnego (Błaś, 2003, s. 42–43, za: Jewtuchowicz, 2014, s. 21).

Podstawą działań w formule *public governance* są relacje na linii państwo – obywatel, w których kluczową rolę odgrywa kapitał społeczny, stanowiący podstawę rozwoju aktywnego społeczeństwa obywatelskiego. Rolą państwa staje się tworzenie sprzyjającego klimatu do rozwoju, wyrażania i realizacji oddolnych inicjatyw obywatelskich. Państwo winno tworzyć przestrzeń dla przedsiębiorczości, aktywności obywatelskiej i kreatywności (Wojciechowski, 2014, s. 75).

Koncepcja *public governance* stała się płaszczyzną do wyłonienia się postulatu „dobrego rządzenia” (*good governance*), u podstaw którego leżą reguły przejrzystości, równouprawnienia, partycypacji obywateli, odpowiedzialności, efektywności, spójności oraz równoważności i ewaluowania. Jak zauważa M. Wojciechowski, koncepcja „dobrego rządzenia” oferuje nową formułę podejmowania decyzji zorientowaną na rozwój, a także nowy typ relacji pomiędzy władzą a obywatelami. Konsekwencją przyjęcia tego modelu jest zmiana działania państwa, polegająca na zmniejszeniu jego aktywności w sferze gospodarczej i wzrost obecności w sferze pozagospodarczej (Wojciechowski, 2014, s. 77). „Dobre rządzenie” jest zatem tendencją do minimalizowania ingerencji państwa, przenoszenia części zadań i władzy publicznej do wyspecjalizowanych organizacji, decentralizacji władzy (Rhodes, 2010, s. 145–163, za: Wojciechowski, 2014, s. 77).

Jak zauważa A. Jewtuchowicz, nie można *governance* postrzegać jako synonimu zarządzania. O ile zarządzanie oznacza sprawowanie realnej władzy, wyposażonej we właściwe dla niej atrybuty, o tyle *governance* rozumieć należy jako różnego rodzaju działania oparte na woli realizacji wspólnych celów. W tym kontekście *governance* znacznie wykracza poza

ramy zarządzania, dotyczy bowiem zachowań ludzi i organizacji, a także ich wzajemnych relacji (Jewtuchowicz, 2014, s. 21–22)⁴.

Wyszczególnienie	Zarządzanie	Współzarządzanie
Pole działania	Zadania publiczne	Problemy (sprawy) zbiorowe
Warunki zewnętrzne (otoczenie)	Rzadkość	Dostatek
Mechanizmy działania	Rywalizacja	Opanowanie różnorodności w warunkach dostatku
Istota organizacji	Charakter pionowy, hierarchiczny	Charakter poziomy, demokratyczny
Podjęcie decyzji	Nakazy, instrukcje	Negocjacje, procesy
Cel	Utrzymanie się, jednostka	Kreatywność, zróżnicowanie
Kontrolujący	Państwo	Niezależne samorządy, arbitraż, państwo,

Tabela 2.2. Cechy charakterystyczne zarządzania i współzarządzania

Źródło: Jewtuchowicz, s. 22, na podstawie Defarges, 2008, s. 30.

Mimo związków widocznych pomiędzy rządzeniem i współzarządzaniem między tymi pojęciami występują wyraźne różnice. *Governance* koncentruje się na aktywizowaniu potencjału tkwiącego w różnych formach zorganizowania społeczności lokalnych i zarządzaniu kreatywnością podmiotów społecznych na rzecz realizacji wspólnych celów, a rola państwa w zasadzie sprowadza się do tworzenia ram prawnych dla prawidłowego przebiegu zarządzania procesami rozwoju. Zarządzanie *sensu stricto* to koncentrowanie się na osiągnięciu określonych celów w oparciu o określone mechanizmy prawne i zhierarchizowany aparat administracyjny.

Badania dotyczące *governance*, rozumianego jako pewne regulacje, były przedmiotem licznych rozważań przeprowadzanych na gruncie teorii kosztów transakcyjnych, której prekursorami są R. Coase i O.E. Williamson. Koszty transakcji wiążą się z określonymi mechanizmami rynkowymi i dotyczą z jednej strony poszukiwania właściwych cen, z drugiej zaś negocjowania umów w określonym czasie, co jest związane z istniejącymi

4 A. Jewtuchowicz wskazuje na różnice pomiędzy „zarządzaniem” a „współzarządzaniem”, traktując zarządzanie jako atrybut i zadanie władzy publicznej. Wydaje się jednak, że zasadne byłoby stosowanie tu terminu „rządzenie”, który wywodzi się wprost od pojęcia „rządzić” (*govern*) i jest przymiotem oraz kompetencją przypisaną władzy. Zarządzanie zgodnie z naukami o zarządzaniu jest zbiorem metod i technik zapewniających organizacjom osiągnięcie założonych przez nie celów.

w obrębie rynku relacjami pomiędzy przedsiębiorstwami (Słupińska, 2013c, s. 99). Termin „*governance*” funkcjonuje w sektorze biznesu od kilku dziesięcioleci, jednak jego funkcjonowanie w odniesieniu do sektora publicznego ma miejsce dopiero w ostatnich dwóch dekadach.

Za prekursora koncepcji *governance* w odniesieniu do sektora publicznego uznaje się Amerykanina H. Clevelanda, naukowca, polityka i dziennikarza, zajmującego się problematyką zarządzania w sektorze publicznym. H. Cleveland przewidywał, że dalsze funkcjonowanie organizacji opierających się na hierarchicznych piramidach zarządzania będzie powoli stawać się nieefektywne. Systemy zarządzania ewoluują bowiem w stronę systemów przeplatających się sieci, gdzie władza jest bardziej rozproszona, istnieje wiele centrów decyzyjnych, a kontrola jest znacznie mniejsza. Zmiany te powodują, że sam proces zarządzania staje się znacznie bardziej złożony i angażuje zarówno podmioty znajdujące się wewnątrz organizacji, jak i aktorów spoza jej kręgu, współodpowiedzialnych za realizację określonych zadań (Cleveland, 1972, s. 12–13). Odejście od tradycyjnego, hierarchicznego sprawowania władzy i spłaszczenie struktur organizacyjnych wiąże się z rozwojem kolegialnych systemów sprawowania władzy i rosnącym udziałem konsultacji społecznych w tym procesie, a im większej wagi sprawy leżą w kompetencjach danej organizacji, tym bardziej – zgodnie z H. Clevelandem – powinno się rozpraszać realną władzę i zwiększać liczbę osób, których udział w procesie podejmowania decyzji jest pożądany (Rudolf, 2010, s. 74). W miarę rozwoju demokracji problemy związane z zarządzaniem będą zdaniem H. Clevelanda w coraz większym stopniu wymagały włączania w nie szerszej grupy liderów (reprezentujących podmioty publiczne i niepubliczne) uczestniczących w podejmowaniu decyzji.

Efektywność zarządzania wymaga zatem otwarcia i interakcji z podmiotami zewnętrznymi, spoza ośrodka władzy *sensu stricto*. Współpraca z szerszą grupą podmiotów powinna przebiegać w sposób zachęcający podmioty publiczne i prywatne do angażowania własnych, posiadanych przez nie zasobów na rzecz danej społeczności. Działania te w praktyce zarządzania procesami rozwoju jednostki terytorialnej mogą okazać się stosunkowo trudne, opierają się bowiem na często zróżnicowanych w sposób indywidualny dla każdego terytorium relacjach. Wszyscy aktorzy terytorium mają określony wpływ na jego funkcjonowanie, zadaniem władzy jest w odniesieniu do zarządzania rozwojem jednostki terytorialnej umiejętnie i aktywne wykorzystywanie potencjału podmiotów terytorialnych na rzecz rozwoju całej jednostki. W. Rudolf i M. Karpińska działania te określają mianem strategii mobilizowania, a otwartość organizacji na potrzebę współdziałania wskazują jako najważniejsze elementy *territorial governance* (Rudolf, Karpińska, 2005, s. 694).

Literatura zagraniczna w sposób zróżnicowany interpretuje znaczenie i rozumienie terminu „*governance*”. Jednak wspólną cechą podkreślaną w większości opracowań jest duże znaczenie kapitału społecznego, rozwój społeczeństwa obywatelskiego i towarzyszącej mu dużej partycypacji społecznej w procesach planowania rozwoju i implementacji opracowanych planów.

Przyjęcie koncepcji *governance* jako metody zarządzania procesami rozwoju ma szczególne znaczenie w zarządzaniu jednostkami terytorialnymi, jakimi są regiony, które mogą i powinny stać się najważniejszym polem wdrażania tej koncepcji⁵.

W rozważaniach poświęconych terytorium *governance* rozumieć należy jako koordynację zachowań podmiotów ekonomicznych poprzez organizację w sieci, opartej na formalnych i nieformalnych płaszczyznach. Jak zauważają F. Chiarello i L. Greco, rozwój terytorium odbywa się wokół „napięć” między otoczeniem zewnętrznym a zawartością terytorium, co nadaje zarządzaniu istniejącym napięciem wymiar strategiczny. Odpowiedzią na napięcia występujące w układzie terytorium – otoczenie zewnętrzne jest struktura społeczna terytorium zorganizowana w lokalnych relacjach i regulacjach (Chiarello, Greco, 2010, s. 42, za: Słupińska, 2013c, s. 100). Koncepcja *governance* łączy się z teorią wpływu terytorium na rozwój społeczno-gospodarczy poprzez uwzględnianie w badaniach analizy stosunków pomiędzy terytorialną przedsiębiorczością i podmiotami władzy, współpracy opierającej się na instytucjach społecznych i systemie wzajemnych pomiędzy nimi relacji. Istniejące w obrębie terytorium mechanizmy organizacji i współpracy pomiędzy aktorami społecznymi pozwalają odnajdywać płaszczyzny kompromisu w procesach mediacji, często skutkując wypracowaniem konsensusu pomiędzy sferą prywatną i publiczną. *Governance* jest zatem lokalną formą współzarządzania rozwojem, w której cech podmiotu współzarządzającego nabierają lokalne firmy, zorganizowane w sieci oparte na relacjach ukształtowanych w procesie rozwoju terytorium (Słupińska, 2013c, s. 100). W koncepcji *governance*, jak zauważa E. Borgonovi, kwestią kluczową jest wykorzystywanie instrumentów formalnych i/lub nieformalnych w celu budowania

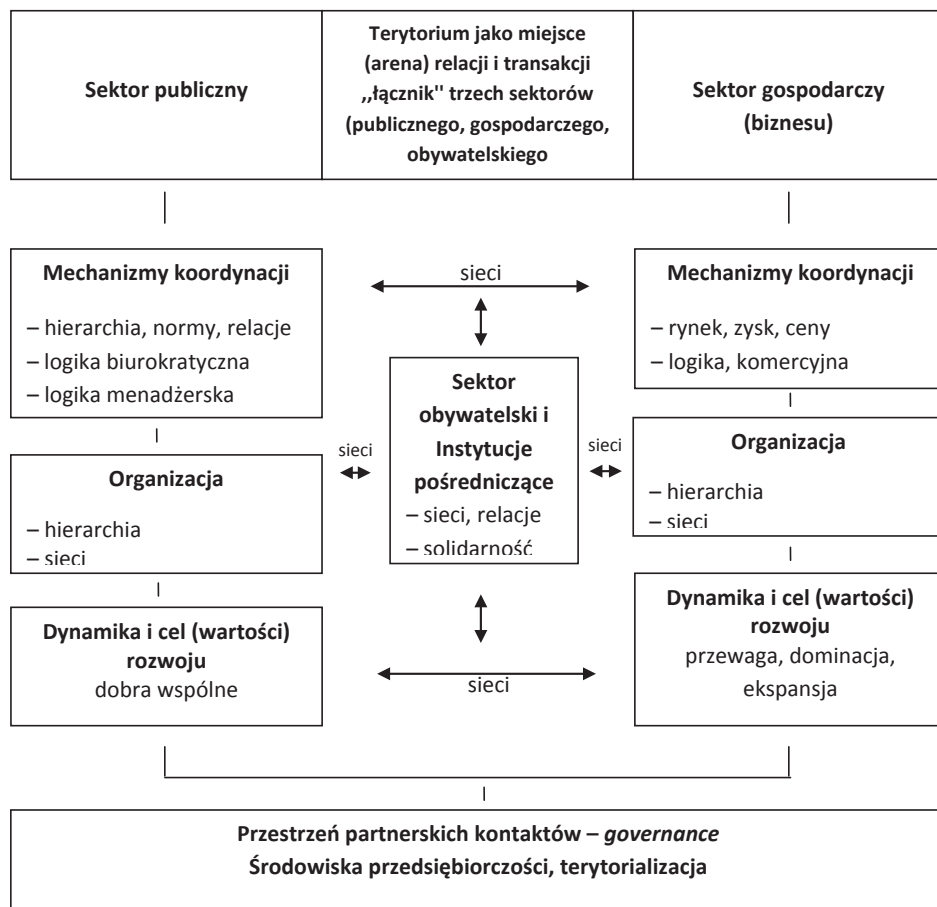
5 Pojęcie „*governance*” w naukach regionalnych pojawiło się dzięki przedstawicielom kalifornijskiej szkoły geografii ekonomicznej: A.J. Scottowi, M. Storperowi i R. Walkerowi, którzy w latach 80. w swoich badaniach dotyczących przekształceń zachodzących w obrębie wielkich metropolii skupiali się na poznaniu przyczyn powstawania dystryktów technologicznych. Wyniki ich badań podkreślały rolę takich czynników, jak społeczny podział pracy, transakcje między aktorami w przestrzeni produkcyjnej, różne rodzaje współdziałania, „atmosfera” dystryktu marshallowskiego, instytucje, rola organizacji politycznych lub *quasi*-politycznych (Jewtuchowicz, 2014, s. 23).

konsensusu wokół pewnych wyborów (Borgonovi, 2002, za: Fasone, 2010, s. 165). *Governance* na poziomie lokalnym jest zatem ciągłą ewolucją władzy, biznesu, społeczeństwa obywatelskiego w kierunku znalezienia optymalnych metod wyrażania kwestii będących we wspólnym obszarze zainteresowań.

Ostatnie dziesięciolecie to okres wyodrębnienia się nowych form zarządzania jako stabilnych modeli do wdrażania strategii rozwoju gospodarczego na poziomie regionalnym i lokalnym oraz rozwiązywania problemów natury społecznej i gospodarczej. Dzięki ich skoncentrowaniu na rozwoju endogenicznym, na regionalnych platformach strategicznych, partnerstwie, otwartości rządów oraz innych czynnikach sprzyjających pozytywnym zmianom, udało się ulepszyć techniki *governance* w kierunku ich lepszej koordynacji i dostosowania do lokalnych warunków (Giguère, 2004, s. 10). Samorządy lokalne koncentrują się na formułowaniu celów zbieżnych z interesami poszczególnych aktorów, co stwarza możliwość łączenia zasobów publicznych i prywatnych, materialnych i niematerialnych na rzecz osiągania wspólnych priorytetów. S. Barczyk twierdzi, że w warunkach tak dużej złożoności i niepewności działania tym ważniejsza jest umiejętność łączenia zasobów przez podmioty lokalne dla wspólnej realizacji zbiorowych celów (Barczyk, 2010, s. 157). Współdziałanie rozmaitych podmiotów, w tym publicznych i prywatnych, na rzecz realizacji wspólnych celów odbywa się w określonym klimacie społecznym, na budowę którego wpływa poziom rozwoju kapitału społecznego. Relacje wytworzone pomiędzy instytucjami publicznymi i niepublicznymi, a także pomiędzy wszystkimi aktorami lokalnymi są wynikiem wzajemnego zaufania. Jego osiągnięcie wymaga szeregu uwarunkowań, między innymi przejrzystości i transparentności działań władzy, otwartości na potrzeby i oczekiwania innych podmiotów, respektowania wartości wspólnych dla danej społeczności oraz umiejętności i skłonności do prowadzenia dialogu i akceptowania rozwiązań kompromisowych. Często rolę strażnika odgrywają organizacje pozarządowe, krajowe i międzynarodowe instytucje ratingowe, a także niezależne media.

Kwestie dotyczące realizacji koncepcji *governance* na poziomie lokalnym w ostatnich kilkunastu latach stanowią centrum debaty nad sposobami poprawy skuteczności polityki. Wdrażanie *governance* na poziomie lokalnym uważane jest dziś za kluczowy czynnik decydujący o osiągnięciu celów strategii rozwoju gospodarczego i skuteczności działań poprawiających jakość życia. *Governance* to nowy sposób zarządzania rozwojem, oparty na ciągu negocjacji przebiegających pomiędzy równorzędnymi partnerami umiemy osiągać racjonalne kompromisy. Debata i negocjacje, a także kojarzenie zasobów odbywają się w obrębie określonego terytorium, pełniącego przestrzeń relacji i kontaktów wszystkich aktorów

lokalnych. A. Jewtuchowicz używa określenia „strefa kontaktów”, wskazując terytorium jako miejsce relacji i transakcji wszystkich aktorów procesu rozwoju oraz podkreślając rolę, jaką powinny odgrywać władze lokalne w tworzeniu przestrzeni kontaktów dla działań partnerskich i terytorializacji strategicznych partnerów – rysunek 2.3.



Rysunek 2.3. Terytorium jako przestrzeń kontaktów

Źródło: Jewtuchowicz, 2014, s. 30.

W świetle tak zdefiniowanej istoty terytorium nasuwa się pytanie: kiedy możemy przyjąć, że określona przestrzeń wraz z funkcjonującymi na jej terenie podmiotami spełnia kryteria terytorium? Otóż bez wątpienia konieczna jest obecność odpowiednio wykształconych i sprawnie działających podmiotów lokalnych, instytucji władzy, przedsiębiorstw,

sektora pozarządowego. Pomędzy tymi podmiotami niezbędne jest występowanie przestrzeni partnerskich kontaktów, które są wynikiem zarówno istnienia rozwiniętego kapitału relacyjnego, jak i mechanizmów współzarządzania procesami rozwoju. Sama obecność podmiotów określonego typu wraz z przypisanymi im kompetencjami nie stanowi jeszcze o istnieniu terytorium. Warunkiem koniecznym dla procesów terytorializacji jest budowa i rozwój przestrzeni relacyjnej, która stanowi istotę rzeczywistego „konstruktu społecznego”, jakim jest terytorium w rozumieniu niniejszej pracy.

Przyjęcie terytorialnego podejścia do rozwoju jest uzupełnieniem wcześniejszych koncepcji i teorii skupiających uwagę badaczy na lokalnym kontekście procesów rozwoju. Postępująca globalizacja uwypukliła znaczenie lokalności w budowaniu przewag konkurencyjnych o znaczeniu globalnym. Terytorialność eksponuje rolę czynnika, jakim jest kapitał społeczny, opierający się na zaufaniu, skłonności do współpracy i partnerstwa. Wysoki poziom rozwoju kapitału społecznego w konsekwencji prowadzi do wdrażania nowoczesnych metod zarządzania rozwojem, które z jednej strony pozwalają na wykorzystanie kapitału społecznego jako zasobu gospodarczego, z drugiej zaś strony zapewniają społecznościom lokalnym możliwość udziału w kształtowaniu i wdrażaniu polityk rozwoju.

Rozdział III

Podejście terytorialne w politykach rozwoju

Rozwijane od pewnego czasu badania teoretyczne nad istotą terytorium i jego znaczeniem dla rozwoju spotkały się z zainteresowaniem polityk rozwoju realizowanych zarówno na poziomie organizacji międzynarodowych, jak i na poziomie krajowym.

Adaptacja podejścia ukierunkowanego terytorialnie przez sferę polityki jest zagadnieniem złożonym i wielowymiarowym. Złożoność ta wynika z samej istoty pojęcia „terytorium”. Jeśli przyjrzymy się jego poszczególnym składowym, ich ilości i różnorodności, to oczywiście wyda się stwierdzenie o niemożności ograniczenia działań związanych z adaptacją podejścia ukierunkowanego terytorialnie do sfery tylko jednej polityki. W sposób naturalny terytorialne podejście do rozwoju jest przede wszystkim przedmiotem zainteresowania polityki regionalnej. Polityka ta, z racji swojego przedmiotu, celów i stosowanych instrumentów, jest zainteresowana wdrażaniem podejścia terytorialnego na rzecz zwiększenia swojej skuteczności. Nowe podejście stosowane w polityce spójności stara się wykorzystywać kapitał terytorialny w celu maksymalizacji uzyskiwanych efektów. Jak zostało wcześniej wykazane, o istocie terytorium przesądzą przede wszystkim wykształcone relacje społeczne, wpływające w dużej mierze na efektywność funkcjonowania podmiotów lokalnych i na zarządzanie procesami rozwoju. Stąd też adaptacja podejścia ukierunkowanego terytorialnie wspierana jest także poprzez działania służące budowie kapitału społecznego i wdrażaniu nowoczesnych metod współzarządzania (*governance*), o czym mowa jest w niniejszym rozdziale.

3.1. Terytorialny wymiar rozwoju w polityce spójności Unii Europejskiej

Terytorium – w przytaczanym rozumieniu – stanowi przedmiot toczącej się debaty nie tylko w środowisku akademickim, ale także na forach instytucji międzynarodowych, zajmujących się formułowaniem i wdrażaniem polityki regionalnej. Debata koncentruje się wokół zmiany paradygmatu teże polityki pod kątem jej celów, priorytetów, narzędzi, podmiotów i geograficznego obszaru interwencji. Dyskusje te wskazują na różne wyzwania, intelektualne i praktyczne, na jakie napotykają tradycyjny i terytorialny paradygmat rozwoju. Mamy w tej debacie do czynienia z dwoma intelektualnie spójnymi, ale jednocześnie (w pewnym sensie) konkurencyjnymi wobec siebie paradygmatami polityki rozwoju przyjętymi i stale rozwijanymi przez trzy ośrodki: Bank Światowy, OECD i Komisję Europejską. Cechą wspólną, łączącą te paradygmaty jest ich oparcie na bogatym dorobku badawczym, a także zgodność co to twierdzenia, że kwestie geograficzne mają istotne znaczenie dla rozwoju oraz że polityki promujące rozwój powinny być poddane głębokim reformom. Pierwszy z paradygmatów sugeruje, że polityka ta powinna być ukierunkowana „na osoby, a nie na miejsca”, a reformy instytucjonalne powinny być, jak to się czasem przedstawia, „terytorialnie obojętne” (*territorially blind*). Zgodnie z drugim poglądem, polityka rozwoju i reformy instytucjonalne powinny być skierowane do „osób w danych miejscach”, a zatem „ukierunkowane przestrzennie lub terytorialnie”.

Pierwszy paradygmat wskazuje na obszary węzłowe, na metropolie, które są generatorem innowacji, rozwoju i kultury. Przestrzeń miejsca jest wypierana przez przestrzeń przepływów i wzajemnych powiązań, powiązań pomiędzy najsilniejszymi ośrodkami globalnymi, pomiędzy którymi odbywają się przepływy finansów, innowacji i kapitału kreatywnego. Zgodnie z tym paradygmatem ryzykowne jest podejmowanie działań o charakterze zorientowanej terytorialnie interwencji, gdyż mogłyby one przynieść skutki odwrotne, to znaczy przyczynić się do spowolnienia gospodarczego. Jako remedium na występujące zróżnicowanie w poziomie rozwoju poszczególnych obszarów proponuje się zatem podejście „terytorialnie obojętne”, w którym podejmowane powinny być interwencje w obszarach edukacji, ochrony zdrowia i bezpieczeństwa publicznego, a więc działania adresowane do ludzi, bez względu na poziom rozwoju obszaru, który jest przez daną społeczność zamieszkiwany.

Drugi paradygmat postuluje dostosowanie polityki rozwoju do możliwości i potrzeb konkretnych terytoriów. Podejście to opiera się na konstatacji, że pewne obszary, opóźnione w rozwoju, nie wykorzystują

w pełni swojego potencjału rozwojowego bądź to z powodu ograniczonych umiejętności, niechęci, bądź z uwagi na niewystarczające działania lokalnych elit. Z tego też powodu polityka rozwoju powinna być z jednej strony dopasowana do miejsc, ale również wymaga sterowania z zewnątrz tak, aby mieszanka elementów endo- i egzogenicznych stała się efektem wielopoziomowego zarządzania. W myśl tego paradygmatu istnieje ryzyko, o którym wspomina pierwsze podejście, że polityka taka zostanie niejako przejęta przez lokalne grupy interesów. Środkiem zapobiegającym temu zagrożeniu jest wprowadzenie wyraźnie określonych zasad, skutecznego systemu wskaźników pomiaru efektów oraz otwarta debata publiczna.

Konieczność głębokich zmian w polityce regionalnej stanowi od pewnego czasu przedmiot analiz prowadzonych na forum OECD. Za dość istotne pod tym względem opracowania uznać należy między innymi *Regions Matter: Economic Recovery, Innovation and Sustainable Growth* (OECD, 2009) czy *Regional Development Policies in OECD Countries* (OECD, 2010). W terytorialnym podejściu do polityki regionalnej eksperci OECD podkreślają konieczność projektowania interwencji ukierunkowanych na endogenny potencjał poszczególnych regionów. W ujęciu OECD podstawowa cecha nowego paradygmatu rozwoju, tj. konieczność dostosowania interwencji do indywidualnych uwarunkowań terytorialnych, wymaga zebrania, usystematyzowania i wykorzystania wiedzy o preferencjach podmiotów lokalnych. Ważnymi składowymi nowego podejścia są ocena i określenie mocnych stron poszczególnych regionów, a także identyfikacja wyzwań, jakie przed nimi stoją. Na podstawie przeprowadzonej analizy kolejnym kluczowym czynnikiem jest umiejętność tworzenia synergii pomiędzy różnymi politykami sektorowymi na rzecz optymalizacji interwencji prorozwojowych w poszczególnych regionach. W tym kontekście OECD podkreśla także rolę wielopoziomowego skutecznego zarządzania (*multi-level governance*¹), dla którego warunkiem jest istnienie odpowiedniego kapitału społecznego. Podejście terytorialne odchodzi od administracyjnego rozumienia regionu, przyjmując za cel interwencji obszar funkcjonalny, definiowany nie przez granice administracyjne, ale

1 Koncepcja *multi-level governance* (MLG) narodziła się na początku lat 90., w ramach nauk politycznych i teorii administracji publicznej poświęconych procesowi integracji europejskiej. Za autorów koncepcji MLG uważa się Liesbet Hooghe i Gary'ego Marksa. Koncepcja wielopoziomowego zarządzania jest modelem łączącym w sobie przekazywanie kompetencji przez państwa członkowskie zarówno instytucjom ponadnarodowym (unijnym), jak i organom lokalnym. W dużym uproszczeniu koncepcja MLG jest pochodną teorii sprawowania i podziału rządów wypracowanych na gruncie koncepcji federalizmu i konfederalizmu (McCormick, 2008).

przez charakter i zasięg stosunków gospodarczych i społecznych ulokowanych często w kontekście historycznym.

Podejście ukierunkowane terytorialnie, w ujęciu OECD, charakteryzuje się następującymi cechami:

- wykorzystanie endogenicznych potencjałów rozwojowych terytorium wraz z absorpcją czynników egzogenicznych (nowa wiedza płynąca z „zewnątrz”);
- definiowanie terytorium również przez pryzmat jego cech funkcjonalnych;
- współpraca, dialog i partnerstwo jako niezbędne elementy w kontekście zebrania i usystematyzowania wiedzy oraz preferencji podmiotów lokalnych;
- dostosowanie interwencji do szczegółowych kontekstów terytorialnych i powiązań przestrzennych pomiędzy nimi;
- zintegrowany i skoordynowany pakiet inwestycji uwzględniający różnorodność uwarunkowań społecznych, gospodarczych i terytorialnych poszczególnych terytoriów (na podstawie opracowań OECD oraz Barca, 2009, za: Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, 2015, s. 5).

Podsumowując, ewolucja polityki regionalnej w kierunku nowego paradygmatu polega przede wszystkim na bardzo wyraźnym ukierunkowaniu interwencji na wzmacnianie konkurencyjności wszystkich regionów (z zachowaniem zasady koncentracji środków na regionach najuboższych, gdzie intensywność wsparcia jest najwyższa). Wsparcie publiczne w ramach polityki spójności nie ma już charakteru krótkoterminowych, często nie dość dobrze skoordynowanych ze sobą dotacji. Udzielane jest wszystkim regionom w celu wsparcia zintegrowanych przedsięwzięć rozwojowych, będących elementem realizacji długookresowych strategii rozwoju (tabela 3.1).

	Stary paradygmat (ujęcie regionalne)	Nowy paradygmat (ujęcie terytorialne)
Strategie	Podjęcie sektorowe	Zintegrowane przedsięwzięcia rozwojowe
1	2	3
CELE	Konkurencyjność	
	Wskazywanie wielu elementów struktury społeczno-gospodarczej jako czynników konkurencyjności, w efekcie nakładanie się różnorodnych nieskoordynowanych działań	Strategiczny kierunek polityki regionalnej (rozprzestrzenianie wzrostu) realizowany we wszystkich regionach, w tym również w najbardziej konkurencyjnych ośrodkach. Precyzyjnie określone czynniki konkurencyjności i strategicznie wybrane kierunki jej poprawiania. Wielosektorowe podejście ukierunkowane terytorialnie

1	2	3
CELE	Wyrównywanie	
	Duży nacisk na działania wyrównawcze, jednak efekt przeciwny do zamierzonego – pogłębianie się różnicowań, rozpraszenie środków	Zwiększanie spójności w wyniku zwiększenia możliwości absorpcji (większy przepływ kapitału, osób, wiedzy i innowacji). Specjalne działania „wyrównawcze” dopasowane do potencjałów danych terytoriów, istotne dla całego kraju, skoncentrowane na wybranych obszarach, dla odkrywania i wykorzystywania ich potencjałów, pozwalające osiągnąć „masę krytyczną” niezbędną do dalszego rozwoju
Narzędzia	Subsydia i pomoc publiczna	Zintegrowane instrumenty „miękkie” i „twarde”, otoczenie biznesowe, kapitał społeczny, sieciowanie, lepsza koordynacja
Wymiar terytorialny	Regiony traktowane homogenicznie, bez uwzględniania ich wewnętrznej i zewnętrznej różnorodności. Słabo uwzględniony wymiar terytorialny, prymat podejścia sektorowego, tzw. algorytm biedy	Podejście terytorialne we wszystkich działaniach rozwojowych (dostrzeganie różnorodności, silna koordynacja, zarządzanie wielopoziomowe). Zintegrowane programy dedykowane obszarom strategicznej interwencji przy zachowaniu integracji przestrzennej prowadzonej w ramach polityki regionalnej
Jednostki terytorialne	Jednostki administracyjne. Brak uwzględniania relacji miasto-wieś w instrumentach polityki, obszary wiejskie postrzegane jednakowo w całym kraju	Jednostki funkcjonalne. Różnicowane podejście do różnych typów terytoriów. Polityka dostosowana do miejsc z uwzględnieniem zależności obszarów generujących wzrost, obszarów powiązanych funkcjonalnie i obszarów peryferyjnych
Aktorzy	Rząd i samorząd regionalny	Wszystkie szczeble administracji publicznej, aktorzy społeczni i przedstawiciele biznesu

Tabela 3.1. Stary i nowy paradygmat polityki regionalnej

Uwaga: Należy zaznaczyć, że „nowy” paradygmat nie jest negacją i wykluczeniem „starego” paradygmatu polityki regionalnej. Ujęcie terytorialne opiera się na uwzględnieniu innych, wcześniej niezauważanych w sposób dostateczny aspektów rozwoju regionalnego.

Źródło: Słupińska, 2013c, s. 12, na podstawie opracowań OECD; Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2010.

Podejście terytorialne jest także w coraz większym stopniu uwzględniane w polityce spójności Unii Europejskiej. W ostatnich latach ulega ona przeobrażeniom, powoli odchodzi bowiem od modelu polityki redystrybucyjnej, skupiającej się na przekazywaniu środków regionom najmniej uprzywilejowanym w kierunku polityki ukierunkowanej na wykorzystanie potencjałów endogenicznych i specyfik

poszczególnych terytoriów i ewoluuje w kierunku polityki przyczyniającej się do większego wykorzystania potencjału rozwojowego całej Unii Europejskiej, polityki, w której wymiar terytorialny nabiera rosnącego znaczenia.

W okresie programowania 2014–2020 realizowana przez Unię Europejską polityka spójności w sposób wyraźny nawiązuje do dorobku badawczego, który eksponuje terytorialny charakter procesów rozwoju². W swoim komunikacie z 2008 r. Komisja Europejska przyjmuje jako punkt wyjścia do tworzenia polityki spójności założenie, że konkurencyjność i dobrobyt są w coraz większym stopniu uzależnione są od samych obywateli i podmiotów gospodarczych zlokalizowanych na danym obszarze (Komisja Wspólnot Europejskich, 2008). Strategie rozwojowe Unii Europejskiej coraz silniej akcentują rolę endogennych cech terytorialnych w kreowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego, łączą efektywność inwestycji egzogennych ze współdziałaniem z innymi czynnikami, takimi jak: otoczenie biznesu, kapitał relacyjny, wielopoziomowe zarządzanie i „dobre rządzenie”, angażujące władze regionalne, lokalne i partnerów społeczno-gospodarczych (za: Ministerstwem Rozwoju Regionalnego, 2010).

Największy wpływ na obecny kształt polityki spójności miało opublikowanie w 2009 r. raportu Fabrizia Barki, którego opracowanie zleciła ówczesna komisarz ds. polityki regionalnej Danuta Hübner. F. Barca do pracy nad koncepcją reformy polityki spójności zaprosił zarówno przedstawicieli świata nauki, jak i urzędników państw członkowskich UE odpowiedzialnych za programowanie i wdrażanie polityki spójności. I. Pietrzyk słusznie zauważa, że F. Barca w swoim raporcie obalił szereg obiegowych opinii na temat polityki spójności, negujących jej zasadność oraz w sposób merytoryczny uzasadnił konieczność jej dalszej kontynuacji. Powszechne „zarzuty” pod adresem polityki spójności dotyczyły między innymi jej sprowadzania wyłącznie do funkcji redystrybucyjnych, postępującej jej „lizbonizacji” (preferowanie postulatu konkurencyjności nad solidarnością) oraz – co najważniejsze – uznawania jej za zbyt kosztowną i zmniejszającą ogólną efektywność ekonomiczną w stosunku do pozytywnie przekładającej się na konkurencyjność przestrzennej koncentracji rozwoju. W raporcie wskazywano na konieczność prowadzenia takiej polityki spójności,

2 Wypracowane w tym zakresie koncepcje teoretyczne rozwoju regionalnego, m.in. koncepcja rozwoju sieciowego (Castellis, 2008), koncepcja regionu uczącego się (Florida, 2000) czy nowa teoria wzrostu endogenicznego (Romer, 1994, za: Szlachta, Zaleski, 2009), stanowią teoretyczną podstawę programowania i wdrażania polityki spójności Unii Europejskiej.

która uwzględnia często bardzo zróżnicowane specyficzne warunki poszczególnych obszarów i która opierać się będzie na nowoczesnych metodach zarządzania procesami rozwoju, przede wszystkim na wielopoziomowym zarządzaniu – *multi-level governance* (Pietrzyk, 2013, s. 150–151).

W raporcie F. Barki, uzasadniającym celowość stosowania w polityce spójności podejścia ukierunkowanego terytorialnie (*place-based policy*), znalazł swoje odzwierciedlenie dorobek naukowy OECD. Podejście ukierunkowane terytorialnie winno cechować się lepszym wykorzystaniem ukrytych lub niewłaściwie wykorzystywanych zasobów i specjalizacji terytorialnych wszystkich terytoriów. Podejście to wymusza większą i lepszą koordynację wszystkich polityk sektorowych mających oddziaływanie terytorialne i ich stałą ocenę wpływu na terytorium (np. polityka rolna, transportowa³). Ukierunkowanie terytorialne polityki spójności wymusza także większe zaangażowanie władz regionalnych i lokalnych w programowanie i wdrażanie polityki spójności. Nowa polityka spójności – w ocenie F. Barki – winna stanowić odpowiedź na specyficzne potrzeby terytoriów powiązane z endogenicznym potencjałem rozwojowym poszczególnych obszarów. Zintegrowane podejście terytorialne określa politykę spójności jako politykę ukierunkowaną na wykorzystanie wewnętrznego potencjału rozwojowego, terytorialnych zasobów, w tym zasobów wiedzy, oraz jako politykę pozwalającą na realizację interwencji odpowiadających z jednej strony wyzwaniom rozwojowym, z drugiej zaś strony dostosowanych do uwarunkowań terytorialnych. Ewolucja polityki spójności odchodzi więc od dotychczasowego modelu redystrybucji środków do regionów mniej uprzywilejowanych na rzecz wspierania rozwoju wewnętrznych mechanizmów i czynników rozwoju społeczno-gospodarczego. Jak najlepsza i jak najwłaściwsza droga do zdefiniowania możliwości i potrzeb określonych obszarów narzuca konieczność ścisłej współpracy z samorządami terytorialnymi w celu określenia szczegółowych celów interwencji publicznej.

Podstawą merytoryczną raportu F. Barki stanowiło dziewięć raportów cząstkowych dotyczących różnych kwestii związanych z prowadzeniem polityk rozwoju (tabela 3.2).

3 Polityki sektorowe powinny wykorzystywać potencjał i doświadczenie polityki regionalnej w zakresie budowania podejścia terytorialnego i zintegrowanego, a także aplikować zasadę partnerstwa umożliwiającą pełniejsze wykorzystanie zaangażowania wszystkich podmiotów w procesie rozwoju społecznego, gospodarczego i terytorialnego.

Opracowanie	Kluczowe zagadnienia
<i>Survey on Social Inclusion: Theory and Policy</i> Dirk-Jan Omtzigt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definicja i geneza pojęcia wykluczenia społecznego 2. Metody pomiaru wykluczenia społecznego 3. Przyczyny zjawiska 4. Polityki krajowe i europejskie na rzecz zmniejszenia wykluczenia społecznego
<i>Operational Rules and Results in Cohesion Policy Programmes: Analysis and Proposals for Conditionalities</i> Paolo Casavola	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rola reguł operacyjnych w polityce spójności 2. Logika interwencji, wymogi formalne i wdrażanie programów operacyjnych 3. Zasada warunkowości w obszarach tematycznych (infrastruktura, innowacje, wykluczenie społeczne)
<i>Towards Better Use of Conditionality in Policies for Research and Innovation under Structural Funds: The Intelligent Policy Challenge</i> Andrea Bonaccorsi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wydatki i relacje między wydatkami publicznymi na B+R, innowacje i wzrost gospodarczy 2. Przyczyny niepowodzeń polityki wspierania innowacji i badań w ramach funduszy strukturalnych 3. Przestanki dla warunkowości w polityce na rzecz badań i rozwoju w helisie: sfera badawcza-przemysł-instytucje pośredniczące
<i>Applicability of Impact Evaluation to Cohesion Policy</i> Matthew H. Morton	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zmiany w podejściu do ewaluacji w UE 2. Istota oceny rezultatów, jej metodologia i konstrukcja i instytucjonalizacja 3. Przydatność oceny dla interesariuszy
<i>Competitive European Regions through Research and Innovation. Different Theoretical Approaches to Innovation Policies</i> Gilberto Seravalli	<ol style="list-style-type: none"> 1. Celowość, ramy i wdrażanie europejskiej polityki wspierania innowacyjności 2. Zmiany w podejściu do polityki wspierania innowacyjności (od podejścia liniowego do podejścia systemowego) 3. Regionalna polityka wspierania innowacji, wymiar terytorialny
<i>Cohesion Policy in the European Union: Growth, Geography, Institutions</i> Thomas Farole, Andrés Rodríguez-Pose, Michael Storper	<ol style="list-style-type: none"> 1. Działalność gospodarcza w przestrzeni – źródła wzrostu i tendencje w koncentracji 2. Efektywność a konwergencja 3. Przyczyny niedorozwoju potencjałów rozwojowych 4. Teoretyczne podstawy i ryzyka związane z prowadzeniem polityki spójności
<i>Multidimensional Measures of Poverty and Well-being</i> Sabina Alkire, Moizza Binat Sarwar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wieloaspektowe podejście do pomiaru ubóstwa i dobrobytu 2. Krajowe studia przypadków 3. Praktyczne podejście do metod pomiaru i wykorzystania uzyskanych rezultatów
<i>The Turning Points of EU Cohesion Policy</i> Gian Paolo Manzella, Carlos Mendez	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ewolucja polityki spójności w ujęciu historycznym 2. Skala, zakres i kierunki zmian 3. Przestanki dla zmian w polityce spójności
<i>Regional Convergence, Growth and Inequalities across EU</i> Philippe Monfort	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empiryczne uzasadnienie konwergencji regionalnej 2. Analityczne przedstawienie makroefektów polityki spójności 3. Związki pomiędzy dysproporcjami w rozwoju regionalnym a poziomem dochodów indywidualnych

Tabela 3.2. Raporty cząstkowe – wkład merytoryczny w raport F. Barki
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Szlachta, Zaleski, 2014, s. 49–51.

W raporcie F. Barki przedstawione zostały przesłanki, na których opiera się europejska polityka spójności, oraz zalecenia dotyczące kompleksowej jej reformy na podstawie 10 „filarów”. Przeprowadzona w raporcie analiza faktów i teorii wykazuje, że Unia potrzebuje polityki w zakresie spójności gospodarczej i społecznej, dopasowanej do specyficznych potrzeb bardzo zróżnicowanych obszarów. Polityka taka powinna przyczynić się do zwiększenia możliwości i sprostania wyzwaniom, jakie stoją przed obywatelami UE w związku z powstawaniem jednolitego rynku. Zreformowana polityka spójności opierać się powinna na 10 „filarach” (Barca, 2009)⁴:

Filar 1: Innowacyjne podejście w koncentracji na kluczowych priorytetach przy dotychczasowych kryteriach alokacji terytorialnej środków finansowych

Skoncentrowanie 55–65% funduszy na 3–4 kluczowych priorytetach, w tym jednym związanym z inkluzją społeczną. Podział środków przypisanym danemu krajowi pomiędzy regiony powinien być wynikiem wewnętrznych rozstrzygnięć i ustaleń między państwami członkowskimi a ich regionami, w zależności od potrzeb i strategii. Niezmienione powinny pozostać kryteria kwalifikowania regionów do objęcia wsparciem (dotychczasowy próg 75% PKB), co pozwoli na skoncentrowanie środków na najsłabiej rozwiniętych obszarach.

Filar 2: Nowe strategiczne ramy polityki spójności

Należy wzmocnić dialog pomiędzy Komisją i państwami członkowskimi (lub, w niektórych przypadkach, regionami) dotyczący strategii oraz oprzeć go na europejskich strategicznych ramach rozwoju, określających wyraźnie zasady, wskaźniki i poziomy docelowe, służące ocenie osiągniętych rezultatów.

Filar 3: Nowe stosunki umowne, implementacja i sprawozdawczość ukierunkowane na rezultaty

Komisja i państwa członkowskie powinny opracować nowy typ stosunków umownych (Narodowa Strategiczna Umowa dla Rozwoju), koncentrujący się na skuteczności i zobowiązaniach możliwych do zweryfikowania.

Filar 4: Sprawniejsze zarządzanie kluczowymi priorytetami

W celu usprawnienia mechanizmów zarządzania kluczowymi priorytetami konieczna jest poprawa systemu monitorowania stopnia osiągnięcia rezultatów oraz stosowanie zasady warunkowości w odniesieniu do ram

4 Obszerne omówienie głównych propozycji zawartych w raporcie F. Barki zawierają opracowania: J. Szlachta, J. Zaleski (2009) oraz I. Pietrzyk (2013).

instytucjonalnych. W tym celu Komisja Europejska powinna położyć nacisk na opracowanie wysokiej jakości systemu wskaźników, określenie ich wartości docelowych oraz stosowanie instrumentów zmierzających do pełnego osiągnięcia zamierzonych celów (system nagród, sankcji, a nawet kar finansowych dla państw członkowskich nie stosujących się do wspólnych postanowień i rekomendacji Komisji).

Filar 5: Promowanie zasady komplementarności oraz innowacyjnego i elastycznego wydatkowania środków

Komisja powinna umocnić zasadę „dodatkowości” (gwarantującą, że państwa członkowskie nie zastępują środków państwowych środkami unijnymi), łącząc ją bezpośrednio z Paktem na rzecz stabilności i wzrostu. Do zapewnienia pożądanej innowacyjności i zwiększenia poziomu osiągnięcia wartości dodanej zastosowanych środków potrzebne są z kolei zobowiązania umowne.

Filar 6: Promowanie eksperymentowania i mobilizowanie podmiotów lokalnych

Komisja i państwa członkowskie powinny wspierać eksperymentowanie i dążenie do osiągnięcia zdrowej równowagi pomiędzy zachęcaniem lokalnych podmiotów do zaangażowania się, a wykorzystywaniem polityki przez różne grupy interesów.

Filar 7: Promowanie procesu uczenia się: w kierunku prospektywnej oceny oddziaływania interwencji

Ulepszenie opracowywania i wdrażania metod szacowania rezultatów, jakie by osiągnięto, gdyby nie podjęto interwencji, pozwoliłoby lepiej zrozumieć, jakie działania są skuteczne w jakich sytuacjach, i oddziaływałyby dyscyplinująco na planowanie działań.

Filar 8: Przeorientowanie i wzmocnienie roli Komisji Europejskiej jako ośrodka kompetencyjnego

Konieczne jest dla zreformowanej polityki spójności poszerzenie wiedzy specjalistycznej urzędników Komisji oraz poprawa koordynacji pomiędzy dyrekcjami generalnymi (przede wszystkim DG REGIO (pol, DG EMPL, DG AGRI i DG MARE), tak by odpowiadało to większej roli i uprawnieniom Komisji w ramach polityki spójności. Oznaczałoby to znaczne inwestycje w zakresie zasobów ludzkich i zmian organizacyjnych.

Filar 9: Zwiększenie efektywności zarządzania i kontroli finansowej

Osiągnięcie większej wydajności w zarządzaniu funduszami strukturalnymi poprzez realizację programu ciągłego upraszczania i rozważenie

innych sposobów redukcji kosztów i obciążeń dla Komisji, państw członkowskich i beneficjentów. Dyrekcja Generalna ds. polityki regionalnej (DG REGIO) powinna być także wzmocniona kadrowo poprzez zasoby uwolnione w innych dyrekcjach.

Filar 10: Wzmocnienie politycznego systemu kontroli i równowagi na najwyższym szczeblu

Raport F. Barki postuluje także stworzenie lepszego systemu kontroli i równowagi pomiędzy Komisją, Parlamentem Europejskim i Radą poprzez stworzenie oficjalnej Rady Polityki Spójności. Raport zachęca również do ciągłej debaty na temat treści, rezultatów i oddziaływania polityki spójności (Barca, 2011, s. XVIII–XXIV). Jednak najważniejszy postulat zawarty w raporcie F. Barki dotyczy przyjęcia za podstawę polityki spójności Unii Europejskiej podejścia terytorialnego do rozwoju, określanego przez autora mianem polityki ukierunkowanej terytorialnie (*place-based policy*). Przyjęcie terytorialnego paradygmatu rozwoju uzasadnia objęcie polityką spójności całego obszaru UE, nie tylko regionów będących dotychczasowymi beneficjentami funduszy strukturalnych. Pełniejsze wykorzystanie potencjału tkwiącego we wszystkich regionach zarówno najbiedniejszych, jak i tych najbogatszych pozwoli na maksymalizację efektów polityki spójności. Polityka spójności postrzegana jest bowiem jako ważne narzędzie uczenia dobrego rządzenia, odpowiedzialności za środki publiczne, promowanie partnerstwa pomiędzy różnymi typami i szczeblami organizacji publicznych i prywatnych oraz istotny instrument aktywizujący społeczności terytorialne do podejmowania działań na rzecz rozwoju regionalnego i lokalnego (Pietrzyk, 2013, s. 156). Autorzy raportu F. Barki przyznają polityce spójności kluczową rolę dla dynamiki procesu integracji europejskiej, nad modelem której w ostatnich latach toczy się debata europejska⁵.

Wymiar terytorialny w nowej polityce spójności kładzie większy niż dotychczas akcent na potencjalne możliwości rozwojowe poszczególnych terytoriów. Najważniejszym elementem nowego podejścia jest zwiększenie roli szczebla regionalnego w aktywizowaniu procesów rozwojowych. Budowa i właściwe wykorzystywanie potencjału terytorium oraz jego przewag konkurencyjnych powinno się odbywać przy wykorzystaniu lokalnej wiedzy, doświadczenia, umiejętności, specjalizacji i relacji występujących pomiędzy różnymi podmiotami

5 Więcej na temat związków pomiędzy polityką spójności a modelami integracji europejskiej zawiera artykuł autorki – Słupińska, 2012b.

lokalnymi. Polityka spójności Unii Europejskiej w tym kontekście kładzie nacisk na wykorzystanie wielopoziomowego zarządzania procesami rozwoju, budowę i usprawnianie instytucji lokalnych, rozwój kapitału relacyjnego oraz tworzenie partnerstw pozwalających na dyseminację wiedzy i doświadczeń.

Podejście terytorialne, charakteryzujące się wielosektorowością i zintegrowanym sposobem oddziaływania na rozwój terytorium, wymaga także szerszego uwzględniania w innych politykach sektorowych UE wymiaru terytorialnego. Informacje o możliwych rozwiązaniach, pozwalających na „uterytorialnienie” polityk publicznych, stanowią tzw. zasady metodologiczne (*methodological principles*), wypracowane i przyjęte przez Radę Unii Europejskiej w składzie ministrów ds. polityki spójności w ramach prac prezydencji francuskiej⁶. W dokumencie znalazło się między innymi zalecenie dotyczące konieczności uwzględniania oddziaływania terytorialnego kluczowych strategii i polityk rozwojowych już na etapie ich planowania strategicznego. Innym postulatem jest poprawa komplementarności i powiązań pomiędzy kluczowymi strategiami i politykami sektorowymi a polityką spójności. W tym kontekście Rada Unii Europejskiej zaleca podjęcie działań prowadzących do pogłębienia wiedzy na temat oddziaływania terytorialnego kluczowych strategii i polityk rozwojowych oraz działań pozwalających na lepszy monitoring i ewaluację decyzji mających oddziaływanie terytorialne. Działania te, aby mogły być skuteczne, wymagają zorganizowania właściwej koordynacji zarówno na poziomie europejskim, jak i krajowym, a także promowania podejścia terytorialnego i projektów terytorialnych w tych wszystkich politykach sektorowych, które mają silne oddziaływanie terytorialne.

Przyjęcie terytorialnego paradygmatu rozwoju za podstawę rozważań nad procesami rozwoju implikuje konieczność skoncentrowania się na kluczowych elementach budujących terytorium. W badaniach poświęconych rozwojowi gospodarczemu jednostek terytorialnych coraz częściej eksponowana jest rola tzw. miękkich uwarunkowań rozwoju lokalnego, takich jak: kapitał społeczny, kapitał kulturowy czy system rządzenia (Barczyk, 2010, s. 134). Czynniki te, a przede wszystkim kapitał społeczny i sposób zarządzania rozwojem (*governance*), stanowią podstawowe składowe „konstruktu”, jakim jest terytorium.

6 Contribution of the ministers in charge of spatial planning and the cohesion policy gathered in Marseilles on 26 November 2008: *Methodological contribution to the analysis of sector-based policies – recommendations for taking into account the territorial dimension in the key dossiers*, za: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2010.

Kapitał społeczny z jednej strony jest warunkiem kształtowania się dojrzałego terytorium, z drugiej zaś jakość kapitału społecznego cechującego dane terytorium jest wynikiem i dojrzałości samego terytorium. *Governance* natomiast jest odpowiedzią na zjawisko rozwoju terytorium, polegającą na konieczności wprowadzenia nowoczesnych metod zarządzania procesami rozwoju społeczno-gospodarczego, którego aktorami są świadomi i zaangażowani partnerzy. Nowy terytorialny paradygmat rozwoju wymusza bowiem wprowadzenie nowoczesnych metod zarządzania, pozwalających na optymalne wykorzystanie kapitału społecznego.

3.2. Pozaeuropejskie spojrzenie na koncepcję terytorialnego podejścia do rozwoju

W kontekście międzynarodowym kilka krajów już inwestuje w politykę ukierunkowaną terytorialnie i innowacyjne partnerstwo (Douglas, 2010; Lyons, 2007). Wśród nich jest między innymi Australia, która wiele zainwestowała w politykę ukierunkowaną terytorialnie i budowę zdolności rozwojowych na poziomie lokalnym (Australijskie Centrum Doskonałości dla Władz Lokalnych, 2009) oraz Stany Zjednoczone, gdzie Amerykańskie Biuro ds. Miast (*United States' Office of Urban Affairs*) zainicjowało, na polecenie prezydenta Obamy, ogólny przegląd programów i polityk, które mają wpływ na społeczności lokalne (Douglas, 2010). Był to pierwszy ważny krok ku zintegrowanemu oddziaływaniu inwestycji federalnych w skali regionalnej po to, aby miały jak największy wpływ na transformacje. Przegląd pozwolił też na dokonanie postępu w tworzeniu partnerstw w celu „wzmocnienia aktywów lokalnych” i polepszenia jakości życia społeczności lokalnych. Partnerstwa powinny bowiem postrzegać społeczność lokalną jako na zintegrowany system i działać na rzecz rozwiązań, które uwzględniają i odnoszą się do powiązań między problemami i ich kontekstem lokalnym. W czasie przygotowań budżetu federalnego na rok 2012 wprowadzono kilka zmian ukierunkowanych terytorialnie w istniejących politykach, zaproponowano uwzględnienie kolejnych w ewentualnych reformach, kładąc szczególny nacisk na wzmocnienie wzrostu gospodarczego i osiągnięcie większej efektywności kosztowej.

Zamiast podejścia odgórnego i nakazowego polityka regionalna powinna prowadzić do zwiększenia innowacyjności, zdrowych zasad

gospodarczych, zrównowazenia ekologicznego oraz rozwoju społecznego i kulturowego. N. Bradford zauważa wręcz, że Stany Zjednoczone zdały sobie sprawę, że kraje, które inwestują w miasta i społeczności lokalne, najprawdopodobniej będą w czołówce postępowych zmian w XXI w. (Bradford, 2005).

Oceniając wpływ polityki ukierunkowanej terytorialnie w USA, D. Douglas twierdzi, że podejście ukierunkowane terytorialnie „działa”. Przegląd zainicjowany przez prezydenta Obamę jasno pokazał, że jest wiele możliwości działania na poziomie agend rządowych: likwidacja niepotrzebnych, niepowiązanych z konkretnymi terytoriami programów i zastąpienie ich innowacyjną polityką regionalną, która poprawi podstawy ekonomiczne, zrównowazenie ekologiczne i szanse społeczne społeczności miast i wsi. Jako pozytywne przykłady wskazuje takie inicjatywy, jak Zrównoważone Partnerstwo Społeczności Lokalnych (*Sustainable Communities Partnership*), współpracę pomiędzy Ministerstwem Transportu i Ministerstwem ds. Mieszkalnictwa i Rozwoju Miast oraz Agencją Ochrony Środowiska, które to działania są dobrym przykładem wysiłków różnych agend rządowych na rzecz dostosowania planowania i wydatkowania środków, tak aby dostosowywać interwencje publiczne do potrzeb i możliwości określonych społeczności i obszarów. Jednocześnie D. Douglas utrzymuje, że wysiłki międzyresortowej grupy roboczej ds. Kłastrów Innowacyjności Regionalnej (*Regional Innovation Clusters*) – działającej pod przewodnictwem Ministerstw Handlu, Pracy i Edukacji oraz Agencji ds. Small Biznesu – działają na rzecz wsparcia strategii tworzenia klastrów gospodarczych poprzez mobilizowanie właśnie aktywów lokalnych na rzecz poprawy kondycji gospodarczej ich samych i regionów.

Działania ukierunkowane terytorialnie podejmowane są w przypadku różnych polityk także w Kanadzie, począwszy od zdrowia publicznego, likwidacji ubóstwa, bezpieczeństwa publicznego, rozwoju gospodarczego, planowania na rzecz rdzennych społeczności, usług dla dzieci i osób starszych i bezdomności, żeby wymienić choćby kilka, a towarzyszą im tysiące działań ukierunkowanych terytorialnie choćby w samej tylko dziedzinie ochrony środowiska (Policy Research Institute 2010; Potvin, McQueen, 2008; Leviten-Reid, 2009; Anderson-Gill & Associates, 2005; HRSDC, 2009). Historycznie Kanada ma pewne sukcesy w stosowaniu podejścia ukierunkowanego terytorialnie, z działaniem Agencji Rozwoju Regionalnego w Winnipeg czy Porozumieniem na Rzecz Vancouver, które to inicjatywy zyskały wysoką ocenę Biura Prawnego Parlamentu (Canada Office of the Auditor General, 2005).

Opisane jako „Nowy Ład” dla miast i społeczności lokalnych podejście liberalnego rządu Paula Martina wielu obserwatorów uznało jako

ukierunkowane terytorialnie kreowanie polityki, w której widoczne jest wprowadzenie innowacyjnych transferów na odnowę infrastruktury lokalnej. Przykładem takich rozwiązań może być „podatek od gazu”, który – w oparciu o współpracę gmin, prowincji i rządu federalnego – dał znaczną autonomię społecznościom lokalnym w określaniu priorytetów, które w zamian za zwiększoną autonomię zobligowane zostały do tworzenia Zintegrowanych Programów Zrównoważonego Rozwoju Społeczności Lokalnych (*Integrated Community Sustainability Programs* – ICSPs).

Kluczowe i utrzymujące się wyzwania wobec oceny podejścia ukierunkowanego terytorialnie dotyczą: charakteru systemów otwartych, wychwytywania celów długookresowych oraz pogodzenia współpracy pomiędzy wieloma interesariuszami z metodologią oceny. Wyzwania związane z dokonywaniem jakichkolwiek pomiarów także stanowią ciągłą praktyczną przeszkodę w ocenie (Bellefontaine, 2011). Na skutek społecznej złożoności problemów, jakie podejście terytorialne ma rozwiązać, mamy do czynienia z kompromisami, których „nie uznajemy za słuszne lub nie, ale raczej lepsze lub gorsze bądź wystarczająco dobre” (Australiańska Komisja ds. Służb Publicznych, 2007, s. 4). Na przykład programy, które mają zmniejszyć ocieplenie globalne, nigdy nie będą w stanie doświadczalnie wykazać, w jakim zakresie wzrosłaby temperatura bez ich interwencji, choć istnieją dane wyjściowe i prognozy. Również podejście ukierunkowane terytorialnie działa na poziomie niepewności większej niż tradycyjne interwencje odgórne i właśnie temu ma być poświęcona debata w najbliższych latach.

Pojawienie się podejścia ukierunkowanego terytorialnie przypisuje się dostrzeżonej nieefektywności innych rozwiązań, wąskim gardłom w polityce i rosnącej potrzebie uczestniczenia obywateli w procesie kreowania polityki (Koontz, Thomas, 2006; Bradford, 2010). Upowszechnienie metod partycypacyjnych i upodmiotowienie w procesach konsultowania i oceny również uważa się za efekt zmian w mechanizmach społecznych spowodowanych globalizacją, która przeniosła proces podejmowania decyzji z poziomu rządów centralnych na poziom sieci ponadnarodowych, regionalnych i lokalnych (Arnkil i in., 2002). Podejście ukierunkowane terytorialnie często uważa się za oparty na współpracy sposób rozwiązywania złożonych problemów społeczno-gospodarczych poprzez interwencje zdefiniowane w konkretnym wymiarze geograficznym (Cantin, 2010, s. 7–15).

Skuteczna polityka ukierunkowana terytorialnie wymaga szerokiej współpracy podmiotów oraz inwestycji, które mogą ułatwić większy wpływ środków rządu centralnego (federalnych) i większy zwrot z inwestycji centralnego szczebla. Dzięki koncentracji zasobów, podejście

to uznaje nadrzędność miejsca w dążeniu do osiągnięcia bardziej trwałych efektów społeczno-ekonomicznych. Polityka ukierunkowana terytorialnie polega na znalezieniu specyficznych dla danego miejsca mechanizmów, które uruchomią wzrost nie tylko w konkretnej okolicy lub społeczności, ale także w metropolii i regionie.

Podejście ukierunkowane terytorialnie próbuje wykorzystać innowacje społeczne; kieruje się lokalnymi szansami, ale dróg dojścia do celu jest wiele i w początkowych fazach są one nieznane. Oznacza to, że naturalnym elementem procesu wdrażania koncepcji rozwoju ukierunkowanego terytorialnie będzie iteracyjne uczenie się i doznawanie porażek. Wynika to choćby z samej natury partnerstw, w których odzwierciedla się złożoność społeczna danego terytorium. Interesariusze mogą mieć inne interesy niż partnerstwo, osiągnięcie konsensusu może okazać się niemożliwe, a partnerstwa mogą zmieniać się z konieczności, co z czasem wpływa na zasoby wiedzy, środki oraz zamierzone cele. Tym bardziej zatem należy zwiększyć zdolności na poziomie lokalnym oraz zachęcać do zarządzania strategicznego, jeśli społeczności mają osiągnąć lepsze wyniki ekonomiczne (Wolfe, Bramwell, 2008, s. 170–182).

3.3. Idea *governance* w ujęciu OECD i w działaniach Unii Europejskiej

Swoje badania nad istotą i znaczeniem koncepcji *governance*, w tym także dla rozwoju lokalnego, od lat prowadzi tworzy OECD. Jednym z kluczowych programów realizowanych w tym zakresie jest program działań na rzecz lokalnego rozwoju gospodarczego i zatrudnienia (*Action Programme on Local Economic and Employment Development – LEED*). W roku 1998 OECD przedstawiła agendę badań nad *governance* lokalnym, publikując raport inicjujący program badań w tym obszarze i organizując konferencję poświęconą decentralizacji. Kwestie znaczenia *governance* dla rozwoju lokalnego OECD podnosiła w wielu swoich publikacjach, do najważniejszych należy zaliczyć *Local Partnerships for Better Governance* (2001) oraz *Managing Decentralisation* (2003). Ostatnie lata to okres, w którym w wielu krajach przeprowadzane są działania ułatwiające wdrażanie koncepcji *governance*. Podejmowane w ostatnich latach inicjatywy lokalne, krajowe wdrażanie

reform i programów ponadnarodowych (np. w ramach ugrupowania, jakim jest Unia Europejska) wygenerowały różne modele *governance*. Niektóre z nich przetrwały i ewoluowały, inne zaś nie zdały egzaminu. Program OECD, jakim jest LEED, także wniósł swój wkład w rozwój badań nad koncepcją *governance* poprzez przeprowadzane analizy różnych krajowych modeli, które zostały wypracowane w ciągu ostatnich kilkunastu lat. Dorobek programu LEED to między innymi: raport na temat partnerstw irlandzkich (1996), badania na temat lokalnego zarządzania politykami (1998), badanie poświęcone lokalnym partnerstwom (pierwsze wyniki zostały opublikowane w 2001 r.) oraz dwa duże badania dotyczące decentralizacji (1999 i 2003). Badania te, bazujące na porównywaniu i ocenie doświadczeń 14 krajów, wykazały, że kluczową rolę dla poprawy *governance* na poziomie lokalnym mają partnerstwa. Wnioski sformułowane zostały na podstawie zidentyfikowanych trzech czynników: (1) we wszystkich krajach objętych badaniem partnerstwa stymulowały formułowanie programów publicznych w sposób zgodny z priorytetami lokalnymi, (2) partnerstwa wspierały łączenie programów publicznych i lokalnych inicjatyw, co wzmacniało inicjatywy podejmowane na poziomie lokalnym oraz (3) w wielu przypadkach partnerstwa wpływały korzystnie na lepsze ukierunkowanie programów publicznych na potrzeby lokalne.

Zaangażowanie partnerstw w realizację usług i programów dla ludności wydaje się być jednak nadal stosunkowo słabo rozwinięte. Partnerstwa lokalne najczęściej dążą do osiągnięcia celów w obszarach zatrudnienia, spraw społecznych, kształcenia czy rozwoju przedsiębiorczości. Większość partnerstw pozyskuje fundusze na realizację swoich działań zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym, a łączenie środków przyczynia się istotnie do wzmocnienia zdolności partnerstw do lepszego wykonywania świadczonych przez nie usług czy realizowania projektów, w które są zaangażowane. Partnerstwa wypełniają często niedoskonałości polityk publicznych i mogą przynosić korzyści dla społeczności lokalnej, ponieważ zdarza się, że niektóre z nowych usług opracowanych przez partnerstwa przewyższają jakością usługi świadczone samodzielnie przez służby publiczne (czasem dzieje się tak dzięki przekazaniu ich do sektora prywatnego lub instytucji typu *non-profit*). Co więcej, świadczenie usług równoległe z sektorem publicznym odciąża częściowo ten ostatni od konieczności uczenia się nowych technik pracy i poprawy swoich metod. Wpływ partnerstw na *governance* jest największy, gdy partnerstwo pomaga partnerom, w tym instytucjom publicznym, do lepszego wykonywania swoich zadań (OECD, 2004).

<p>1. Spójność celów polityk na poziomie centralnym</p> <p>Tworzenie sieci partnerstw powinno być wspierane przez działania podejmowane na szczeblu centralnym poprzez wprowadzanie ułatwień dla osiągnięcia niezbędnych kompromisów pomiędzy departamentami rządowymi (i partnerami społecznymi, o ile jest to celowe) na rzecz osiągnięcia pełnej zgodności między celami polityk krajowych w odniesieniu do celów wyznaczonych do partnerstwa. Partnerstwa nie powinny być uzależnione od jednej centralnej agencji, ale od zaangażowania wszystkich partnerów, niezbędnych do odegrania swojej roli w ramach partnerstwa. Partnerzy powinni zgadzać się na rolę, jaką wyznacza partnerstwu ich udział w realizacji danej polityki</p>
<p>2. Dostosowanie strategicznych ram partnerstwa do potrzeb partnerów</p> <p>Programowanie powinno umożliwić współdziałanie funkcjonariuszy służb publicznych i lokalnych urzędników na rzecz osiągnięcia własnych celów polityki poprzez udział w strategii partnerstwa. To zachęci ich do korzystania z partnerstwa jako narzędzia poprawy jakości własnego działania. Do stworzenia odpowiedniego klimatu współpracy konieczna jest pełna jawność i przejrzystość odnośnie warunków wnoszenia wkładu poszczególnych partnerów do realizacji wspólnej strategii</p>
<p>3. Wzmocnienie odpowiedzialności partnerstw</p> <p>Partnerzy ze wszystkich sektorów (usługi publiczne, partnerzy społeczni, sektor wolontariatu) powinni mieć jasno sprecyzowaną politykę w kwestiach poruszanych przez partnerstwa. Powinni w sposób zgodny określić kompetencje i mechanizmy raportowania swoim delegatom. Partnerzy powinni zgadzać się w zakresie przyjętych mechanizmów reprezentacji dla każdego sektora i akceptować jasny podział odpowiedzialności przy wykonywaniu działań związanych z realizacją określonego programu publicznego. Partnerzy powinni dążyć do oddzielenia funkcji planowania strategicznego, oceny projektu i pomocy technicznej, co poprawi koordynację działań i zwiększy bezpieczeństwo przestrzegania postanowień i uzgodnień przyjętych przez partnerstwo</p>
<p>4. Zapewnienie elastyczności w zarządzaniu programami publicznymi</p> <p>Konieczne jest zwiększenie elastyczności lokalnych biur usług publicznych w zarządzaniu programami w taki sposób, aby zapewnić, że ich zaangażowanie w definiowanie wspólnej strategii lokalnej będzie spójne z rozwijanymi w jej następstwie programami działań na rzecz osiągnięcia wspólnych celów</p>

Tabela 3.3. Strategia rozwoju *governance* poprzez partnerstwa

Źródło: OECD, 2001b, s. 13.

Kluczowym elementem nadającym rzeczywisty wymiar praktyczny metodzie *governance* jest przypisanie większej odpowiedzialności urzędnikom służb publicznych i władzom regionalnym w opracowaniu i wdrażaniu mechanizmów koordynacji operacyjnej. Jednym ze sposobów osiągnięcia tego celu jest oczekiwanie od właściwych lokalnych biur usług publicznych i podmiotów (aktorów) lokalnych ocen dotyczących rocznych celów proponowanych programów krajowych.

Przeprowadzane przez OECD analizy dotyczące decentralizacji polityk, zawierania nowych porozumień i partnerstw na rzecz usług publicznych pomiędzy sektorami władzy, biznesu i społeczeństwa obywatelskiego pozwalają na identyfikację głównych barier utrudniających tworzenie

inicjatyw rządowych na rzecz poprawy *governance* na poziomie lokalnym. Główne bariery to:

1. Sztywność w ustalaniu celów polityk – przy ustalaniu celów realizacji różnych polityk administracje rządowe dążą do osiągnięcia celów polityki krajowej. Nawet wtedy, gdy realizacja usług publicznych jest współdzielona z sieciami biur lokalnych lub regionalnych, które posiadają pewną swobodę w dostosowywaniu celów krajowych do lokalnych problemów, to działania podejmowane wspólnie przyczynić się muszą do osiągnięcia rocznych celów polityki krajowej w sposób najbardziej efektywny w wydatkowaniu środków publicznych. Wobec tego, w pewnych dziedzinach polityki, usługi mogą być zlecane sektorowi prywatnemu lub na zasadzie konkurencji podmiotom prywatnym i organizacjom *non-profit*. Podejście to stosunkowo zawęża wdrażanie polityki.
2. Odpowiedzialność pionowa – funkcjonariusze odpowiedzialni za wdrażanie usług publicznych stosować się muszą do istniejącej wewnętrznej hierarchii administracyjnej i nie mają obowiązku udzielania odpowiedzi na wnioski płynące ze strony podmiotów lub organizacji politycznych na szczeblu lokalnym.
3. Zgodność z prawem – partnerstwa są tworzone w celu przezwyciężenia błędów w zarządzaniu, wychodząc naprzeciw potrzebom społeczeństwa obywatelskiego. Jednak wyznaczenie przedstawicieli społeczeństwa obywatelskiego i biznesu dokonuje się czasami w sposób arbitralny. Funkcjonariusze sektora publicznego mogą być niechętni do współpracy i wymiany informacji z przedstawicielami samorzządnych organizacji pozarządowych lub menedżerami reprezentującymi społeczność biznesowe. Władze samorządowe mogą również mieć trudności w organizowaniu reprezentacji środowisk biznesowych i *non-profit* w organach o znaczeniu strategicznym.
4. Monitoring i ewaluacja – wyniki wspólnych działań muszą być monitorowane i oceniane w ramach przyjętych wspólnie zasad zarządzania, które mają zapewnić osiągnięcie wspólnych celów. Partnerzy publiczni są niechętni do udziału we wspólnych inicjatywach, jeśli nie jest wyraźnie odnotowany ich wkład i jeśli wyniki współpracy osiągniętej w ramach partnerstwa nie są wyraźnie dostosowane do ich zakresu odpowiedzialności.

Znalezienie rozwiązań tych problemów jest obecnie zagadnieniem podejmowanym w pracach wielu instytucji i rządów. Władze krajów członkowskich OECD przyznają, że połączenie wspólnych wysiłków władz centralnych, regionalnych i lokalnych oraz sektora biznesu i organizacji *non-profit* może pomóc obszarom lokalnym i regionalnym w osiągnięciu trwałej poprawy ich konkurencyjności, spójności społecznej i jakości

życia. Osiągnięciu tych celów służyć mają poszukiwania nowych, doskonałych formuł *governance* (OECD, 2004, s. 14–15).

Od pewnego czasu funkcjonuje w dyskusji na temat *governance* termin „*good governance*”, tłumaczony w Polsce jako „dobre rządzenie”⁷. Tematyka *good governance* to zagadnienie o ogromnym znaczeniu dla jakości rządzenia, rozumianej jako sposób i efekty sprawowania władzy, co zasadniczo sprowadza się do działań administracji. Wysoki stopień wdrażania tej koncepcji przyczynia się do budowy zaufania społeczeństwa dla działań podejmowanych przez instytucje publiczne, a „skuteczna realizacja zasady *good governance* jest kluczowa [...] z punktu widzenia budowy potencjału państwa do tworzenia przyjaznych warunków dla rozwoju społeczeństwa obywatelskiego oraz przedsiębiorczości. Koncepcja *good governance* wskazuje pożądane kierunki zmian w sposobie podejmowania decyzji i sprawowania władzy. Wyznacza ona obszary niezbędnych reform państwa oraz określa instrumenty, które służyć mają wdrażaniu i urzeczywistnianiu tej koncepcji. *Good governance* to ukierunkowanie działań państwa i administracji publicznej oraz tworzenie kryteriów dla oceny stopnia realizacji wyznaczonych celów. Ma to szczególne znaczenie z punktu widzenia krajów rozwijających się, które nie mają jeszcze doświadczenia w budowie mechanizmów sprawowania władzy istniejących w nowoczesnych państwach” (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2008, s. 3).

W początkowym okresie debata dotycząca *good governance* koncentrowała się wokół kwestii sprawnego funkcjonowania administracji publicznej w kontekście efektywnej absorpcji zewnętrznych środków pomocowych. Jakość zarządzania w instytucjach odpowiedzialnych za wdrażanie pomocy i potencjał administracyjny były obszarami kluczowymi dla osiągnięcia celów rozwojowych, koncentrujących się wokół poprawy uwarunkowań makroekonomicznych, walki z biedą i wykluczeniem społecznym oraz szeroko rozumianym rozwojem krajów, adresatów pomocy.

Termin „*good governance*” jest stosunkowo nowy, jednak doczekał się już wielu prób zdefiniowania. W wielu źródłach eksponowane

7 Pojęcie „*good governance*” po raz pierwszy wprowadził do swoich dokumentów i programów pomocowych Bank Światowy na początku lat 90. i jego zastosowanie miało związek z prowadzonymi programami wsparcia dla krajów rozwijających się, w realizacji których pojawiały się postulaty poprawy skuteczności ich funkcjonowania pod kątem osiągnięcia założonych celów rozwojowych. Brak oczekiwanej efektywności udzielanego wsparcia wiązano z brakiem odpowiedniego potencjału administracyjnego w państwach będących beneficjentami pomocy. Dało to początek trwającej do dziś znacznie szerszej dyskusji na temat sposobów prowadzących do poprawy zarządzania i zwiększenia potencjału administracji.

są rozmaite elementy składowe dobrego rządzenia, rozpatrywane często również w różnym zakresie. Wspólną cechą większości definicji jest jednak obejmowanie zakresem swoich rozważań pewnych stałych elementów, składających się na uwarunkowania rozwoju *good governance*. Pierwszym z nich jest efektywność rządów, rozumiana jako zdolność władz do sprawiedliwego i oszczędnego realizowania polityk publicznych i umiejętności dostosowania interwencji publicznej do rzeczywistych potrzeb grupy docelowej. W sposób szczególny odnosi się to do zapewniania podstawowych usług społecznych, podnoszenia poziomu życia społeczeństwa, zmniejszania skali ubóstwa, zagwarantowania równości szans, rozwoju zasobów ludzkich, zapewnienia ochrony socjalnej i polityki zatrudnienia, ochrony przyrody i urzeczywistnienia zrównoważonego rozwoju. Dla efektywności rządów warunkiem kluczowym jest profesjonalizm, uczciwość i odpowiednie kwalifikacje urzędników administracji publicznej, a także odpowiednie regulacje zapobiegające zjawiskom „psującym” dobre rządzenie, jakim na przykład jest korupcja. Drugim wspólnym dla większości definicji *good governance* elementem rozważań jest rozwój gospodarki. Od poziomu jej rozwoju w dużej mierze zależy jakość tworzonych polityk gospodarczych. Dla rozwoju gospodarki zasadniczymi kwestiami są zagadnienia związane z odpowiednim otoczeniem gospodarki, tj. respektowanie prawa własności i zawartych umów, likwidacja niepotrzebnych barier administracyjnych utrudniających rozwój gospodarczy, przejrzysty i skuteczny system podatkowy, finanse publiczne, otwartość gospodarki. Kolejny obszar rozważań wiążących się z dobrym rządzeniem to demokratyzacja, rozumiana jako przejrzystość i transparentność funkcjonowania władzy i aparatu administracyjnego oraz jako zdolność do włączania przedstawicieli społeczeństwa, w tym biznesu i organizacji pozarządowych (zgodnie z zasadą reprezentatywności i pluralizmu), w procesy związane z realizacją określonych celów gospodarczych czy społecznych. Z demokratyzacją zarządzania wiąże się szereg kwestii społecznych, w tym przestrzeganie praw człowieka, respektowanie praw mniejszości, nadzór społeczeństwa nad sprawującymi władzę, dążenie i umiejętność osiągnięcia konsensusu politycznego przy często różnych interesach społecznych. Demokratyzacja to także decentralizacja władzy i jasny podział kompetencji pomiędzy władzą centralną a samorządami terytorialnymi, budowanie ładu społecznego i politycznego (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2008, s. 6–7).

Poziom realizacji zasady *good governance* w danym kraju mierzony może być przy wykorzystaniu szeregu mierników. Bank Światowy wskazuje na sześć kluczowych elementów pozwalających na ocenę stopnia wdrażania dobrego rządzenia. Należą do nich: (1) zakres udziału obywateli

w pracach instytucji rządowych, demokratyczny sposób wyboru władz, wolność wypowiedzi, mediów i swoboda stowarzyszania się; (2) stabilność polityczna i bezpieczeństwo obywateli; (3) efektywność rządów w zakresie realizowania polityk i dostarczania usług publicznych; (4) jakość regulacji prawnych, zwłaszcza tych związanych z funkcjonowaniem sektora prywatnego; (5) rządy prawa, w tym prawa gospodarczego, sprawność systemu policyjnego i niezawisłość sądów; (6) kontrola i przeciwdziałanie korupcji.

Także Komisja Europejska, uczestnicząca od lat w debacie dotyczącej dobrego rządzenia, w swojej Białej Księdze *European Governance* (Komisja Europejska, 2001) wskazuje pięć kryteriów *good governance*, odnoszących się nie tylko do polityk europejskich, ale także do poprawy rządzenia w krajach członkowskich Unii Europejskiej. W ocenie Komisji Europejskiej najważniejszymi wyznacznikami dobrego rządzenia są: (1) otwartość wyrażająca się transparentnością działań administracji wobec obywateli i instytucji publicznych; (2) wielopoziomowa partycypacja społeczna w pracach administracji na wszystkich poziomach sprawowania władzy i we wszystkich etapach realizacji polityk publicznych; podstawą partycypacji powinien być szeroko prowadzony dialog społeczny i obywatelski; (3) rozliczalność instytucji w oparciu o ich zakres odpowiedzialności i wyraźne oddzielenie władzy ustawodawczej i wykonawczej; (4) efektywność administracji publicznej budowana poprzez poprawę jej potencjału w zakresie skutecznego realizowania celów polityk publicznych; podnoszeniu efektywności towarzyszy realizacja zasady proporcjonalności nakładów do zakładanych celów i zasada subsydiarności, według której działania administracji wyższego szczebla są pomocnicze w stosunku do działań podejmowanych na niższych szczeblach kompetencyjnych; (5) koherencja, czyli integracja zarządzania politykami publicznymi, krajowymi i europejskimi, integracja polityk sektorowych i terytorialnych oraz integracja pomiędzy różnymi poziomami władz publicznych (*multilevel governance*).

Reasumując, dobre rządzenie to „sprawowanie władzy publicznej w ramach wzajemnych relacji rządu, administracji i społeczeństwa, cechujące się otwartością, partnerstwem, rozliczalnością, skutecznością, efektywnością i spójnością” (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2008, s. 9).

Wspomniana Biała Księga *European Governance* stanowiła odpowiedź na potrzebę zmiany sposobu sprawowania władzy w Unii Europejskiej w celu poprawy efektywności i przejrzystości jej działania. Zmiany w sposobie zarządzania to z jednej strony konieczność wynikająca z wyzwań stawianych przez postępujący proces globalizacji, z drugiej zaś chęć zwiększenia zaufania obywateli Unii do działań podejmowanych przez instytucje publiczne zarówno europejskie, jak i krajowe. Biała Księga wyznacza

catalog działań, które służyć mają reformie europejskiego rządu.

Działania te dotyczą:

1. Zwiększenia otwartości w procesach formułowania i implementacji polityk europejskich poprzez wzmocnienie procesu konsultacji i dialogu, przede wszystkim z władzami regionalnymi i lokalnymi oraz ze społeczeństwem obywatelskim w oparciu o standardy partnerstwa.
2. Poprawy jakości polityk europejskich poprzez uproszczenie prawa, uregulowanie współpracy z ekspertami zewnętrznymi w procesie stanowienia prawodawstwa oraz zwiększenie egzekucji stosowania prawa europejskiego na szczeblu krajowym.
3. Stosowania zasad *good governance* w relacjach zewnętrznych poprzez wzmocnienie dialogu z przedstawicielami krajów trzecich przy formułowaniu polityk rozwojowych
4. Poprawy współpracy pomiędzy instytucjami unijnymi i organami państw członkowskich, co ma przyczynić się do większej spójności podejmowanych działań (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2008, s. 20–21).

Przyjęcie Białej Księgi *European Governance* zapoczątkowało szersze prace nad poprawą sposobu sprawowania władzy w Unii Europejskiej. Odnotować należy także inicjatywę Parlamentu Europejskiego, który 6 września 2001 r. przyjął Europejski Kodeks Dobrej Praktyki Administracyjnej, który wyznacza standardy pracy administracji europejskiej przede wszystkim w odniesieniu do relacji między instytucjami unijnymi a obywatelami Unii Europejskiej. Kodeks podkreśla konieczność stosowania przez administrację zasad legalności działania, niedyskryminacji, bezstronności, niezależności, obiektywności, spójności, wiarygodności i uprzejmości. Umocowaniem tych standardów jest ich wprowadzenie do art. 41 Karty Praw Podstawowych, która jest częścią Traktatu Lizbońskiego przyjętego w grudniu 2007 r. Kolejnym elementem europejskiego procesu poprawy rządu i urzeczywistnienia zasad *good governance* było przyjęcie rozwijanej do dziś inicjatywy *Better Regulation*, której celem jest poprawa regulacji stanowionych na szczeblu europejskim, co ma przyczynić się do stworzenia lepszego otoczenia regulacyjnego dla wzrostu gospodarczego i zatrudnienia w państwach członkowskich Unii Europejskiej (Komunikat Komisji, 2015).

Koncepcja *good governance* jest także przedmiotem debaty toczącej się na szczeblu polskiej administracji rządowej. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego (obecnie Ministerstwo Rozwoju) opublikowało we wrześniu 2008 r. dokument zatytułowany *Koncepcja good governance – refleksje do dyskusji* (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2008). Publikacja stanowi wkład w krajową dyskusję zmierzającą do określenia

pożądanych sposobów sprawowania władzy, a także sformułowanie spójnej koncepcji dobrego rządzenia i metod jej realizacji w praktyce. Elementy *good governance* można zidentyfikować w działaniach całego aparatu administracji publicznej, a debata tocząca się w tym zakresie powinna sprzyjać większemu zaangażowaniu władz publicznych w urzeczywistnianie koncepcji *good governance*, rozumianego jako narzędzie pozwalające na osiągnięcie jak najlepszych efektów podejmowanych działań i świadczonych przez państwo usług. Nie bez przyczyny problematyka *good governance* jest przedmiotem debaty podjętej właśnie przez resort rozwoju regionalnego, który odpowiedzialny jest za realizację unijnej polityki spójności. Implementacja tej polityki zakłada szeroki udział w jej realizacji podmiotów regionalnych oraz całej gamy instytucji prywatnych i pozarządowych.

Pomimo zdecydowanie pozytywnego wpływu *good governance* na działalność władz, tematyka ta nie stała się przedmiotem poważnej debaty publicznej. Brak jest nie tylko długofalowej strategii stosowania zasady *good governance*, ale także jej zasady nie zostały usystematyzowane w żadnym dokumencie określającym standardy pracy administracji publicznej. Koncepcja *good governance* nie jest ujęta w żadnym dokumencie formułującym kierunki polityki państwa, nie ma tym bardziej jej spójnej wizji rozwoju i wdrażania w administracji publicznej. Działania podejmowane przez administrację, a wpisujące się w realizację koncepcji dobrego rządzenia są raczej doraźną reakcją na bieżące potrzeby czy problemy wymagające pilnego rozwiązania.

3.4. Strategia rozwoju kapitału społecznego w Polsce

Znaczenie kapitału społecznego dla dalszego rozwoju Polski dostrzegane jest w środowisku ekspertów rządowych, którzy między innymi w dokumentach *Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2020* (SRKS) i *Polska 2030* wskazują na szczególną rolę tego czynnika w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego. W ocenie autorów SRKS polityki rozwoju wdrażane w Polsce powinny przyczyniać się do wzmacniania kapitału społecznego, tj. „ich działania i środki winny wspierać inicjatywy i procesy, które wzmacniają wolę działania obywateli na rzecz dobra wspólnego i przyczyniają się do wzmocnienia zaufania, jako jednego z podstawowych komponentów życia społecznego, gospodarczego i kulturowego” (SRKS, 2013, s. 4).

Cele, jakie w zakresie rozwoju kapitału społecznego wyznacza SRKS, są komplementarne z celami średniookresowej *Strategii Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo* (SRK), w tym przede wszystkim z celami szczegółowymi obszaru dotyczącego sprawnego państwa (cel 1.3. Wzmocnienie warunków sprzyjających realizacji indywidualnych potrzeb i aktywności obywatela), który zakładają tworzenie efektywnych i otwartych na problemy obywatela instytucji publicznych, włączanie obywateli w proces kształtowania polityki rozwoju, jak również budowanie społeczeństwa obywatelskiego przez rosnącą aktywność obywatelską – indywidualną i zinstytucjonalizowaną, troskę o interes publiczny oraz wysoką jakość przestrzeni i debaty publicznej. W punkcie I.3.2 SRK 2020 podkreślono, iż „rozwój kapitału społecznego stanowi jedno z kluczowych wyzwań Polski i służy zwiększeniu skali i trwałości zaangażowania oraz współpracy obywatelskiej m.in. przez zwiększenie udziału obywatela w sprawowaniu władzy i silniejsze zaangażowanie w formułowanie i wdrażanie polityki rozwoju kraju. Działania podjęte w tym obszarze należy traktować jako inwestycję o charakterze długofalowym” (*Strategia Rozwoju Kraju...*, 2012, s. 47). Ponadto działania wymieniane w SRKS wpisują się także w pozostałe cele SRK 2020, w szczególności w obszarze poświęconym spójności społeczno-gospodarczej i terytorialnej.

Poziom rozwoju kapitału społecznego w Polsce nie jest zadowalający. Prezentowane w SRKS dane statystyczne wskazują na stosunkowo niską aktywność obywatelską. Badania CBOS wskazują, że 46% Polaków jest gotowych do podejmowania dobrowolnej i bezpłatnej pracy na rzecz swojego najbliższego otoczenia, wsi, osiedla czy osób potrzebujących pomocy. W tym samym badaniu 81% badanych podziela pogląd, że wspólne działania mogą przynieść lepsze rezultaty niż działania podejmowane samemu, a 65% jest zdania, że wspólne działania mogą przyczynić się do rozwiązania problemów społeczności lokalnych lub pomóc innym (Wciórka, 2008, za: SRKS, 2013, s. 15). Jednak mimo deklarowanych postaw społecznych jedynie 20% Polaków angażuje się w działania na rzecz dobra wspólnego, a jedynie 16% deklaruje zaangażowanie w jakiegokolwiek działania na rzecz lokalnej społeczności lokalnych w ciągu ostatnich 2 lat (CBOS, 2010, za: SRKS, 2013, s. 15). Polacy są jednak sceptyczni w ocenach możliwości własnego wpływu na sprawy publiczne. W badaniu opublikowanym przez CBOS w 2009 r. co czwarty respondent twierdził, że ma poczucie wpływu na sprawy kraju, jednak 72% badanych było odmiennego zdania. Nieco wyższe wskazania zanotowano w pytaniu dotyczącym przekonania o możliwości wpływu na kształtowanie swojego bliskiego otoczenia, na które twierdzącej odpowiedzi udzieliło 42% badanych (Feliksiak, 2009, za SRKS, 2013, s. 15). Kolejnym przejawem niskiej aktywności obywatelskiej jest wskaźnik osób, które podpisały jakąś petycję w dowolnej sprawie

angażującej obywateli – w 2006 r. według European Society Survey w Polsce wskaźnik ten wyniósł 5,5%, przy średniej europejskiej 25,1% (*European Social Survey, 2007*, za: SRKS, 2013, s. 15).

Przeświadczeniu o niewielkim wpływie obywateli na podejmowane w państwie decyzje towarzyszy stosunkowo niskie (w porównaniu z innymi państwami europejskimi) zaufanie do instytucji publicznych, w tym do instytucji kojarzonych z fundamentami demokracji (w ocenie polityków, partii politycznych, parlamentu i systemu prawnego najniższe noty otrzymali politycy, najwyższe – choć także znacznie niższe od średnich ocen wyrażanych przez obywateli innych państw UE – system prawny) (*European Social Survey, 2008*, za: SRKS, 2013, s. 16). Inne wyznaczniki aktywności obywatelskiej również przemawiają na niekorzyść oceny poziomu rozwoju kapitału społecznego w Polsce. Średnia frekwencja wyborcza w Polsce nie przekracza 48% (przy średniej frekwencji dla innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej wynoszącej ponad 72%), niemal 72% Polaków nie działa w żadnej organizacji obywatelskiej, a poziom zaangażowania w prace społeczne wynosi zaledwie 6% (SRKS, 2013, s. 16).

Syntetyczna ocena poziomu kapitału społecznego w Polsce została przedstawiona w postaci analizy SWOT, wskazującej na słabe i mocne strony, szanse i zagrożenia dla rozwoju kapitału społecznego w kraju (tabela 3.4).

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Wzrost wykształcenia i zamożności obywateli • Wysokie aspiracje edukacyjne i wysoka aktywność edukacyjna młodych • Duży dostęp do informacji i zasobów sieciowych • Znaczna skłonność do przedsiębiorczości i powszechna zaradność • Duża otwartość młodych odbiorców na nowe techniki przekazu medialnego • Aktywny sektor organizacji pozarządowych • Bogate zasoby kulturowe 	<ul style="list-style-type: none"> • Niski poziom zaufania społecznego • Przewaga postaw indywidualistycznych nad zachowaniami prospołecznymi • Nieumiejętność współpracy między podmiotami różnych sektorów • Nieumiejętność wykorzystania potencjału instytucji publicznych • Niski poziom dialogu obywatelskiego i debaty publicznej • Brak spójnego systemu rozwijania kompetencji społecznych na wszystkich etapach życia • Niesprzyjające dla rozwoju przemysłów kreatywnych otoczenie instytucjonalne • Brak mechanizmów monitorowania kondycji kapitału społecznego • Niski poziom kompetencji medialnych, cyfrowych i językowych • Dysproporcje w dostępie do edukacji, w tym obywatelskiej, cyfrowej, kulturalnej

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Docenienie znaczenia kapitału społecznego dla rozwoju kraju w polityce publicznej • Rosnący kapitał intelektualny • Integracja europejska • Rosnąca mobilność w sferze edukacji, kultury, nauki • Rosnąca świadomość roli kultury w życiu społeczno-gospodarczym • Rosnące zaangażowanie obywatelskie w sektorze kultury – podpisanie Paktu dla Kultury • Rozwijające się systemy wsparcia w sektorze kultury, w tym inwestycje • Rozwój społeczeństwa informacyjnego oraz postępująca cyfryzacja, w tym mediów i zasobów dziedzictwa kulturowego • Zmiany wzorców uczestnictwa w życiu społecznym sprzyjające partycypacji i współdziałaniu • Rozwój infrastruktury przestrzeni publicznej • Możliwość korzystania ze środków europejskich i innych źródeł finansowania • Chęć działania dla dobra wspólnego • Rosnąca zdolność do zmian i podejmowania ryzyka 	<ul style="list-style-type: none"> • Brak powszechnej świadomości znaczenia kapitału społecznego dla rozwoju kraju • Niedostosowanie oferty kulturalnej do zmieniających się wzorców spędzania czasu wolnego • Powolne zmiany w systemie edukacji (dzieci, młodzieży, nauczycieli) • Negatywnie wpływające na rozwój kapitału społecznego skutki kryzysu gospodarczego • Uzależnienie organizacji pozarządowych od środków publicznych i ich niezdolność do generowania własnych środków • Wciąż niska spójność działań promujących Polskę i polską kulturę na arenie międzynarodowej – brak efektu synergii w tym obszarze • Wykluczenie społeczne, w tym: kompetencyjne, kulturowe, cyfrowe i terytorialne • Zbyt niska świadomość wagi szeroko rozumianej innowacyjności jako jednego z kluczowych czynników rozwoju kapitału społecznego

Tabela 3.4. Analiza SWOT kapitału społecznego w Polsce

Źródło: SRKS, 2013, s. 26.

Autorzy SRKS zgodni są, że kapitał społeczny jest istotnym czynnikiem wpływającym na społeczny i gospodarczy rozwój kraju, a jego jakość przekłada się praktycznie na wszystkie obszary ludzkiego działania. Biorąc pod uwagę, że rozwój kapitału społecznego zależy od wielu czynników, konieczna jest dla jego wzmocnienia współpraca międzysektorowa i międzyresortowa.

W ocenie ekspertów przygotowujących *Strategię rozwoju kapitału społecznego 2020* przed Polską stoi pięć wyzwań związanych ze wzmacnianiem kapitału społecznego w założonym horyzoncie czasowym. Wyzwania te dotyczą:

- a) zwiększenia powszechnej świadomości znaczenia kapitału społecznego dla rozwoju kraju,
- b) podniesienia poziomu kompetencji sprzyjających rozwojowi kapitału społecznego,
- c) zwiększenia aktywności i partycypacji społecznej,

- d) poprawy komunikacji społecznej i wymiany wiedzy,
- e) poprawy wykorzystania potencjału kulturowego i kreatywnego w budowaniu kapitału społecznego (SRKS, 2013, s. 27).

Również w ocenie autorów opracowania *Polska 2030...* poziom rozwoju kapitału społecznego nie jest wystarczający do realizacji wyzwań rozwojowych, które stoją przed Polską w najbliższych 20 latach (*Polska 2030...*, 2009, s. 339). Kapitał społeczny charakteryzujący polskie społeczeństwo określony został mianem „nowoczesnego kapitału społecznego”. Cechuje go tożsamość narodowa wzbogacona o postawy wiążące się z otwartością, wspólnotowością, silnymi więziami środowiskowymi. Cechy te sprzyjają budowaniu zaufania, które jest warunkiem nie tylko współpracy pomiędzy podmiotami gospodarczymi, ale także budowy właściwych relacji pomiędzy państwem a jego obywatelami. Autorzy opracowania podjęli próbę diagnozy przyczyn słabego rozwoju kapitału ludzkiego w Polsce. Upatrują je przede wszystkim w uwarunkowaniach kulturowych i historycznych, dysproporcji w rozwoju gospodarki i kapitału społecznego, poczynając od okresu transformacji, opóźnieniach w budowaniu kapitału rozwojowego, w nadal trwającym procesie transformacji postaw i wartości. Czynniki te są dodatkowo wzmacniane nadal stosunkowo niskim poziomem życia Polaków, niewysokim potencjałem kulturowym społeczeństwa, ponadto istnieniem luki w zakresie rozwoju nowoczesnych technologii i cyfryzacji społeczeństwa. Jako poprawę sytuacji w zakresie rozwoju kapitału społecznego autorzy opracowania wskazują konieczność budowy „kapitału rozwojowego”, rozumianego jako „zdolność ludzi do ufania sobie we wszystkich wymiarach życia – począwszy od zaufania między jednostkami po zaufanie obywateli do infrastruktury instytucjonalnej państwa. Tylko wzrost zaufania społecznego [...] uzdrowi i usprawni szeroko pojętą współpracę między ludźmi w Polsce. To także kapitał o charakterze sieciowym, oparty na więziach sięgających poza krąg najbliższych kontaktów. To wreszcie zdolność do nieszablonowego, kreatywnego działania – samodzielnie i razem. Społeczeństwo o silnym kapitale rozwojowym charakteryzują: otwartość na postawy, poglądy i pomysły innych, zdolność do współpracy oraz innowacyjność i kreatywność – ważna nie tylko jako podstawowy czynnik rozwojowy społeczeństw opartych na wiedzy, ale także jako zdolność pozwalająca funkcjonować w stale zmieniającym się świecie” (*Polska 2030...*, s. 339, za: Strzelecki, 2011, s. 22).

Budowa takiego rodzaju kapitału społecznego wymaga szeregu działań, na które wskazują autorzy opracowania *Polska 2030...* Ich liczba (22), różnorodność i kompleksowość pokazuje, jak duże wyzwanie stoi w tym zakresie zarówno przed polskim państwem, jak i gospodarką oraz społeczeństwem. Przyjęcie do realizacji wskazanych przez ekspertów

rekomendacji winno przejawiać się także poprzez uwzględnianie ich w ramach priorytetów formułowanych przez państwo i samorządy polityk rozwojowych, w tym przede wszystkim polityki regionalnej. W sposób syntetyczny rekomendacje te ujmuje Z. Strzelecki, wskazując, że osiągnięcie pożądanego stanu wymaga:

- konsekwentnej i pełnej realizacji przyjętej w konstytucji zasady subsydiarności;
- wzmocnienia relacji pomiędzy samorządem a społeczeństwem obywatelskim poprzez przygotowanie planów współpracy uwzględniających wspólne działania w perspektywie wieloletniej, przy jednoczesnym określeniu celów i wskaźników monitoringu i oceny tej współpracy;
- decentralizacji zasad podejmowania decyzji dotyczących finansowania zadań państwa i samorządów terytorialnych, zwiększenia zaangażowania organizacji pozarządowych w realizacji zadań publicznych i sprawniejszego systemu przekazywania środków z budżetu państwa do samorządów gminnych;
- zapewnienia wsparcia ze strony agend i instytucji rządowych dla samorządów na rzecz urzeczywistniania zrównoważonego rozwoju regionalnego opartego na dialogu społecznym i partnerstwie wszystkich uczestników procesu rozwoju;
- wzmocnienia roli konsultacji społecznych i obywatelskich zarówno na poziomie administracji rządowej, jak i samorządowej, co wymaga zapewnienia jak najpełniejszego dostępu do informacji publicznej;
- wprowadzenia przepisów prawnych regulujących funkcjonowanie społeczeństwa obywatelskiego i zachęcających do aktywności w tym zakresie;
- utworzenia funduszy regionalnych wspierających działalność organizacji pozarządowych;
- opracowania kompleksowej, długofalowej strategii wsparcia społeczeństwa obywatelskiego;
- wdrożenia skutecznych metod koordynowania wsparcia dla organizacji pozarządowych zarówno na poziomie administracji centralnej, jak i samorządowej;
- uruchomienia zintegrowanego wsparcia informacyjnego, doradczego i szkoleniowego dla samorządów lokalnych w zakresie przygotowania wieloletnich programów współpracy z lokalnymi organizacjami pozarządowymi;
- otwarcia debaty publicznej poświęconej kluczowym wyzwaniom stojącym przed polityką rozwojową państwa, w którą zaangażowani byłiby wszyscy interesariusze, co sprzyjałoby wzrostowi wzajemnego zaufania pomiędzy ludźmi oraz obywatelami a państwem;

- redefinicji roli mediów publicznych, które stanowić powinny źródło standardów w zakresie rzetelnej informacji, debaty publicznej, kultury wysokiej, promowania postaw i wartości zbieżnych z kierunkami kształtowania społecznego kapitału rozwojowego;
- upowszechnienia zastosowania technologii teleinformacyjnych jako narzędzia wspierającego debatę publiczną, zwiększającego jej zasięg i angażującego w większym stopniu wszystkich jej interesariuszy;
- wspierania kształtowania przestrzeni publicznej poprzez właściwe wykorzystanie instrumentów polityki przestrzennej, w sposób sprzyjający tworzeniu wspólnej, przyjaznej przestrzeni;
- wspierania rozwoju niezależnych instytucji typu *think tank*, zdolnych inicjować i animować debatę publiczną, wypracowywać diagnozy i rekomendacje dla działań publicznych;
- opracowania strategii rozwoju kultury i jej wykorzystywanie jako zasobu rozwojowego;
- wspierania rozwoju sektora kreatywnego, wykorzystującego kulturę jako generator wzrostu;
- wspierania rozwoju indywidualnej kreatywności, będącej zasobem i siłą roboczą dla sektora kreatywnego dla sektora kreatywnego;
- zapewnienia dostępności dziedzictwa kulturowego jako ważnego elementu wspólnej tożsamości oraz cennego zasobu kreatywnego;
- zapewnienia właściwej regulacji dla procesów tworzenia i dystrybucji kultury poprzez system własności intelektualnej, regulację mediów i sektora telekomunikacyjnego, w sposób sprzyjający wzrostowi kreatywności;
- wykorzystania potencjału kulturowy jako czynnika w procesach rozwoju regionów i metropolii;
- podjęcia profesjonalnych działań w kierunku budowy wizerunku Polski za granicą opartego na wartościach i tożsamości promowanej wewnątrz kraju – sprzyjałoby to pozytywnej identyfikacji Polaków za granicą, poczucia więzi z państwem i między sobą nawzajem (Strzelecki, 2011, s. 22–24).

Zaproponowane w dokumencie kierunki działań na rzecz budowy nowoczesnego kapitału społecznego dotyczą czterech obszarów i obejmują działania: (1) wzmacniające zaufanie do instytucji publicznych, (2) wspierające aktywność obywatelską oraz współpracę państwa z organizacjami pozarządowymi, (3) na rzecz rozwoju trzeciego sektora oraz (4) na rzecz szeroko rozumianego dobra wspólnego oraz wzmocnienia potencjału kreatywnego i kulturowego.

Rozdział IV

Rola terytorium w rozwoju przedsiębiorstw – badanie kapitału społecznego w regionie łódzkim

4.1. Przesłanki i cel badania

Zdefiniowanie terytorium jako przestrzeni relacji ukierunkowało przyjęte w pracy badania na identyfikację i ocenę kapitału społecznego. To właśnie terytorium jest strefą kontaktów, miejscem, w którym zachodzą relacje i transakcje wszystkich aktorów, miejscem, w którym buduje się kapitał społeczny. Tworzenie takiej strefy kontaktów jest podstawowym wyzwaniem dla władz publicznych, które są odpowiedzialne między innymi za formułowanie i realizację polityki wspierania małych i średnich przedsiębiorstw. Na relacjach między władzą a biznesem koncentrują się więc przeprowadzone badania. Z jednej strony pokazują one sprawność działania władz, ich umiejętność organizowania wspólnych przedsięwzięć. Z drugiej jest to ocena samych przedsiębiorców, ich rozumienia współczesnej gospodarki i skłonności do współpracy z innymi aktorami.

W badaniu oparto się na tezie, mówiącej, że terytorium w sposób istotny warunkuje funkcjonowanie przedsiębiorstw. Kapitał społeczny, główny składnik terytorium determinujący powstanie przestrzeni relacji, ma zatem także istotny wpływ na podmioty lokalne. Hipoteza, która została poddana weryfikacji w niniejszym badaniu, brzmi następująco: niski poziom kapitału społecznego utrudnia tworzenie przestrzeni relacji, a tym samym hamuje budowę terytorium. Silny kapitał społeczny, odpowiednie relacje, skłonność do współpracy i zaufanie sprzyjają nie tylko rozwojowi przedsiębiorstw lokalnych, ale pozwalają na osiągnięcie lepszych efektów przy realizacji polityk rozwojowych. Zbudowanie odpowiedniej przestrzeni relacji wymaga wielu czynników, kluczowa jest jednak zmiana mentalności.

Punktem odniesienia do zbadania kapitału społecznego była aktywność podmiotów gospodarczych w zakresie korzystania z funduszy unijnych. Fundusze strukturalne Unii Europejskiej są głównym narzędziem finansującym rozwój konkurencyjności i innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w regionach, stanowią zatem podstawowy instrument regionalnej polityki wspierania sektora MSP. Dysponentem środków europejskich przeznaczonych na wsparcie regionalnych przedsiębiorstw są władze regionu. To one decydują, na jakie cele i działania udzielane będzie wsparcie, które kryteria powinny być spełnione przez przedsiębiorstwa ubiegające się o dofinansowanie oraz w jaki sposób zorganizowana jest procedura aplikacyjna i proces wdrażania projektu. Wytyczne Komisji Europejskiej i dokumenty krajowe wskazują na pewne zasady i reguły, ograniczające swobodę podejmowania decyzji przez władze regionalne, jednak w ramach pozostałej autonomii to regiony decydują o sposobie, celach i zasadach dystrybucji środków pomocowych. Brak kapitału społecznego powoduje, że możliwości rozwojowe, jakie tworzy dostęp do funduszy unijnych, nie są w pełni wykorzystane. W badaniu zatem oparto się na założeniu, że wykorzystanie funduszy unijnych stanowi swoistą miarę znaczenia kapitału społecznego. Jest to miara uproszczona, czynników obrazujących znaczenie kapitału społecznego można bowiem wskazać znacznie więcej (część z nich to kryteria nieostre). Bez wątpienia jednak jedną z miar kapitału społecznego jest aktywność przedsiębiorstw. W niniejszym badaniu aktywność ta została zawężona do aktywności w pozyskiwaniu funduszy strukturalnych. Jest to obszar szczególnie istotny z kilku powodów: (1) fundusze unijne to główny regionalny instrument wspierania MSP, (2) programowanie i wdrażanie funduszy na poziomie regionu jest dobrą płaszczyzną do oceny relacji pomiędzy władzami regionu a sektorem biznesu, (3) aktywność i świadomość przedsiębiorstw w zakresie korzystania ze środków unijnych jest zróżnicowana, co pozwala na uchwycenie różnic pomiędzy różnymi grupami respondentów.

Przyjęcie takiej perspektywy badawczej zdeterminowało dobór określonej próby, pozwalającej na analizę relacji pomiędzy władzami regionu a sektorem biznesu oraz pomiędzy samymi przedsiębiorstwami. W okresie maj–czerwiec 2013 r. zostało przeprowadzone badanie kwestionariuszowe, którym objęte zostały małe i średnie przedsiębiorstwa regionu łódzkiego¹ z terenu województwa łódzkiego zarówno korzystające z dofinansowania, jak i te, które się o nie bezskutecznie ubiegały bądź nie ubiegały się wcale.

1 Badanie wykonane zostało równoległe z realizowanym w ramach projektu finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki badaniem systemu dystrybucji funduszy unijnych dla małych i średnich przedsiębiorstw chcących podnieść swoją konkurencyjność i innowacyjność.

4.2. Opis metodologii badania

Badaniem zostało objętych 96 przedsiębiorstw z sektora MSP z województwa łódzkiego, podzielonych według trzech kategorii na te, które:

- otrzymały dofinansowanie na realizację projektu (nazywane dalej grupą A);
- złożyły wnioski o dofinansowanie, ale nie otrzymały dofinansowania (grupa B);
- nie starały się o przyznanie dofinansowania na realizację projektów (grupa C).

W przypadku pierwszej grupy badanych firm zostały one podzielone na dwie subkategorie, tj. firmy, które otrzymały dofinansowanie po pierwszym złożeniu wniosku (A1), i te, które otrzymały wsparcie po ponownym złożeniu wniosku po korektach (A2).

Do wyboru respondentów zostały przygotowane trzy rozłączone zbiory firm dla każdej z kategorii badanych firm osobno. W przypadku pierwszej i drugiej grupy badanych firm źródłem danych do stworzenia operatów badawczych były dane udostępniane przez Centrum Obsługi Przedsiębiorców² (listy podmiotów aplikujących o dofinansowanie w poszczególnych konkursach, listy przedsiębiorstw, z którymi podpisane zostały umowy o dofinansowanie projektów). W odniesieniu do trzeciej kategorii badanych firm wykaz podmiotów użyty do doboru respondentów pochodził z rejestru REGON firm województwa łódzkiego. Zastosowanie bazy REGON jako źródła danych pozwoliło na dobór próby zgodny z założeniami dotyczącymi docelowej populacji. Zadbano, aby podczas doboru firm w grupie C weryfikować, czy dana firma korzystała wcześniej z dofinansowania funduszami unijnymi. Jeśli stwierdzono, że przedsiębiorstwo korzystało z dofinansowania, było automatycznie usuwane ze zbioru.

Respondenci biorący udział w badaniu zostali wybrani przy zastosowaniu doboru celowego. Do badania zakwalifikowano: (1) podmioty gospodarcze, które otrzymały dofinansowanie przy pierwszej próbie aplikacyjnej; (2) przedsiębiorstwa, które otrzymały dofinansowanie przy kolejnej próbie; (3) podmioty, które starały się o dofinansowanie, ale go nie otrzymały, oraz (4) firmy, które nie ubiegały się nigdy o dofinansowanie.

2 Centrum Obsługi Przedsiębiorcy to wojewódzka samorządowa jednostka organizacyjna, powołana przez Sejmik Województwa Łódzkiego, działająca od 1 marca 2008 r. Jego celem jako instytucji pośredniczącej II stopnia jest pomoc potencjalnym beneficjentom w efektywnym wykorzystaniu środków finansowych pochodzących z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

W celu zweryfikowania sformułowanych problemów badawczych konieczne było dobranie odpowiednich metod i technik badawczych. W badaniu zastosowano metodę wywiadów kwestionariuszowych. Dla każdej z trzech kategorii respondentów przygotowany został jeden standaryzowany kwestionariusz wywiadu.

Treść narzędzia badawczego została podporządkowana przyjętemu celom i problemom badawczym, co zapewniło zarówno ilościową, jak i jakościową analizę dostarczonego tą drogą materiału badawczego.

Pytania zastosowane w kwestionariuszu wywiadu miały różnorodny charakter ze względu na swoją strukturę oraz tematykę. W kwestionariuszu przeważały pytania zamknięte zarówno wielokrotnego wyboru (respondent mógł zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź), oparte na skali (tabelaryczne), jak i dychotomiczne (odpowiedzi „tak” i „nie”). W kwestionariuszu znalazła się pewna (niewielka) liczba pytań otwartych, które stanowiły pogłębienie i doprecyzowanie pytań zamkniętych. W badaniu zastosowano również pytania częściowo prekategoryzowane, tj. takie, które dla przeprowadzającego badanie miały charakter zamknięty, ale dla respondenta – otwarty. Zastosowanie tego typu pytań pozwala respondentowi na większą swobodę w udzielaniu odpowiedzi (ponieważ żadna z nich nie jest sugerowana).

Wnioski badawcze zostały sformułowane na podstawie wyników statystycznej analizy danych uzyskanych z kwestionariusza. Wszystkie dane były jakościowe (dane kategoryjne). Kategorie zostały w procesie analizy statystycznej uporządkowane przez nadanie poszczególnym odpowiedziom odpowiednich rang. Analizę statystyczną danych ankietowych przeprowadzono niezależnie dla każdej grupy ankietowanych, a także porównano pomiędzy sobą wyniki uzyskane w poszczególnych grupach.

Skale pomiarowe wykorzystane do pomiaru udzielonych odpowiedzi zostały stworzone odpowiednio do ilości i wartości informacji, których mogła dana zmienna (czy skala) dostarczyć dla badania. W kwestionariuszu wykorzystana została skala Likerta, która jest narzędziem dość często wykorzystywanym do pomiaru opinii społecznych, postaw, poglądów badanych osób. Narzędzie to pozwala na ujednoczenie i skalowanie odpowiedzi na zadane pytanie zamknięte. W badaniu wykorzystano także skale dychotomiczne.

Zastosowane skale badawcze wartościowały odpowiedzi respondentów. Każda z nich umożliwiała wskazanie wartości neutralnej odpowiedzi przy zachowaniu symetryczności wartościowania.

W przeprowadzaniu niektórych testów statystycznych konieczne jest, aby poszczególne zmienne były mierzone na konkretnych skalach pomiarowych. To skale pomiarowe zebranych w badaniu zmiennych przesądzają często o wyborze rodzaju testów dla dalszej analizy uzyskanego materiału

statystycznego oraz często decydują o tym, czy do analizy będzie możliwe użycie testów parametrycznych, czy nieparametrycznych.

W niniejszym badaniu wszystkie zmienne w analizie statystycznej były mierzone w konkretnych skalach pomiarowych. Po nadaniu odpowiedziom jakościowym odpowiednich wartości numerycznych według przyjętej skali i przeanalizowaniu wyników ankiet uzyskano próbkę, która została poddana dalszej analizie statystycznej³.

Ankieta badawcza skierowana była do trzech głównych grup podmiotów. Jedna z grup dodatkowo została podzielona na dwie podgrupy. Informacje dotyczące rodzajów grup i ich liczebności zawarte zostały w tabeli 4.1.

3 W badaniu zebrano 99 ankiet, z których 3 zostały odrzucone ze względu na wypełnienie ich w maksymalnie 20%. W pozostałych kwestionariuszach braki w odpowiedziach były jednostkowe i nie miały wpływu na wyniki analizy. Braki w odpowiedziach na niektóre pytania w ankiecie, które przełożyły się na dane do analizy, nie stanowiły problemu metodologicznego i statystycznego przy zastosowaniu opisanych poniżej testów. Do analizy zebranego materiału empirycznego wykorzystano program komputerowy STATISTICA 10.0. Wszystkie testy statystyczne przeprowadzono na poziomie istotności $\alpha = 0,05$. W technikach badania wykorzystano opisowe przedstawienie wyników ankiety w postaci opisanych histogramów oraz statystyczną analizę danych. Do jej przeprowadzenia wykorzystane zostały wymienione niżej narzędzia i metody statystyczne:

1. Współczynnik korelacji rang Spearmana. Współczynniki zostały policzone w sposób pozwalający zmierzyć zależność pomiędzy dwiema zmiennymi, mierzonymi w skali porządkowej, celem oceny ich siły i kierunku. Przyjmuje on wartości z przedziału $\langle -1, 1 \rangle$. Wartości bliskie 1 lub -1 świadczą o silnej zależności między opisywanymi zmiennymi. Wartość 0 oznacza niezależność zmiennych. Charakterystyka ta została użyta do stwierdzenia zależności zmiennych lub następstw wynikających z działania (np. otrzymana pomoc unijna wpływa na zwiększenie eksportu)
2. Test Spearmana został użyty do zbadania istotności współczynnika korelacji. Test ten służy do weryfikacji hipotezy, że współczynnik korelacji rang w populacji generalnej nie różni się istotnie od 0 wobec hipotezy alternatywnej oceniającej, że jest on statystycznie różny od 0. Dla prób o liczebności większej niż 10 rozkład współczynnika korelacji rang jest normalny o parametrach $N(0; 1)$.
3. Test U Manna-Whitneya został zastosowany w celu zbadania różnic pomiędzy poszczególnymi grupami badanych podmiotów. Stanowi on nieparametryczną alternatywę testu t-Studenta dla prób niezależnych, a jego zastosowanie nie wymaga równoliczności grup, rozkładu normalnego i homogenicznych wariancji. Test ten posłużył do rangowania wyników zmiennej zależnej (od najmniejszej do największej) w badanych grupach, a następnie na porównywaniu grup między sobą przy użyciu odpowiedniej statystyki testowej, która wykorzystuje medianę jako miarę tendencji centralnej.

Test χ^2 zastosowano do oceny zależności cech niemierzalnych mających charakter jakościowy. Test ten polega na porównaniu częstości zaobserwowanych z częstościami oczekiwanymi, przy założeniu o prawdziwości hipotezy H_0 (o braku związku pomiędzy zmiennymi) (Ślupińska, 2014a, s. 128–129). Więcej na temat metodologii badania czytelnik znajdzie w opracowaniu M. Ślupińskiej (2014a).

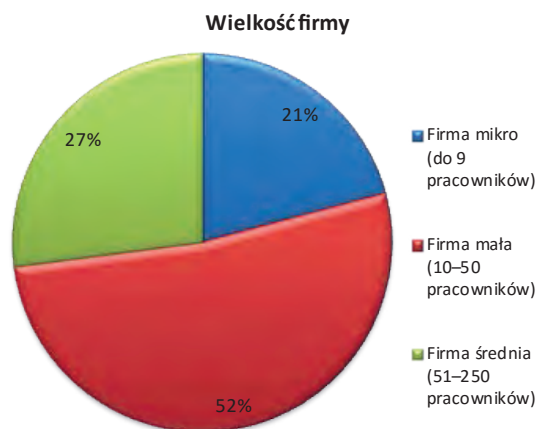
Grupa badanych		Opis	Liczebność grupy
A	A1	Firmy, które otrzymały dofinansowanie przy pierwszym złożeniu wniosku	27
	A2	Firmy, które dostały dofinansowanie po ponownym złożeniu wniosku	10
B		Firmy, które złożyły wnioski, ale nie otrzymały dofinansowania	14
C		Firmy, które nie starały się o dofinansowanie	45
Razem			96

Tabela 4.1. Struktura respondentów wg grup badanych

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 129.

4.3. Charakterystyka grupy badawczej

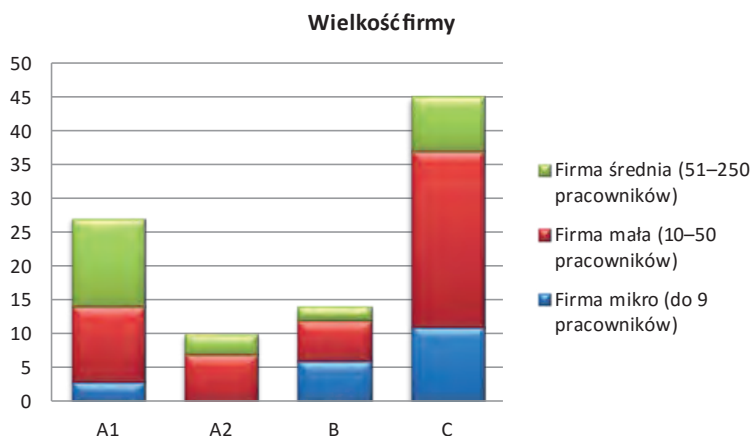
Badaniem łącznie objęto 96 małych i średnich przedsiębiorstw z terenu województwa łódzkiego. Badane przedsiębiorstwa charakteryzowały się różną klasą wielkości. Wśród nich nieco ponad połowę stanowiły firmy małe (52%), natomiast średnie i mikroprzedsiębiorstwa – odpowiednio 27% i 21% respondentów. Charakterystykę respondentów według wielkości firmy, siedziby i poziomu wykształcenia właściciela przedsiębiorstwa zawierają rysunki 4.1–4.5.



Rysunek 4.1. Struktura badanych firm wg wielkości

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 130.

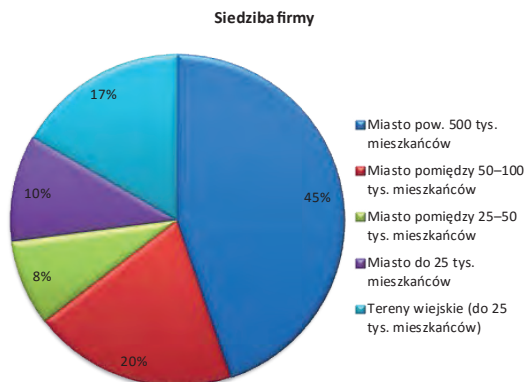
We wszystkich grupach badanych znalazły się zarówno firmy duże, średnie, jak i mikro. Udział firm z poszczególnych klas wielkości w grupach B i C był zbliżony. W grupie A1, która uzyskała dofinansowanie przy pierwszym złożeniu wniosku o dofinansowanie, były tylko dwie firmy mikro (do 9 osób). Przeszło połowę badanych w grupie A1 stanowiły firmy małe, zatrudniające od 10 do 50 pracowników (52%). W grupie firm, które otrzymały dofinansowanie po ponownym złożeniu wniosku (A2), nie było żadnej firmy mikro. Tak niska reprezentacja mikroprzedsiębiorstw w grupie firm, które otrzymały dofinansowanie (A1 i A2 łącznie), może świadczyć o tym, że firmy mikro nie dysponują odpowiednim potencjałem finansowym i kadrowym, aby samodzielnie pozyskiwać środki i wdrażać projekty lub korzystać z usług zewnętrznych w tym zakresie. W grupie B, firm, które nie uzyskały dofinansowania pomimo złożenia wniosku, mikroprzedsiębiorstwa stanowią aż 43% wszystkich respondentów w tej grupie. Taki sam odsetek tej grupy stanowią firmy małe (10–50 pracowników) – rysunek 4.2.



Rysunek 4.2. Struktura badanych firm wg wielkości w podziale na grupy respondentów

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 130.

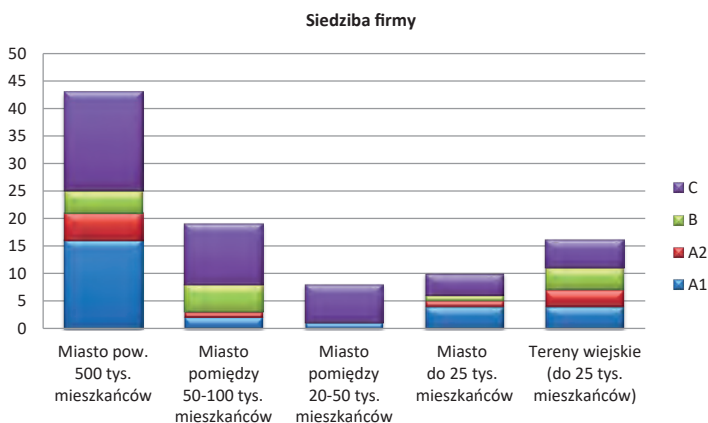
Firmy objęte badaniem miały swoje siedziby zarówno w dużych miastach, jak i na terenach wiejskich. Największą grupę stanowiły firmy zlokalizowane w miastach o liczbie mieszkańców powyżej 50 tys. (65%) i na terenach wiejskich do 25 tys. mieszkańców (17%). Strukturę badanych firm wg lokalizacji geograficznej w podziale na grupy przedstawia rysunek 4.3.



Rysunek 4.3. Struktura badanych wg lokalizacji siedziby firmy

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 131.

Dosyć interesujące wyniki przyniosła analiza podmiotów zlokalizowanych w miastach o liczbie mieszkańców powyżej 50 tys. W dużych miastach największy odsetek (75%) stanowiły firmy, które albo otrzymały dofinansowanie przy pierwszym złożeniu wniosku (A1), albo w ogóle nie występowały o dofinansowanie (C). W miastach liczących od 25 do 50 tys. mieszkańców dominowały w sposób zdecydowany (87%) firmy, które nie ubiegały się nigdy o dofinansowanie (grupa C) i w zasadzie nie występowały firmy z grupy A1 (tylko jeden podmiot z terenu miasta o tej klasie wielkości uzyskał dofinansowanie w pierwszej próbie). Jedynie na terenach wiejskich rozkład w grupach badanych firm był prawie równomierny (rysunek 4.4).

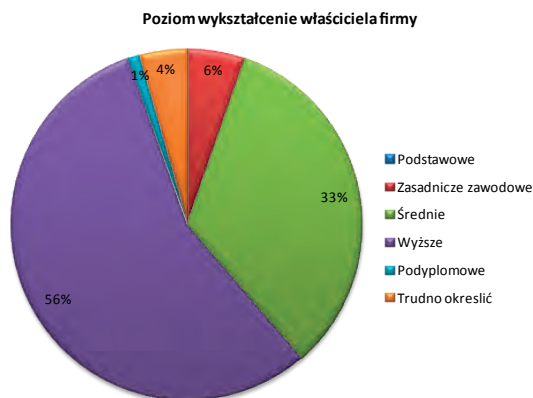


Rysunek 4.4. Struktura badanych wg lokalizacji siedziby firmy w podziale na grupy respondentów

Źródło: Stupińska 2014a, s. 131.

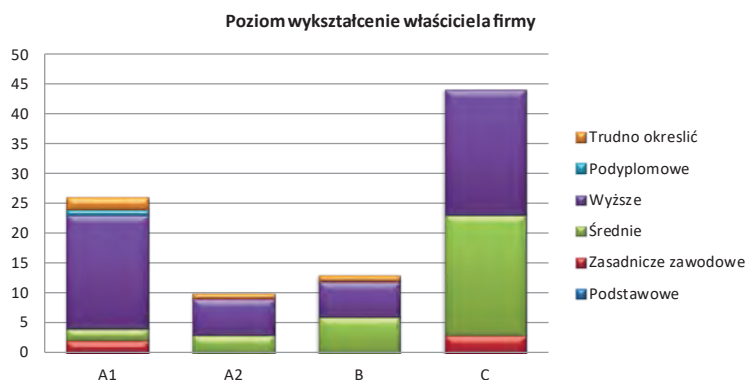
Wśród właścicieli badanych firm przeważały osoby z wyższym i średnim wykształceniem (89%). Jedynie 7% badanych firm było prowadzonych przez osoby z wykształceniem co najwyżej zasadniczym zawodowym i były to mikroprzedsiębiorstwa.

W grupie, która otrzymała dofinansowanie za pierwszym razem, było 77% firm zarządzanych przez osoby co najmniej z wyższym wykształceniem i 12% firm zarządzanych przez ludzi z co najwyżej średnim. W grupie, która nigdy nie złożyła wniosku projektowego, połowę stanowiły firmy kierowane przez ludzi z co najwyżej średnim wykształceniem. Taki sam odsetek firm zarządzanych przez ludzi z co najwyżej średnim wykształceniem charakteryzował grupę, która nie otrzymała dofinansowania, pomimo uzyskania możliwości poprawy złożonej wcześniej aplikacji (rysunki 4.5–4.6).



Rysunek 4.5. Struktura wykształcenia właścicieli badanych firm

Źródło: *Kapitał społeczny w regionie łódzkim – wyniki badania własnego*, Łódź 2014.

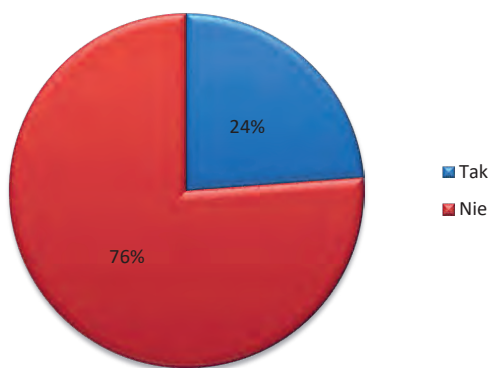


Rysunek 4.6. Poziom wykształcenia właściciela firmy w podziale na grupy badanych firm

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Respondentom zadane zostało także pytanie dotyczące przynależności do instytucji reprezentujących biznes (izby gospodarcze, cechy branżowe, stowarzyszenia itp.). Uczestnictwo w tego typu organizacjach postrzegane może być jako pewnego rodzaju skłonność do współpracy i otwartość firmy na możliwości związane z działaniem zespołowym. Uzyskane wyniki wskazują jednak na niską aktywność respondentów w tym zakresie. Badane firmy zaledwie w 1/4 są członkami organizacji zrzeszających przedsiębiorców. Najczęściej są to organizacje branżowe i cechy. W wywiadach ankietowani pytani o przyczyny braku zainteresowania przynależnością do żadnego stowarzyszenia reprezentującego przedsiębiorców przede wszystkim wskazywali na niską skuteczność działania tego typu instytucji i brak wyraźnych korzyści związanych z członkostwem (rysunek 4.7).

Członkostwo w organizacji zrzeszającej przedsiębiorców



Rysunek 4.7. Przynależność do organizacji zrzeszających przedsiębiorców

Źródło: *Kapitał społeczny...*



Rysunek 4.8. Struktura przynależności do organizacji zrzeszających przedsiębiorców wg grup badanych

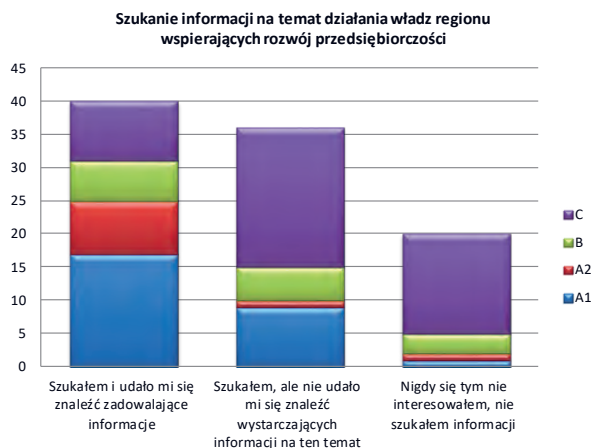
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Najmniejsze zainteresowanie przynależnością do organizacji zrzeszających przedsiębiorców wyrażali przedsiębiorcy z grupy, która aplikowała o dofinansowanie, ale bezskutecznie (grupa B), natomiast wśród ankietowanych firm wszystkie przedsiębiorstwa z grupy, która nigdy się o dofinansowanie nie starała, deklarowały członkostwo w organizacjach zrzeszających przedsiębiorców (grupa C). Stosunkowo mała liczebność grup nie pozwalała na formułowanie generalnych wniosków odnośnie do związków pomiędzy członkostwem w organizacjach zrzeszających przedsiębiorstwa a aktywnością w pozyskiwaniu funduszy UE. Zastanawiające jest jednak, że firmy, które nigdy nie aplikowały o dofinansowanie (a były one najliczniejszą grupą wśród respondentów), to jedyna grupa w pełni deklarująca członkostwo. Czy zatem bierność tych podmiotów w staraniach o dofinansowanie może być wiązana w pewnym sensie z biernością samych instytucji reprezentujących biznes? Wydaje się to interesującym zagadnieniem, zasługującym na odrębne badania dotyczące działalności tego typu organizacji.

4.4. Wiedza i korzystanie z programów pomocowych

4.4.1. Wiedza o programach pomocowych

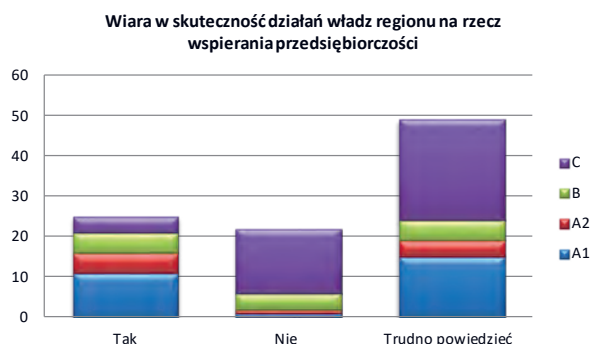
W badaniu starano się zbadać wiedzę respondentów na temat funkcjonujących w regionie łódzkim instrumentów wspierania biznesu. Uznano, że wiedza na ten temat jest z jednej strony miarą otwartości firmy i aktywności w poszukiwaniu informacji na temat możliwych źródeł wsparcia, z drugiej zaś posiadanie wiedzy jest miarą skuteczności władz regionu w informowaniu o swoich działaniach. Badane firmy, we wszystkich trzech grupach badawczych, w większości deklarowały posiadanie wiedzy na temat działań władz regionu wspierających rozwój przedsiębiorczości. Jednak blisko 20% respondentów przyznało się do tego, że nie ma żadnej wiedzy o takich działaniach oraz nigdy nie szukała informacji na ten temat. W przeważającej większości były to firmy, które nie złożyły wniosków o dofinansowanie z funduszy UE (grupa C). Ponad połowa tych firm uznała, że nie zdołała znaleźć wystarczających informacji na temat programów pomocowych. W grupie, która oceniła, że ma dostateczną wiedzę w tym obszarze, aż 40% otrzymało dofinansowanie przy pierwszej próbie uzyskania dofinansowania (grupa A1) (rysunek 4.9).



Rysunek 4.9. Znajomość działań władz regionu wspierających rozwój przedsiębiorstw

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 133.

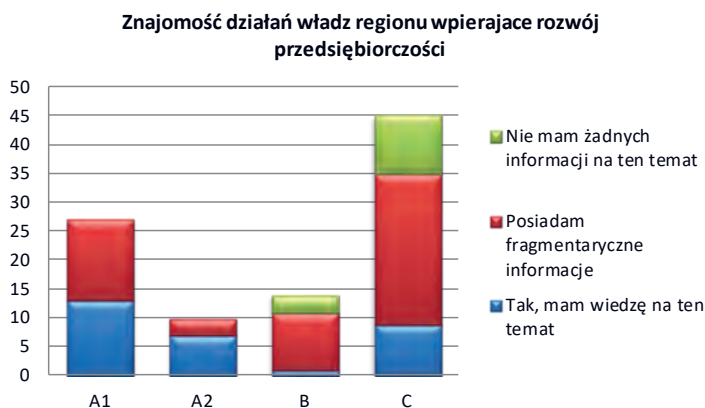
Ponad 75% wszystkich ankietowanych, którzy nie wierzą w skuteczność działań władz regionu na rzecz wspierania rozwoju przedsiębiorstw, to firmy z grupy C. Firmy z tej grupy stanowią także połowę wszystkich ankietowanych, którzy nie mieli określonego stanowiska w takiej ocenie. Zapewne takie oceny mogą stanowić częściowe wyjaśnienie braku podejmowania przez przedsiębiorstwa z tej grupy działań zmierzających do uzyskania dofinansowania. Grupa, która otrzymała wsparcie (A), stanowiła przeszło 30% tych, którzy wierzą w skuteczności działań władz regionu, i 25% tych, którzy nie potrafili ocenić tych działań (rysunek 4.10).



Rysunek 4.10. Wiara w skuteczność władz regionu we wspieraniu przedsiębiorczości

Źródło: Stupińska 2014a, s. 133.

Analiza wyników wykazała, że w grupie A istnieje zależność pomiędzy znajomością działań władz regionu wspierających rozwój przedsiębiorstw a sukcesem w aplikowaniu o dofinansowanie. W grupie, która nie otrzymała wsparcia pomimo złożonego wniosku (grupa B), wiedza była prawdopodobnie zbyt mała, aby w sposób poprawny przygotować dokumenty aplikacyjne (rysunek 4.11).



Rysunek 4.11. Znajomość działań władz regionu wspierających rozwój przedsiębiorstw wg grup ankietowanych firm

Źródło: Słupińska 2014a, s. 134.

W grupie A widoczna jest stosunkowo silna zależność pomiędzy szukaniem informacji na temat działań władz regionu i uzyskaną pomocą. Zależność ta widoczna jest przede wszystkim w grupie A2 (firmy, które nie uzyskały dofinansowania za pierwszym razem).

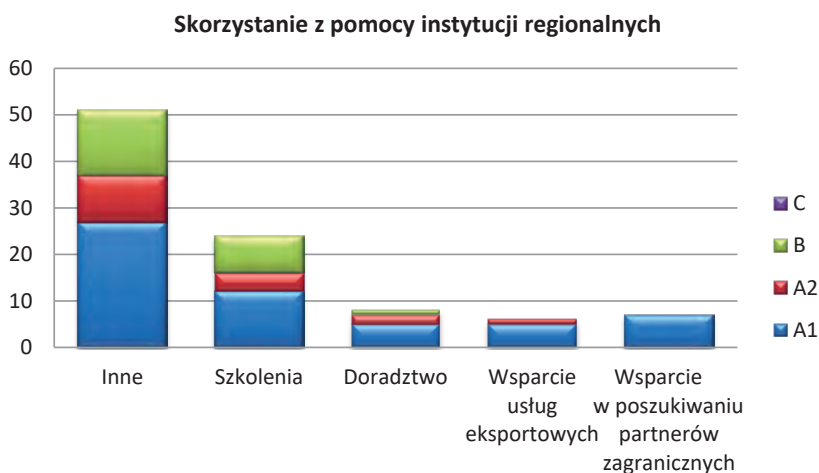
W grupie A1 wyraźnie rysuje się zależność pomiędzy wielkością miasta, w którym firma jest zlokalizowana, a znajomością działań władz regionu – im większe jest miasto, tym deklarowana znajomość działań regionu jest oceniana wyżej. We wszystkich pozostałych grupach badanych firm takiej zależności nie udało się stwierdzić (Słupińska, 2014a, s. 134).

4.4.2. Korzystanie z programów pomocowych

Grupa firm, które uzyskały dofinansowanie, to firmy posiadające wiedzę na temat działań regionu wobec sektora MSP (większą zdecydowanie wiedzę w tym zakresie deklarowały firmy z grupy A1, co może

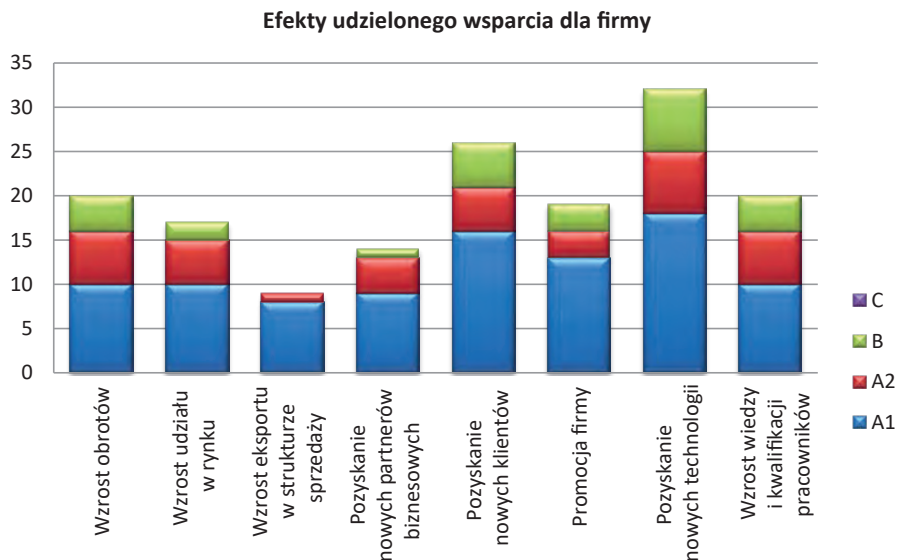
świadczą o większej aktywności tych przedsiębiorstw w poszukiwaniu potencjalnych możliwości dla rozwoju firmy).

W odpowiedzi na pytanie dotyczące korzystania w przeszłości z regionalnych instrumentów wspierania przedsiębiorczości wyróżnia się grupa firm będących beneficjentami środków unijnych (grupa A). Wśród firm należących do tej grupy zarówno tych, które uzyskały dofinansowanie przy pierwszej próbie (A1), jak i tych, które uzyskały dofinansowanie przy ponownej aplikacji (A2), udział odpowiedzi pozytywnych jest wysoki (58% w grupie A1 i 18% w grupie A2). Wśród podanych do wyboru form wsparcia najczęściej wskazywano na szkolenia, zaś drugą najczęściej wybieraną odpowiedzią była odpowiedź „inne” (pytanie otwarte z możliwością przedstawienia własnej odpowiedzi), gdzie respondenci najczęściej wskazywali na uzyskanie środków inwestycyjnych, pomoc w działalności usługowej oraz wsparcie w tworzeniu nowych miejsc pracy – rysunek 4.12 (Słupińska, 2010a, s. 134–135).



Rysunek 4.12. Pomoc w podziale na rodzaje pomocy i grupy badanych
Źródło: Słupińska, 2014a, s. 135.

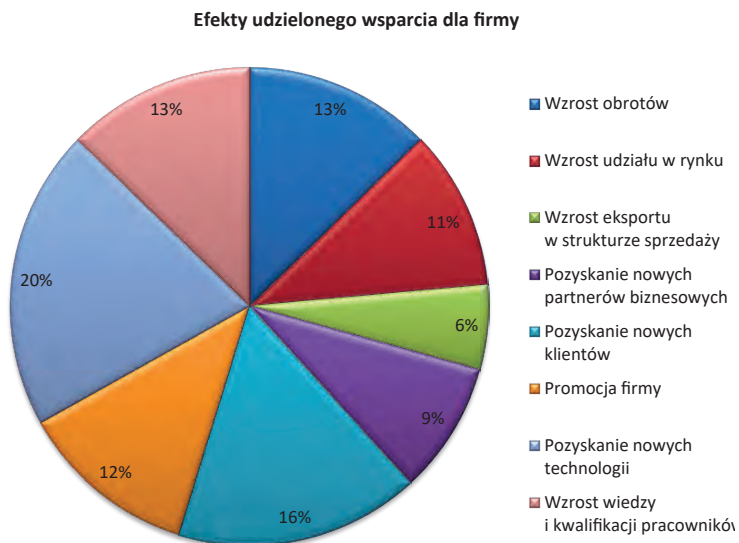
Firmy, które otrzymały wsparcie, najbardziej doceniły pozyskanie nowych technologii i klientów oraz wzrost wiedzy i kwalifikacji pracowników, wskazywano także wzrost obrotów (62% odpowiedzi). Na pozytywne efekty uzyskanego wsparcia najczęściej wskazywali respondenci z grupy A1 (rysunek 4.13).



Rysunek 4.13. Efekty udzielonego wsparcia wg grup badanych firm

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 136.

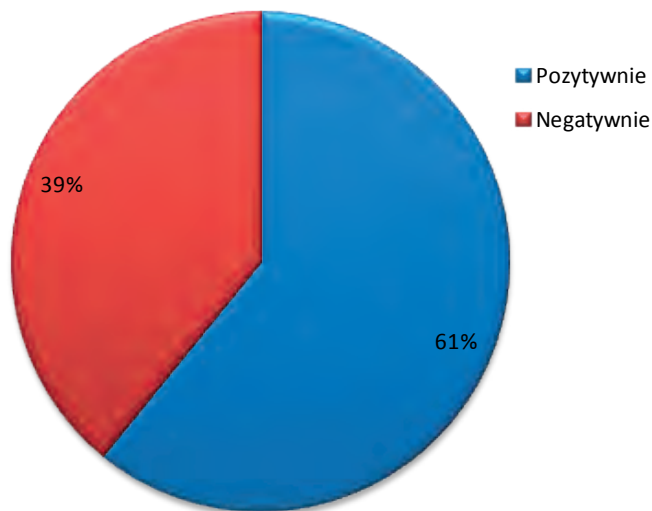
Największe efekty wsparcia pomocowego firmy zanotowały w obszarze pozyskania nowych technologii (20%) i nowych klientów (16%) – rysunek 4.14.



Rysunek 4.14. Efekty udzielonego wsparcia

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 136.

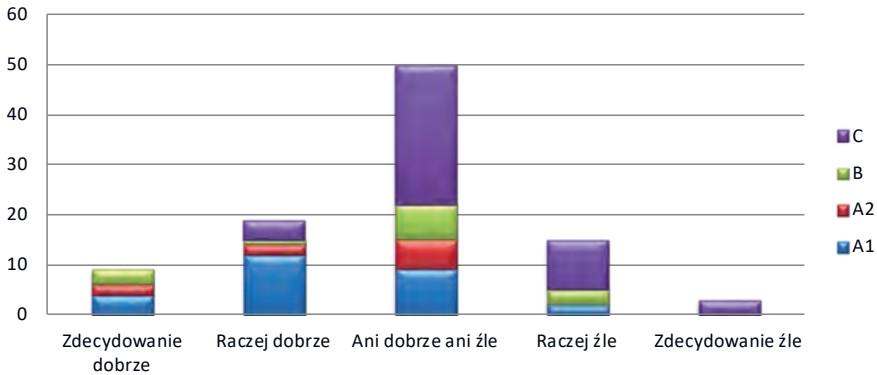
Z całej grupy ankietowanych ponad 60% respondentów przyznaje, że działania władz regionu pozytywnie wpłynęły na rozwój przedsiębiorczości (rysunek 4.15).



Rysunek 4.15. Ocena działania władz regionu na rzecz wspierania przedsiębiorczości

Źródło: Kapitał społeczny...

Działania regionu na rzecz wspierania przedsiębiorczości najbardziej doceniły przedsiębiorstwa znajdujące się w grupie A1. Firmy, które nie występowały o dofinansowanie (grupa C) nie miały natomiast zdecydowanego stanowiska lub oceniały działania regionu raczej negatywnie. Jest to najprawdopodobniej efektem braku informacji na ten temat, a także – co za tym idzie – brakiem doświadczenia w pozyskiwaniu pomocy unijnej (rysunek 4.16).



Rysunek 4.16. Ocena działania władz regionu na rzecz wspierania przedsiębiorczości wg grup respondentów

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 137.

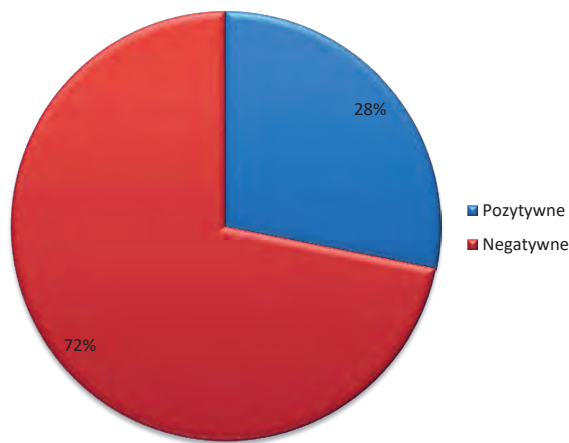
4.5. Współpraca z przedsiębiorstwami

4.5.1. Skłonność do współpracy

Bardzo ważnym elementem kapitału społecznego jest skłonność do współpracy z innymi podmiotami. Ponad 70% ankietowanych nie dostrzega pozytywnych aspektów wiążących się z potencjalną współpracą z innymi firmami z bliskiego otoczenia. Głównym powodem takiego stanu jest fakt, że firmy te to albo bezpośredni konkurenci respondentów, albo firmy „będące ogniwem łańcucha naszej działalności (dostawcy, podwykonawcy w procesie produkcji itp.). Trudno w takiej relacji nawiązać stosunki partnerskie w biznesie, współpracować lub prowadzić wspólne projekty”. Opinie te wskazują na dosyć niski poziom tzw. kultury przedsiębiorczości, przejawiający się w tym wypadku niedostrzeganiem wspólnych interesów i korzyści możliwych do uzyskania dzięki współpracy, traktowaniem firm o podobnym profilu jedynie jako konkurentów i „zagrożenia” dla osiągnięcia własnych celów. Postawy te przemawiają za niską oceną tej składowej

kapitału społecznego, jaką jest umiejętność i skłonność do współpracy na rzecz realizacji wspólnych celów i potrzeb.

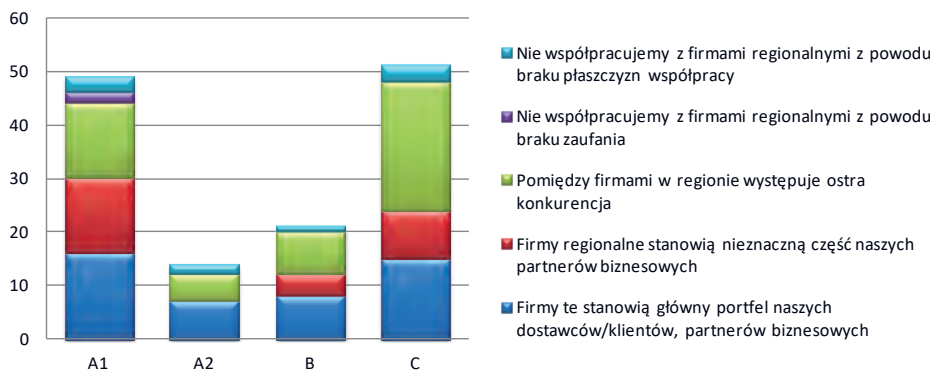
Ankietowani z grupy A1 jako przyczyny braku współpracy z innymi firmami wskazują najczęściej brak potencjalnych płaszczyzn do nawiązywania współpracy oraz brak zaufania, natomiast ankietowani z grupy C bardzo obawiają się ostrej konkurencji lub są to firmy zależne (80% odpowiedzi) – rysunki 4.17–4.18.

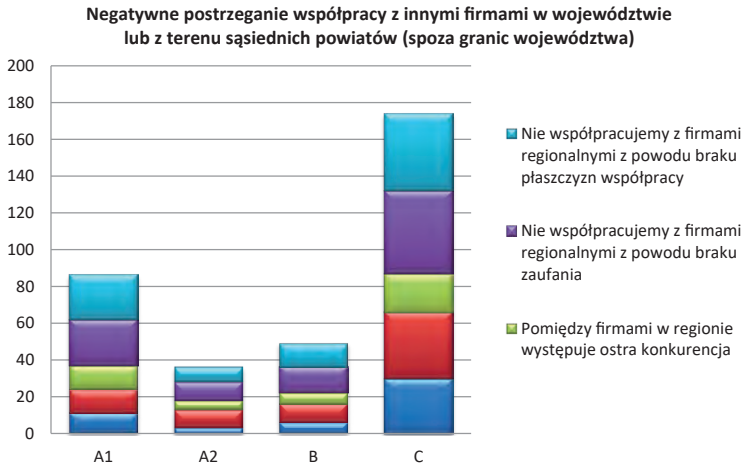


Rysunek 4.17. Postrzeżenie współpracy z innymi firmami w województwie lub z terenu sąsiednich powiatów

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Pozytywne postrzeżenie współpracy z innymi firmami w województwie lub z terenu sąsiednich powiatów (spoza granic województwa)

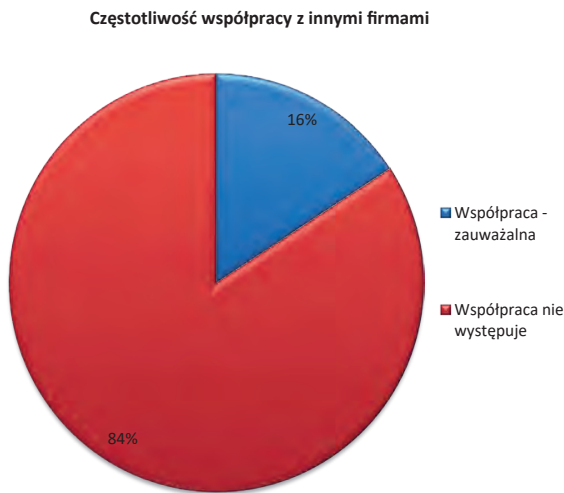




Rysunek 4.18. Postrzeżenie pozytywnych i negatywnych aspektów współpracy z innymi firmami wg grup ankietowanych
 Źródło: *Kapitał społeczny...*

4.5.2. Częstotliwość współpracy

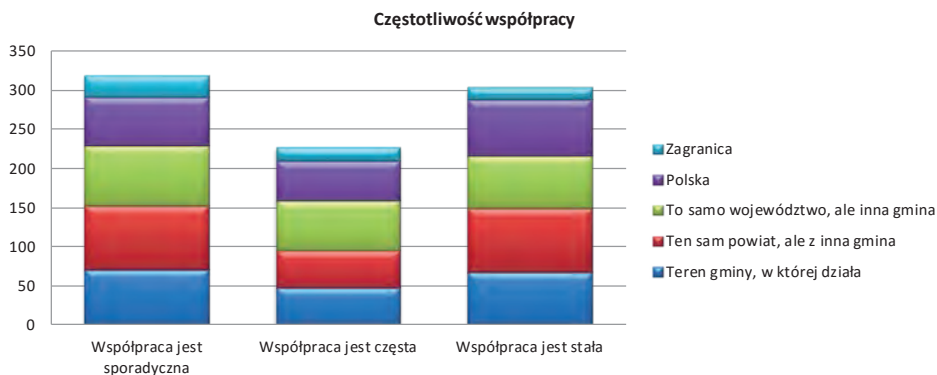
Współpracę z innymi podmiotami deklarowało stosunkowo dużo, bo 84% ankietowanych firm. W grupach A i C ten rozkład wygląda podobnie, a w grupie B współpracuje z innymi firmami aż 90% badanych (rysunek 4.19).



Rysunek 4.19. Częstotliwość współpracy z firmami
 Źródło: *Kapitał społeczny...*

Ankietowani na pytanie o współpracę z innymi podmiotami w rozumieniu miejsca (siedziby) firmy najrzadziej wskazywali przedsiębiorstwa zagraniczne (zaledwie 6% odpowiedzi). Taki rozkład odpowiedzi może wynikać z obaw przed współpracą z firmami mającymi główną siedzibę za granicą, niezajomością i zmiennością przepisów prawa krajów, w których one działają, oraz obawami przed trudnościami wynikającymi z takiej współpracy lub też – na co wskazywała część respondentów – po prostu brakiem kontaktów zagranicznych.

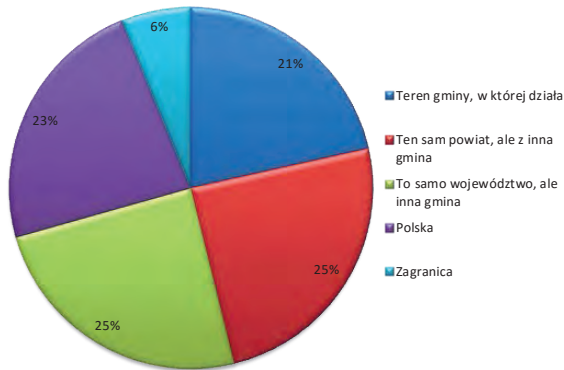
Analiza odpowiedzi na to pytanie w poszczególnych grupach respondentów wykazała, że najbardziej otwarci na współpracę z firmami zagranicznymi (w porównaniu z innymi grupami) są respondenci z grupy A1. Grupa ta rysuje się zatem jako grupa przedsiębiorstw cechujących się większą od pozostałych badanych podmiotów otwartością, szukających możliwości kreowanych przez otoczenie zewnętrzne. Może to być także efektem tego, że firmy te są lepiej przygotowane pod względem merytorycznym do takiej współpracy oraz posiadają personel, który może taką współpracą się zajmować. Najbardziej zachowawczo o współpracy z firmami zagranicznymi wypowiedzieli się ankietowani z grupy, która dopiero przy kolejnym złożeniu wniosku uzyskała dofinansowanie (A2) (rysunki 4.20–4.22).



Rysunek 4.20. Poziom i intensywność współpracy z podmiotami wg obszaru działania firm

Źródło: Kapitał społeczny...

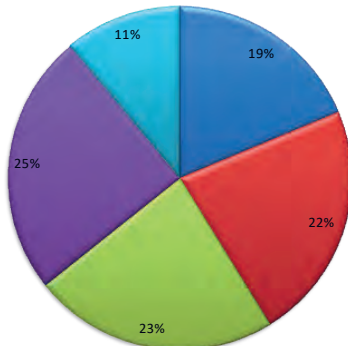
Współpraca z innymi firmami w podziale na miejsce siedziby firmy



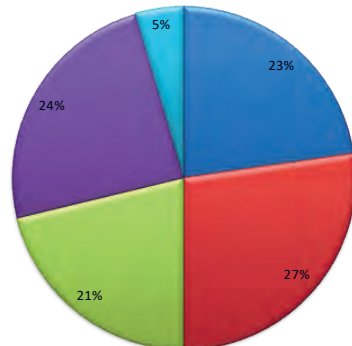
Rysunek 4.21. Struktura współpracy wg obszaru działania firm

Źródło: *Kapitał społeczny...*

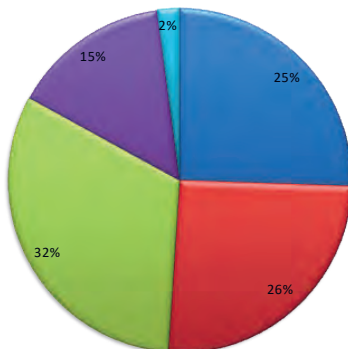
Współpraca z innymi firmami w podziale na miejsce siedziby firmy w grupie ankietowanych A1



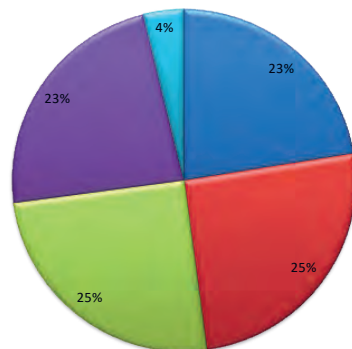
Współpraca z innymi firmami w podziale na miejsce siedziby firmy w grupie ankietowanych A2



Współpraca z innymi firmami w podziale na miejsce siedziby firmy w grupie ankietowanych B



Współpraca z innymi firmami w podziale na miejsce siedziby firmy w grupie ankietowanych C



Rysunek 4.22. Struktura współpracy wg obszaru działania firm dla poszczególnych grup ankietowanych

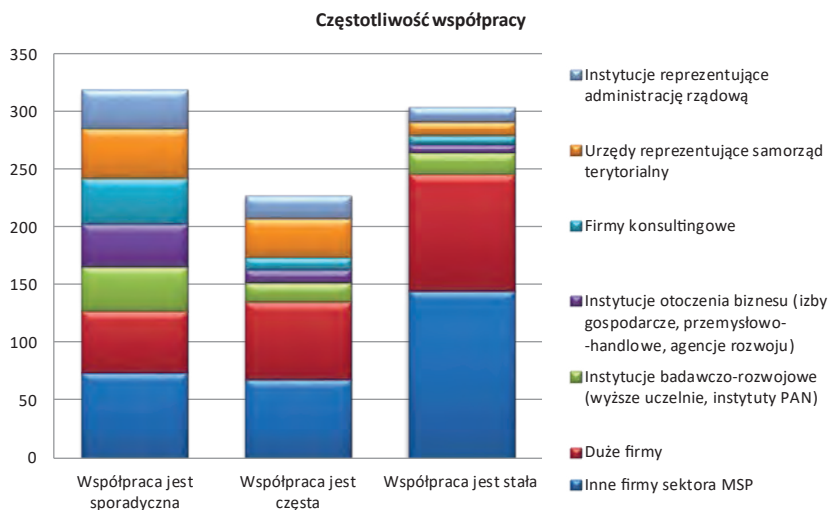
Źródło: *Kapitał społeczny...*

4.6. Współpraca z innymi podmiotami

Badane firmy zostały zapytane o współpracę nie tylko z małymi i średnimi przedsiębiorstwami, ale także z innymi podmiotami. Przedsiębiorstwa objęte badaniem współpracowały z firmami, instytucjami oraz urzędami i instytucjami reprezentującymi administrację rządową i samorządową. Przeszło 3/4 badanych współpracowało z dużymi firmami oraz z firmami sektora MSP. Wśród podmiotów, z którymi respondenci najrzadziej nawiązywali współpracę, były firmy konsultingowe i instytucje otoczenia biznesu (izby gospodarcze, przemysłowo-handlowe, agencje rozwoju) – łącznie zaledwie 6% wskazań. Może to być spowodowane sztywnymi procedurami, jakie obowiązują w tych instytucjach, do których firmom ciężko jest się dostosować, brakiem elastyczności instytucji i ogólnym przekonaniem o niewielkich korzyściach wynikających z takiej współpracy. Zdecydowanie główną płaszczyzną współpracy dla badanych firm jest współpraca z dużymi przedsiębiorstwami i innymi firmami sektora MSP.

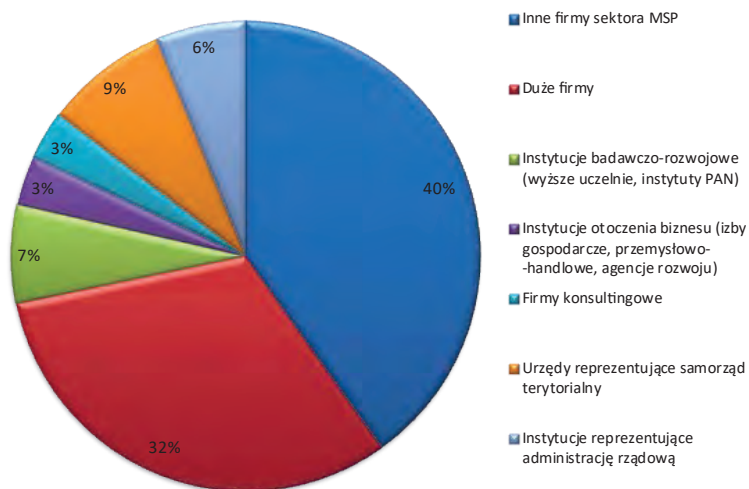
Poszczególne grupy ankietowanych różniły się jednak między sobą w tym aspekcie. Grupa, która uzyskała dofinansowanie przy pierwszym złożeniu wniosku (A1), preferowała rozwój własnej działalności gospodarczej, na potrzeby której nawiązywała współpracę z dużymi firmami oraz z firmami sektora MSP (łącznie 70%). Firmy z grupy A2 taką współpracę wskazały w 55% przypadków, dodatkowo wskazując (ale w niewielkim stopniu) jako partnerów urzędy reprezentujące administrację zarówno samorządową, jak i rządową.

Przedsiębiorstwa, które nie otrzymały dofinansowania, wskazały na podobną częstotliwość współpracy z firmami MSP i dużymi podmiotami. Wskazywały przy tym na chęć kontynuacji swojej podstawowej działalności biznesowej bez potrzeby częstych kontaktów z organami administracji i innymi instytucjami publicznymi. Opinie te wskazują na słabo rozwiniętą płaszczyznę dialogu pomiędzy sferą biznesu a sferą administracji i na brak postrzegania instytucji władzy w kategoriach partnerstwa (rysunki 4.23–4.25).



Rysunek 4.23. Poziom i intensywność współpracy z podmiotami wg rodzaju współpracujących firm/przedsiębiorstw/instytucji

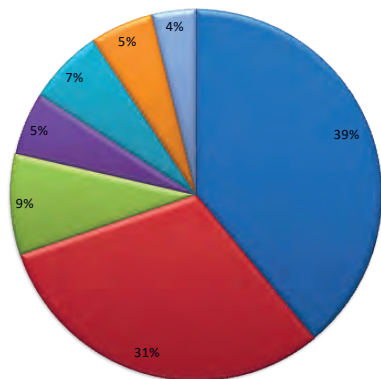
Źródło: *Kapitał społeczny...*



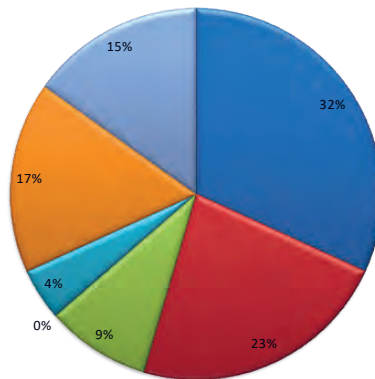
Rysunek 4.24. Współpraca z innymi firmami wg rodzaju firm/instytucji/przedsiębiorstw

Źródło: *Kapitał społeczny...*

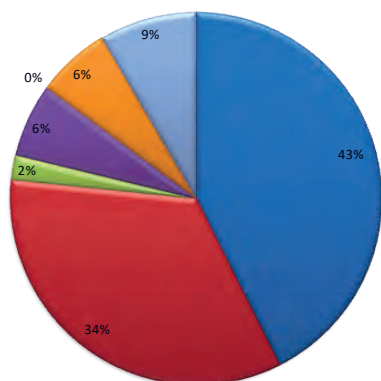
Współpraca z innymi firmami wg rodzaju firm/
przedsiębiorstw/instytucji w grupie ankietyowanych
A1



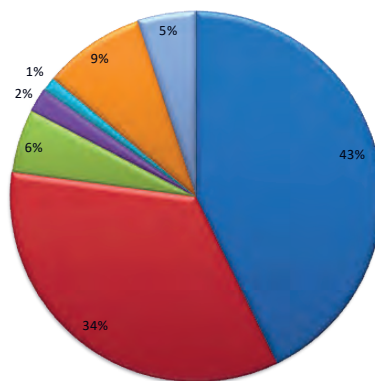
Współpraca z innymi firmami wg rodzaju firm/
przedsiębiorstw/instytucji w grupie ankietyowanych
A2



Współpraca z innymi firmami wg rodzaju firm/
przedsiębiorstw/instytucji w grupie ankietyowanych B



Współpraca z innymi firmami wg rodzaju firm/
przedsiębiorstw/instytucji w grupie ankietyowanych C

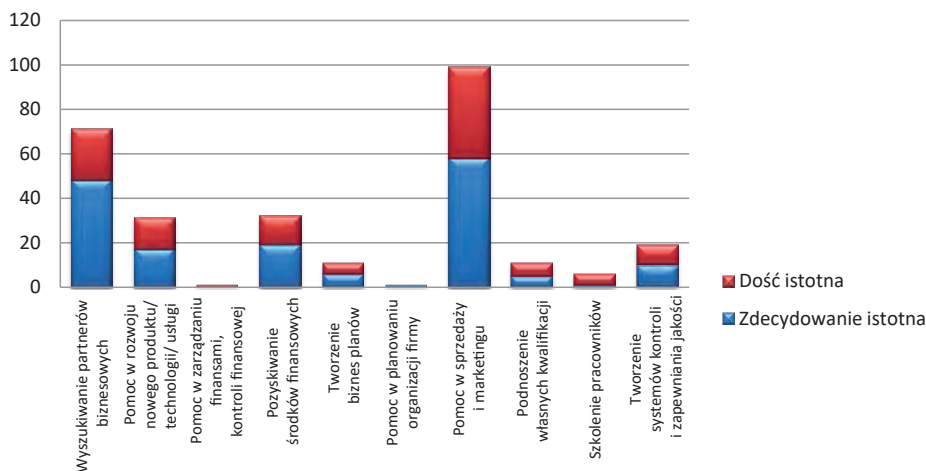


Rysunek 4.25. Współpraca z innymi firmami wg rodzaju firm/instytucji/
przedsiębiorstw w poszczególnych grupach ankietyowanych

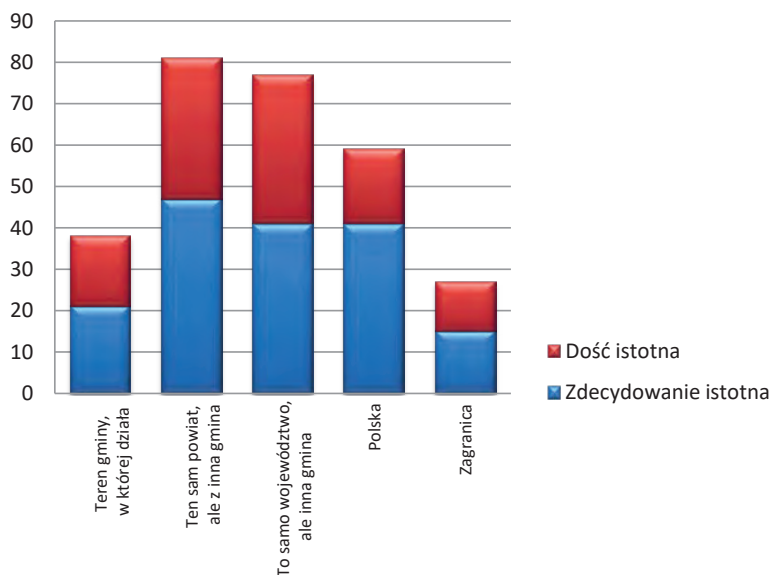
Źródło: Kapitał społeczny...

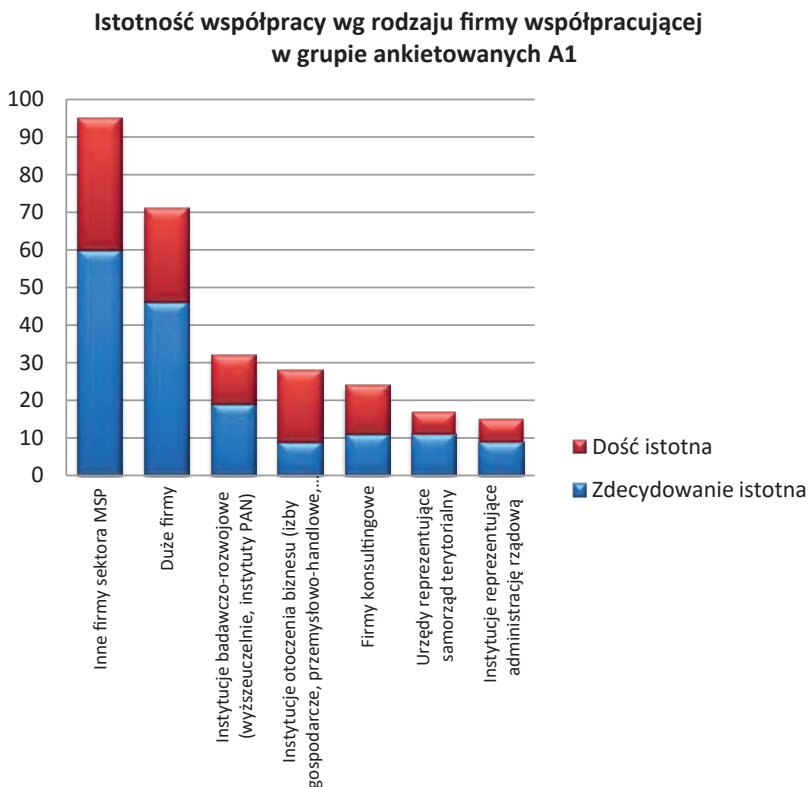
W grupie A1 najważniejszą przesłanką do prowadzenia współpracy były korzyści uzyskiwane w dziedzinie sprzedaży produktów i w marketingu (35% wskazań) oraz pozyskanie nowych partnerów biznesowych (25%). Istotne było także pozyskanie środków finansowych oraz pomoc w rozwoju nowego produktu (po 11%). Grupa ta nakierowana była na współpracę z firmami z całej Polski, choć nieznacznie częściej wskazywała na firmy znajdujące się w bliskiej okolicy (obszar województwa) – rysunek 4.26.

Istotność współpracy wg obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietowanych A1



Istotność współpracy wg obszaru geograficznego firmy współpracującej w grupie ankietowanych A1





Rysunek 4.26. Istotność współpracy z firmami w grupie A1

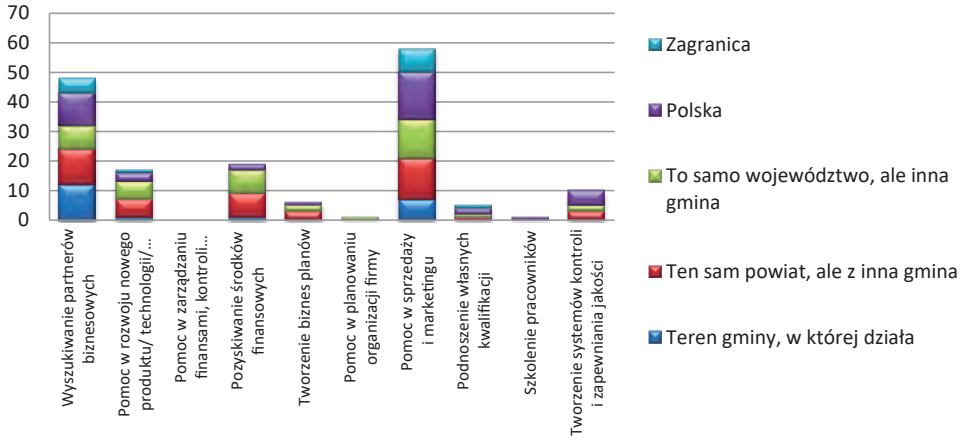
Źródło: Kapitał społeczny...

Zdecydowanie za istotną ankietowani z grupy A1 uznali współpracę w zakresie poszukiwania partnerów biznesowych i pomoc w sprzedaży i marketingu na terenie Polski, kładąc w tym wypadku mniejszy nacisk na współpracę z firmami zagranicznymi. Określając poziom współpracy jako istotny, większy nacisk położono na pomoc w marketingu i sprzedaży produktów, włączając w równym stopniu firmy zagraniczne i krajowe.

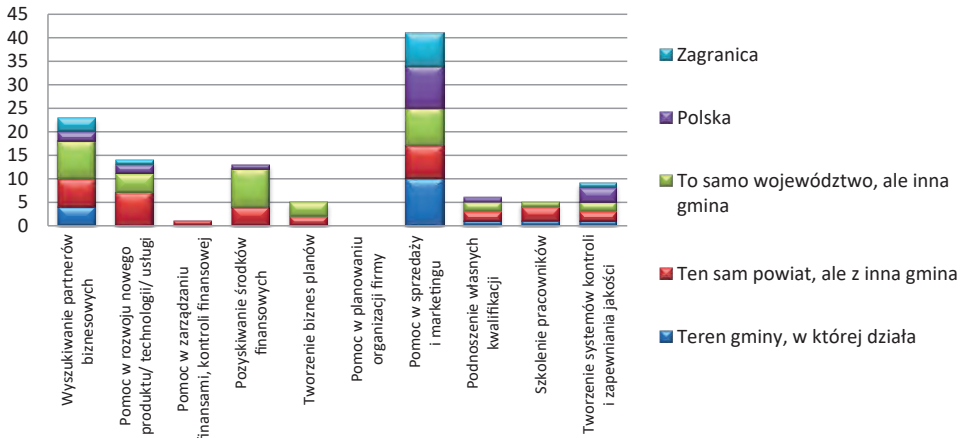
Ankietowani pytani o wewnętrzne bariery we współpracy nie wskazywali na ich istnienie. Deklarowali brak problemów w działalności organizacyjnej i zarządzaniu finansami, które mogłyby utrudniać prowadzenie współpracy; nie wskazywano także na konieczność podnoszenia kwalifikacji w tym zakresie.

Najbardziej atrakcyjnymi partnerami do współpracy dla ankietowanych z grupy A1 są firmy z sektora MSP i duże firmy, najczęściej krajowe. Najmniej atrakcyjna dla tej grupy była współpraca z firmami otoczenia biznesu (rysunek 4.27).

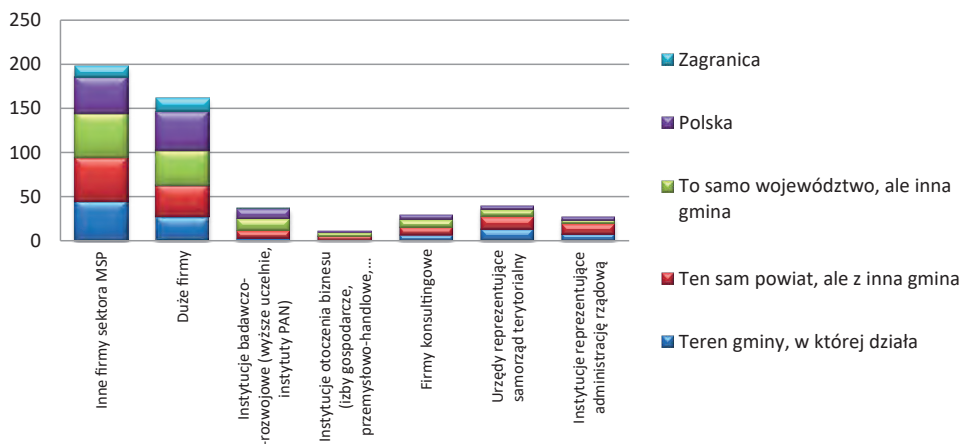
Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietyowanych A1, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



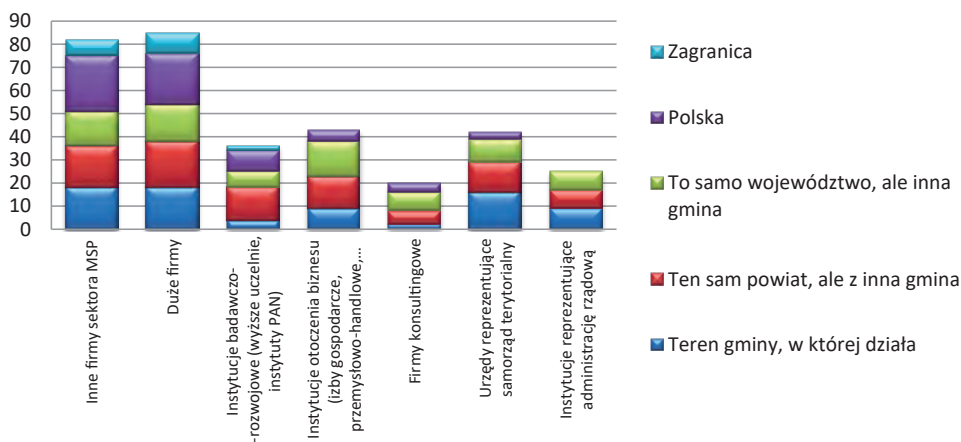
Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietyowanych A1, której poziom określono jako dość istotny



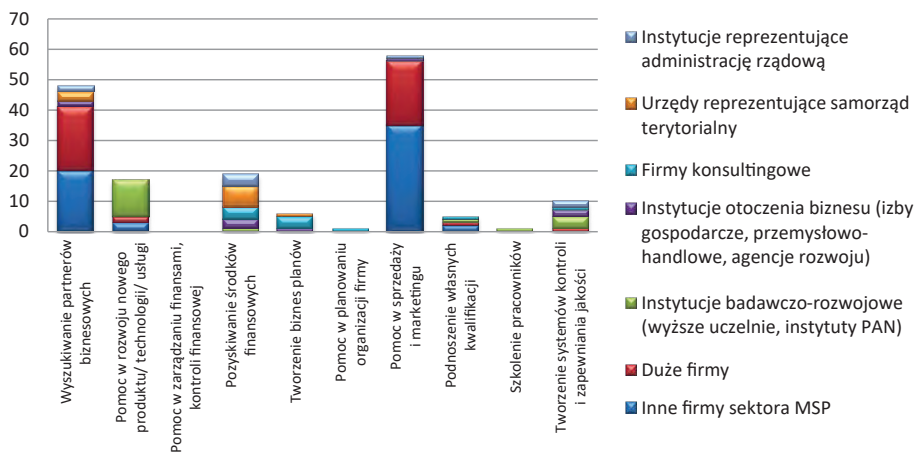
Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/ instytucji współpracującej w grupie ankietowanych A1, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



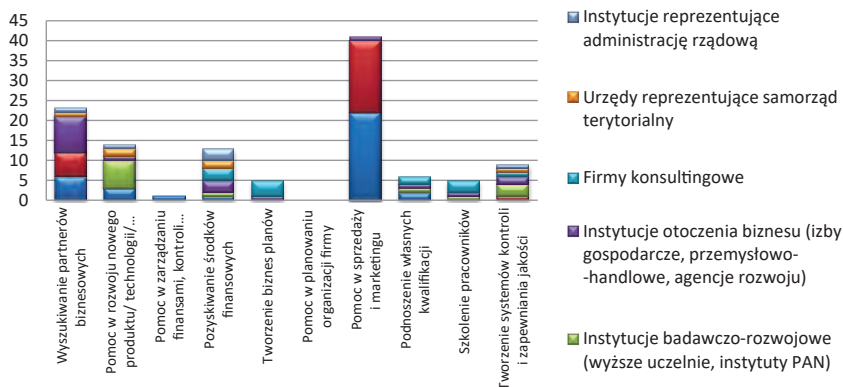
Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/ instytucji współpracującej w grupie ankietowanych A1, której poziom określono jako dość istotny



Współpraca wg rodzaju firmy/ instytucji współpracującej i obszaru współpracy w grupie ankietowanych A1, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg rodzaju firmy/ instytucji współpracującej i obszaru współpracy w grupie ankietowanych A1, której poziom określono jako dość istotny



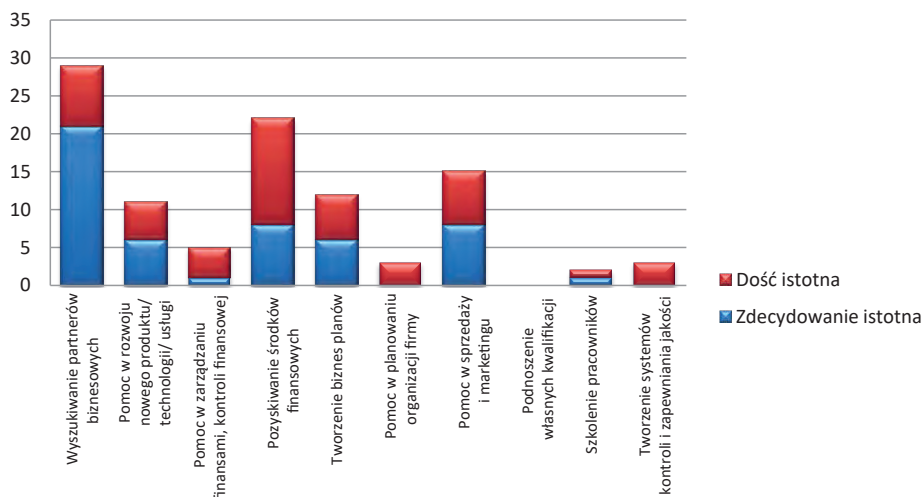
Rysunek 4.27. Zależność pomiędzy obszarem geograficznym działalności, obszarami współpracy i rodzajami instytucji w grupie badanych A1

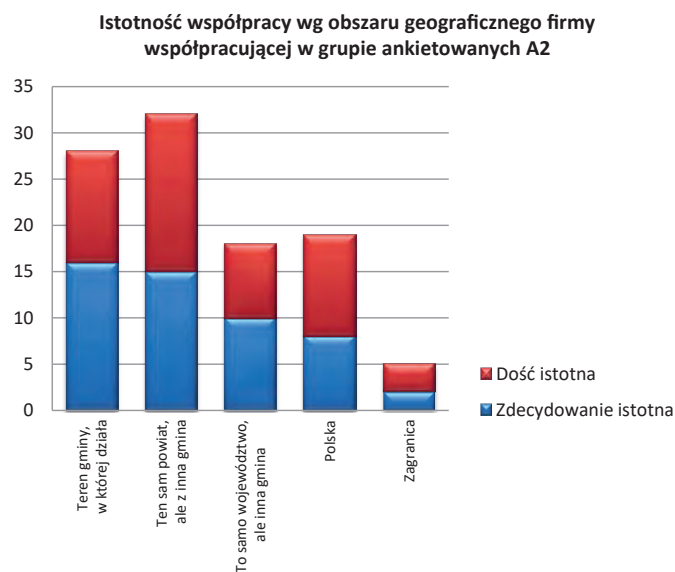
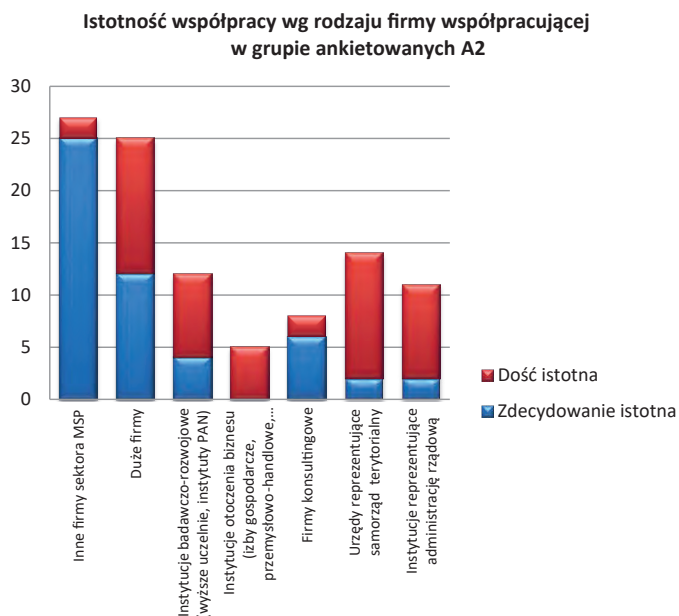
Źródło: *Kapitał społeczny...*

W grupie A2 relacje pomiędzy obszarem geograficznym działalności, zakresami współpracy i rodzajami instytucji kształtowały się w nieco inny sposób niż miało to miejsce w grupie A1. Za zdecydowanie istotną współpracę w tej grupie ankietowani wskazali wyszukiwanie

partnerów finansowych, pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych oraz w mniejszym stopniu pomoc w marketingu i sprzedaży. Swoje oczekiwania w zakresie współpracy ankietowani pokładają przede wszystkim w firmach z bliskiego sąsiedztwa (granica to obszar powiatu). Przedsiębiorstwa tej grupy nastawione są przede wszystkim na współpracę z firmami z sektora MSP, w trochę mniejszym zaś stopniu na współpracę z dużymi firmami. Za dość ważną w tej grupie określono współpracę z instytucjami reprezentującymi samorząd lokalny (rysunek 4.28).

Istotność współpracy wg obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietowanych A2





Rysunek 4.28. Istotność współpracy z firmami w grupie A2

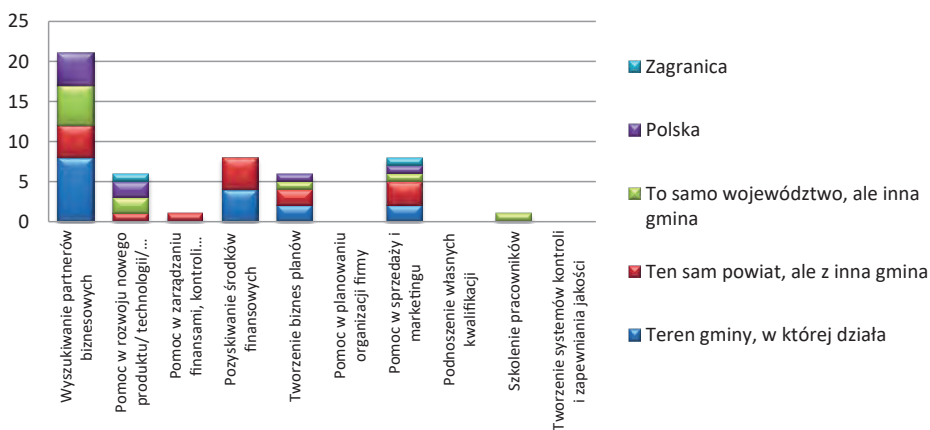
Źródło: Kapitał społeczny...

Za najbardziej istotną ankietowani z grupy A2 uznali współpracę w zakresie poszukiwania partnerów biznesowych, najchętniej z obszaru gminy, na terenie której firma działa. Dla grupy tej zdecydowanie nie jest istotna współpraca z firmami zagranicznymi. Za współpracę istotną badane firmy uznały współpracę w pozyskiwaniu źródeł finansowania oraz – w mniejszym stopniu – poszukiwanie partnerów biznesowych na terenie Polski, a także pomoc w marketingu i sprzedaży (w tym ostatnim przypadku także wśród firm zagranicznych).

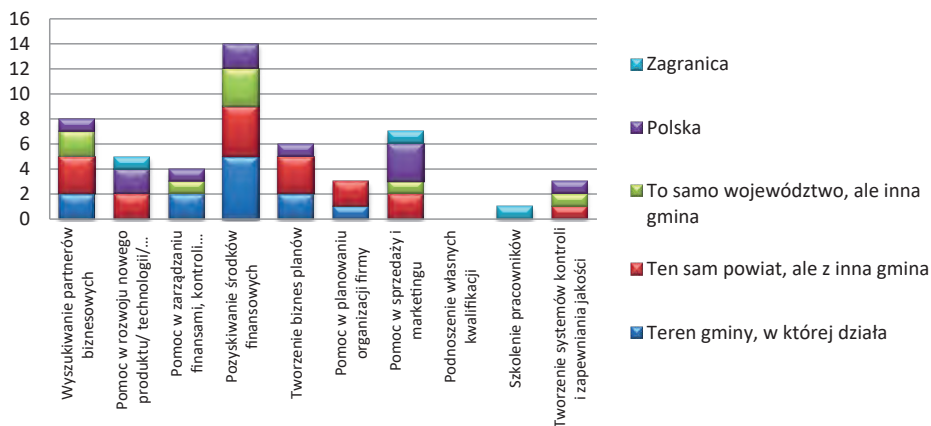
Podobnie jak w grupie A1, ankietowani z grupy A2 nie wskazali istotnych problemów wewnętrznych ograniczających możliwości prowadzenia współpracy z innymi podmiotami.

Najbardziej atrakcyjne we współpracy dla ankietowanych z grupy A1 są firmy z sektora MSP i duże podmioty, w tym także zagraniczne. Najmniej atrakcyjna dla tej grupy była współpraca z firmami z otoczenia biznesu. Jako dość istotny obszar współpracy firmy określiły pozyskiwanie środków finansowych, chętnie nawiązując współpracę w tym zakresie z instytucjami reprezentującymi administrację rządową oraz samorządową, najlepiej z dość bliskiego otoczenia (gmina i powiat) – rysunek 4.29.

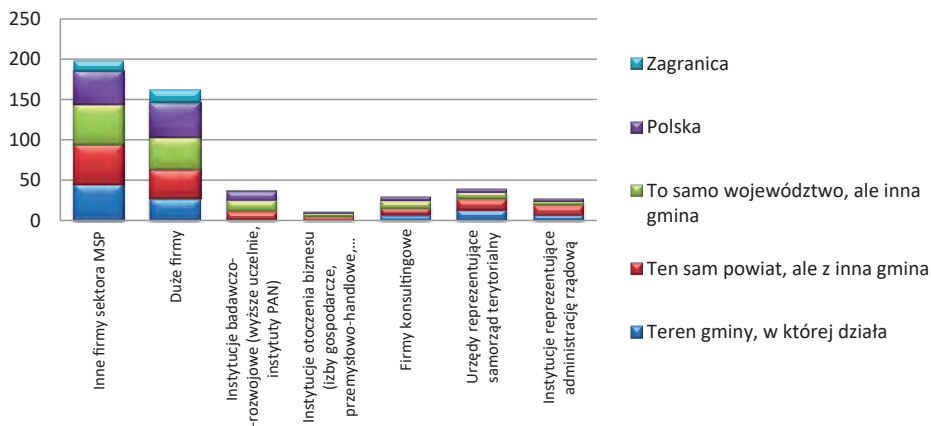
Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietowanych A2, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



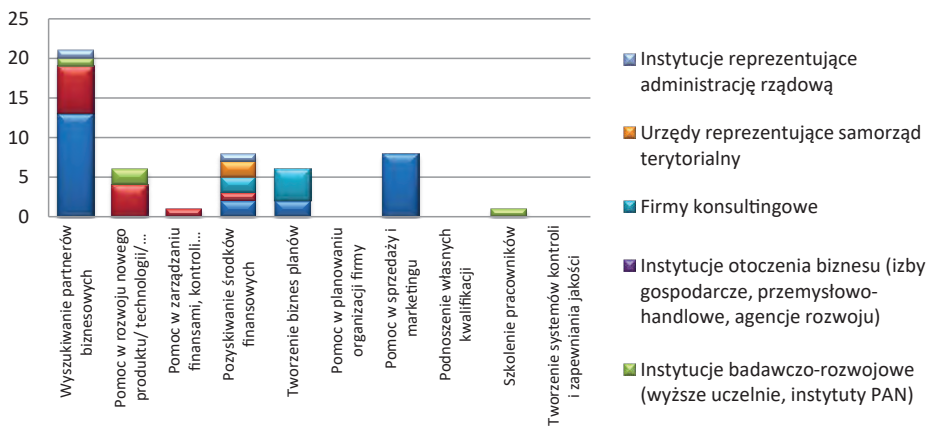
Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietowanych A2, której poziom określono jako dość istotny



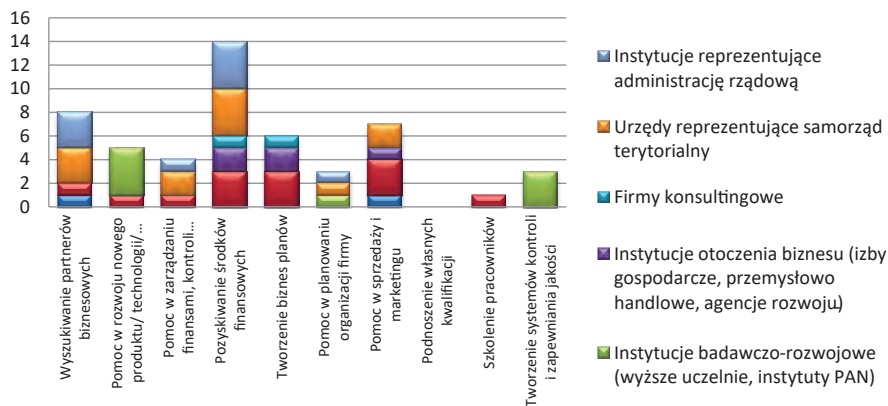
Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/ instytucji współpracującej w grupie ankietowanych A2, której poziom określono jako zdecydowanie istotny

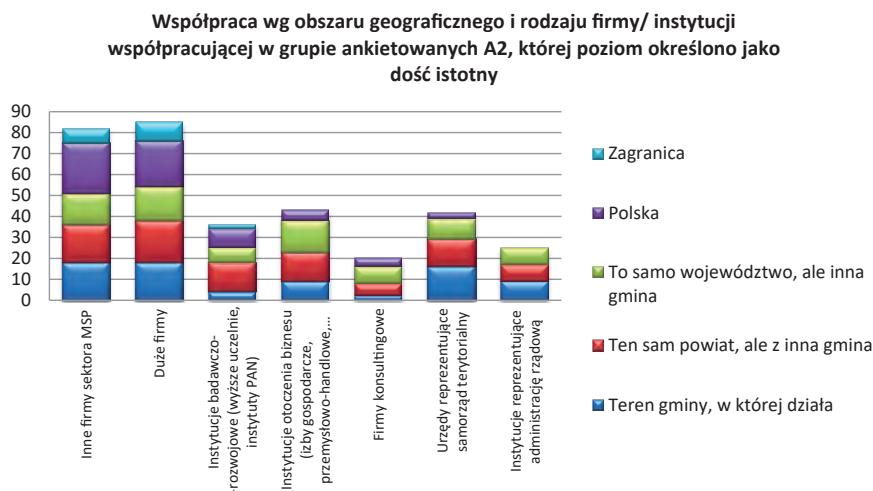


Współpraca wg rodzaju firmy/ instytucji współpracującej i obszaru współpracy w grupie ankietowanych A2, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg rodzaju firmy/ instytucji współpracującej i obszaru współpracy w grupie ankietowanych A2, której poziom określono jako dość istotny





Rysunek 4.29. Zależność pomiędzy obszarem geograficznym działalności, obszarami współpracy i rodzajami instytucji w grupie badanych A2

Źródło: Kapitał społeczny...

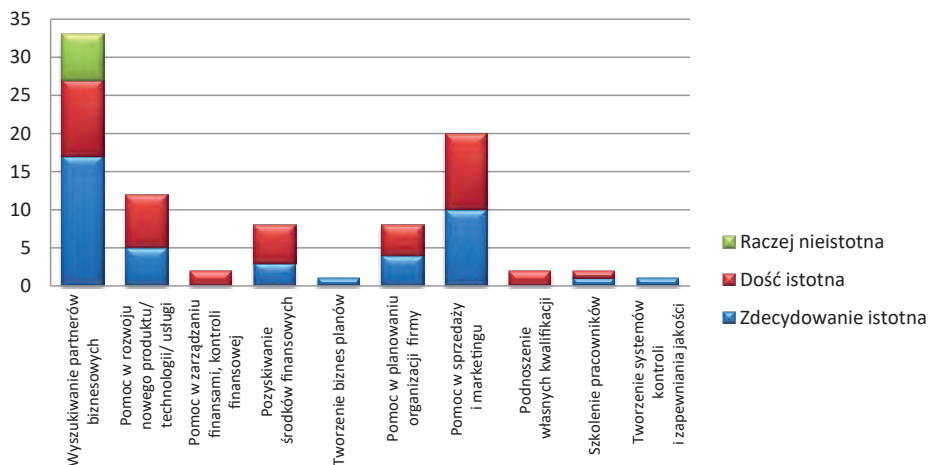
Firmy, które nie uzyskały dofinansowania, pomimo ponownego złożenia wniosków, podobnie jak w grupie, która uzyskała dofinansowanie, swoje zainteresowania współpracą koncentrują na wyszukiwaniu partnerów biznesowych, pomocy w marketingu i sprzedaży, pomocy w rozwoju nowego produktu/technologii, pozyskaniu środków finansowych oraz na pomocy w planowaniu i organizacji firmy. Ta ostatnia odpowiedź świadczy, że firmy te potrzebują wsparcia podmiotów, które potrafią lepiej niż badane firmy zarządzać swoimi zasobami oraz kontrolować i nadzorować równomierny rozwój przedsiębiorstwa.

Firmy z grupy B liczą najbardziej (bardzo duża istotność) na znalezienie partnerów biznesowych oraz na pomoc w marketingu i sprzedaży na terenie całej Polski, najchętniej jednak na terenie województwa, w którym firma działa. Od firm zagranicznych oczekują natomiast pomocy w pozyskaniu nowych technologii. Jako dość istotną określono

współpracę z firmami z tej samej gminy oraz terenu tego samego województwa co badana firma.

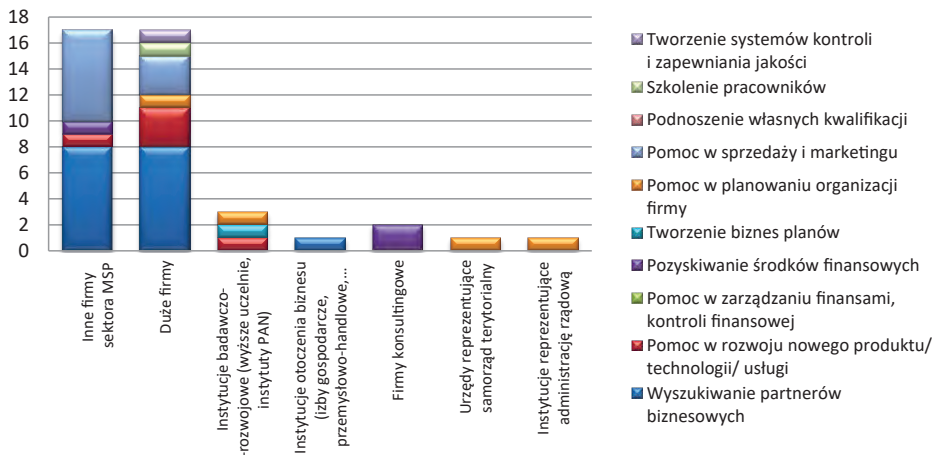
Jako zdecydowanie istotną respondenci z tej grupy określili współpracę z dużymi przedsiębiorstwami i sektorem MSP, najczęściej w celu uzyskania pomocy w wyszukiwaniu partnerów biznesowych oraz pomocy w marketingu i sprzedaży. Od dużych firm oczekiwana jest także pomoc w rozwoju nowego produktu czy usługi.

Jako dość istotną respondenci określili współpracę z dużymi firmami, szeroko pojętą administracją oraz instytucjami naukowo badawczymi. Wskazuje to na oczekiwania wobec instytucji publicznych pomocy w rozwiązywaniu ich problemów (rysunki 4.30–4.31).

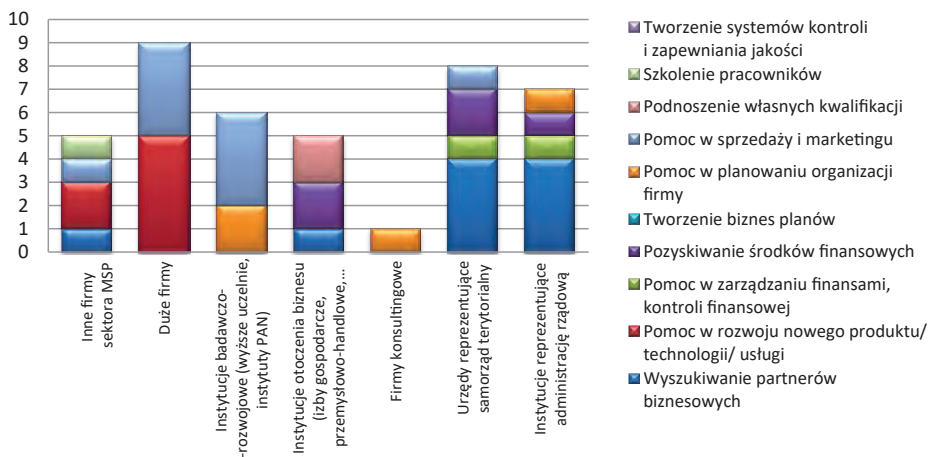


Rysunek 4.30. Istotność współpracy wg obszaru działania firmy współpracującej dla grupy ankietowanych B
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Współpraca wg rodzaju firmy/ instytucji współpracującej i obszaru współpracy w grupie ankietyowanych B, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg rodzaju firmy/ instytucji współpracującej i obszaru współpracy w grupie ankietyowanych B, której poziom określono jako dość istotny



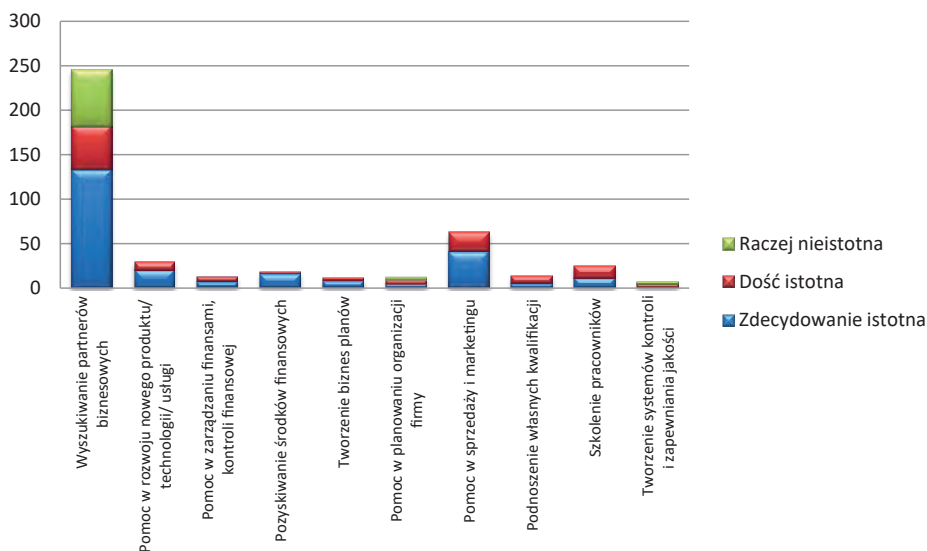
Rysunek 4.31. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszarów współpracy z firmą współpracującą w grupie ankietyowanych B

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Firmy, które nigdy nie występowały z wnioskami o dofinansowanie, we współpracy upatrują szansy na wyszukiwanie partnerów biznesowych oraz na pomoc w marketingu i sprzedaży. Wydaje się to skorelowane z brakiem chęci większych zmian w firmie związanych z realizacją większych projektów i świadczy o strategii przetrwania lub uzyskania jedynie stabilnego wzrostu firmy w obszarach, w których działa.

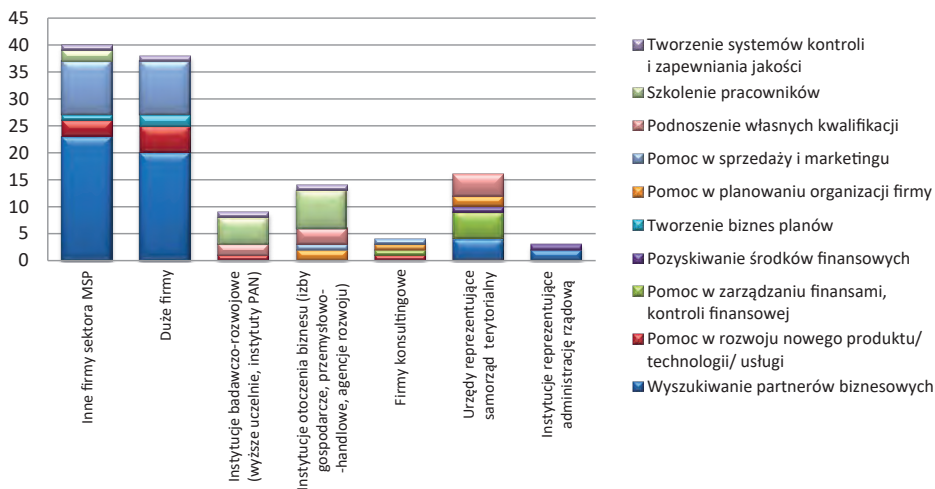
Przedsiębiorstwa z grupy C we współpracy liczą najbardziej na pozyskanie partnerów biznesowych oraz na pomoc w marketingu i sprzedaży na terenie całej Polski, nie wskazując obszaru działania potencjalnych partnerów.

Pożądanym partnerem do współpracy są dla badanych duże przedsiębiorstwa oraz małe i średnie podmioty (rysunki 4.32–4.33).

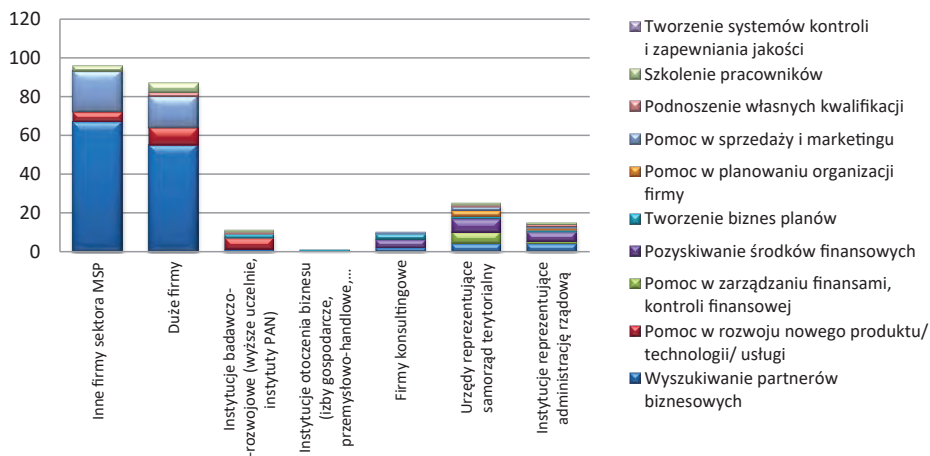


Rysunek 4.32. Istotność współpracy wg obszaru działania firmy współpracującej dla grupy ankietowanych C
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Współpraca wg rodzaju firmy/ instytucji współpracującej i obszaru współpracy w grupie ankietowanych C, której poziom określono jako dość istotny



Współpraca wg rodzaju firmy/ instytucji współpracującej i obszaru współpracy w grupie ankietowanych C, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Rysunek 4.33. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszarów współpracy z firmą współpracującą w grupie ankietowanych C

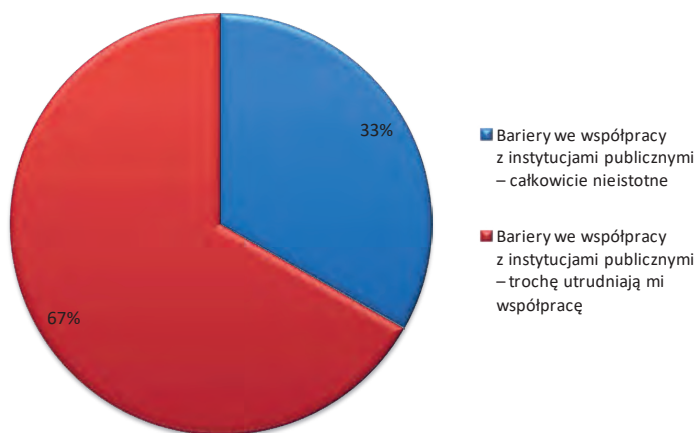
Źródło: *Kapitał społeczny...*

4.7. Współpraca z instytucjami publicznymi

W badaniu w sposób szczególny poddano ocenie współpracę respondentów z instytucjami publicznymi. Jako instytucje publiczne rozumiane były przede wszystkim władze regionalne i lokalne, ale też różnego rodzaju biura i urzędy administracji publicznej, z którymi respondenci mieli lub mają styczność. W pytaniu o współpracę z „innymi podmiotami” instytucje publiczne nie były raczej wskazywane jako pożądanego partnera do nawiązywania współpracy. Jednak dla zbadania relacji pomiędzy przedsiębiorstwami a sferą władzy ten obszar współpracy wymaga głębszej analizy.

W odpowiedziach na pytania dotyczące współpracy z instytucjami publicznymi ankietowani zdecydowanie narzekali na ten rodzaj współpracy. Aż 2/3 odpowiedzi wskazywało na występowanie istotnych trudności w tego rodzaju współpracy.

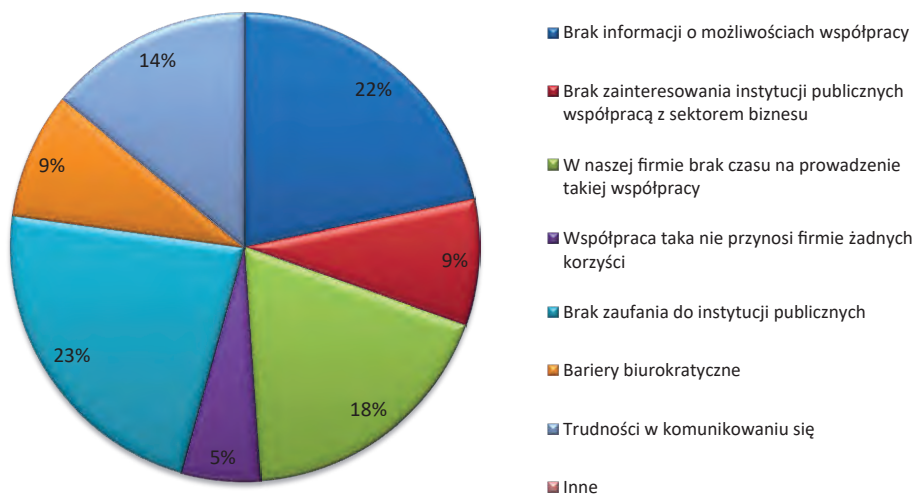
Najbardziej istotną barierą okazał się brak czasu na taką współpracę, brak wartości dodanej z niej wynikający oraz brak zaufania do instytucji publicznych. Część respondentów wskazała jako nieistotną barierę brak informacji o możliwościach współpracy oraz brak zaufania do instytucji publicznych. Wynika z tego, że wśród ankietowanych część miała złe doświadczenia we współpracy z takimi instytucjami, wskazując to jako barierę, podczas gdy druga część nauczyła się radzić sobie z takimi przeszkodami, przez co nie traktowała ich jako istotnego utrudnienia (rysunki 4.34–4.35).



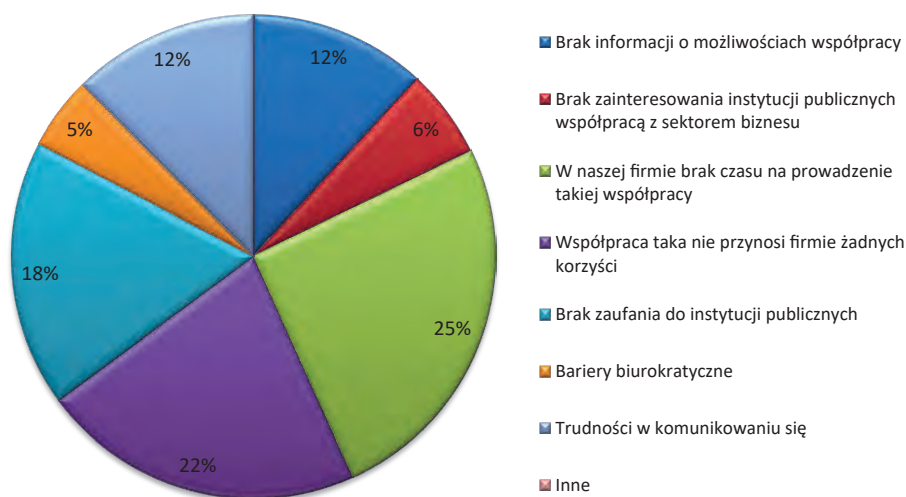
Rysunek 4.34. Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – całkowicie nieistotne



Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – trochę utrudniają mi współpracę

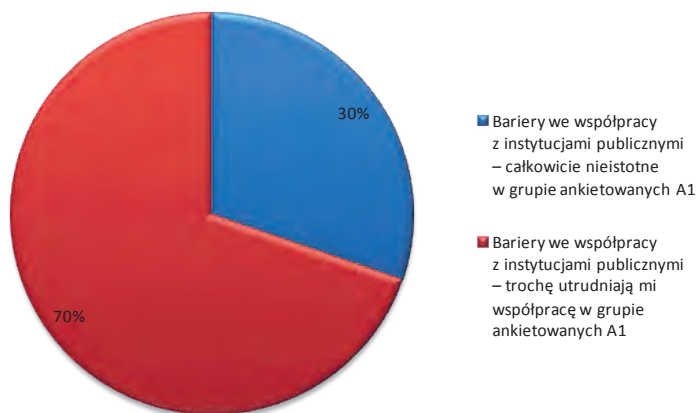


Rysunek 4.35. Analiza poziomu istotności barier we współpracy z instytucjami publicznymi

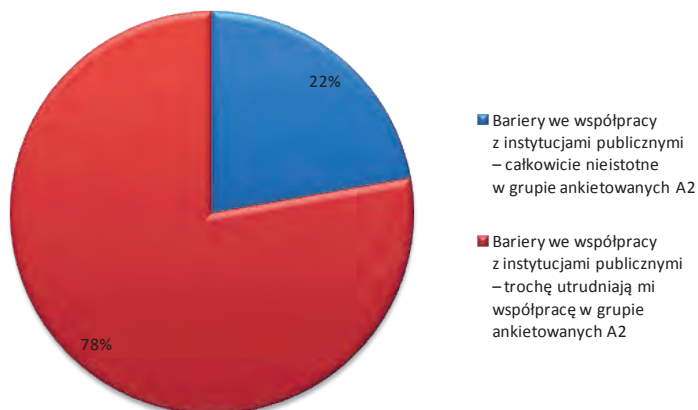
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Ocena barier w różnych grupach badanych wykazała, że firmy, które przeszły ścieżkę uzyskania dofinansowania unijnego, musiały „przejść przez biurokrację” i brak wsparcia ze strony instytucji publicznych. Badane przedsiębiorstwa traktują tę współpracę jako „zło konieczne”, podczas gdy firmy, które nie starały się o dofinansowanie, mające mniejsze doświadczenie w kontaktach z instytucjami publicznymi, nie mają aż tak złego zdania o tej współpracy (rysunek 4.36).

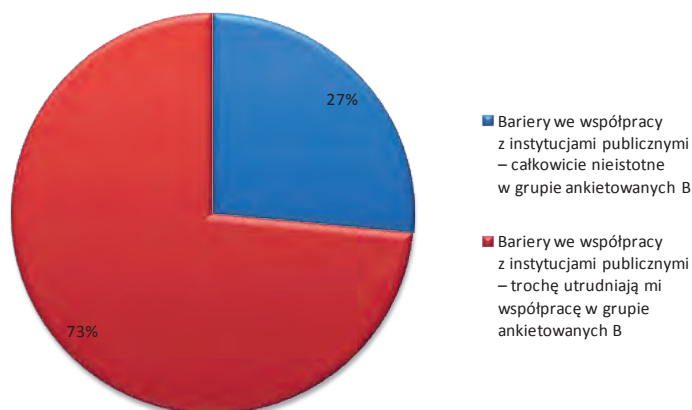
Bariera we współpracy z instytucjami publicznymi w grupie ankietyowanych A1



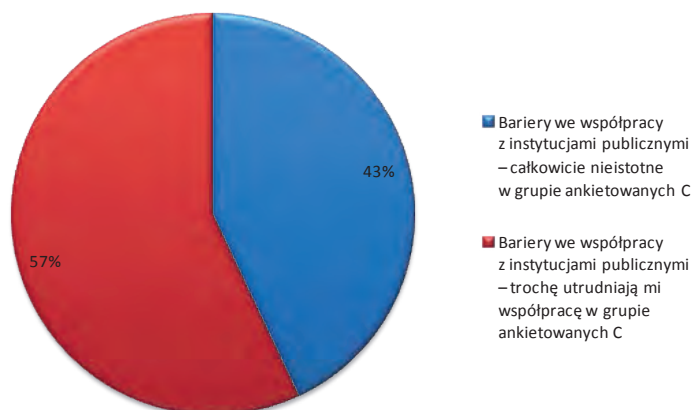
Bariera we współpracy z instytucjami publicznymi w grupie ankietyowanych A2



Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi w grupie ankietyowanych B



Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi w grupie ankietyowanych C



Rysunek 4.36. Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi w różnych grupach ankietyowanych

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Za istotne bariery w ocenie grupy A1 uznane zostały: brak czasu na taką współpracę, brak zaufania oraz brak „wartości dodanej” z tego rodzaju współdziałania. Najmniej przeszkadzał tej grupie firm brak informacji o możliwościach współpracy, trudności w komunikowaniu się oraz bariery biurokratyczne.

Grupa A2 najczęściej wskazywała na brak jakichkolwiek korzyści wynikających ze współpracy z instytucjami publicznymi oraz na brak czasu

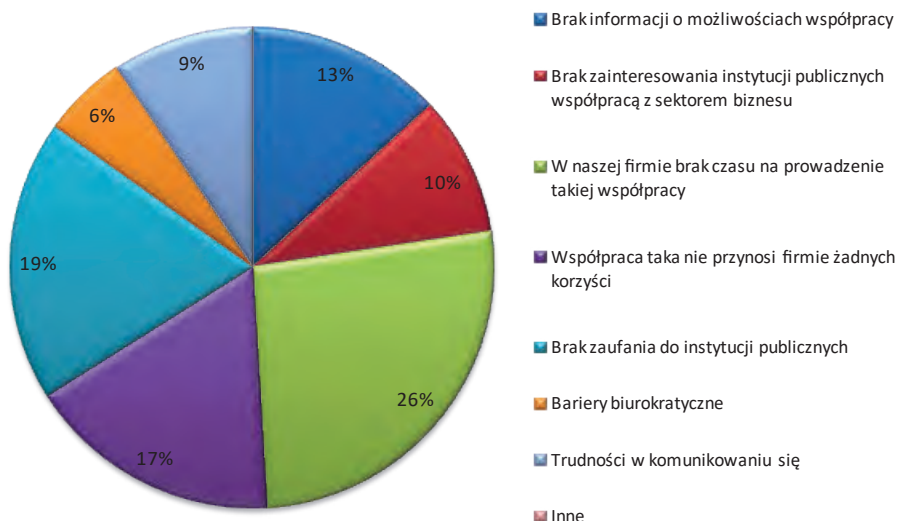
na nią. Najbardziej wskazywano na brak zaufania do instytucji publicznych oraz na bariery biurokratyczne.

W grupie, która nie otrzymała dofinansowania pomimo starań o nie, najczęściej wskazywano na brak czasu i na brak korzyści wynikających ze współpracy z takowymi instytucjami. Podobnie jak w przypadku innych grup respondentów najbardziej wskazywano na barierę, jaką stanowi brak informacji o możliwościach współpracy i brak zaufania do instytucji publicznych.

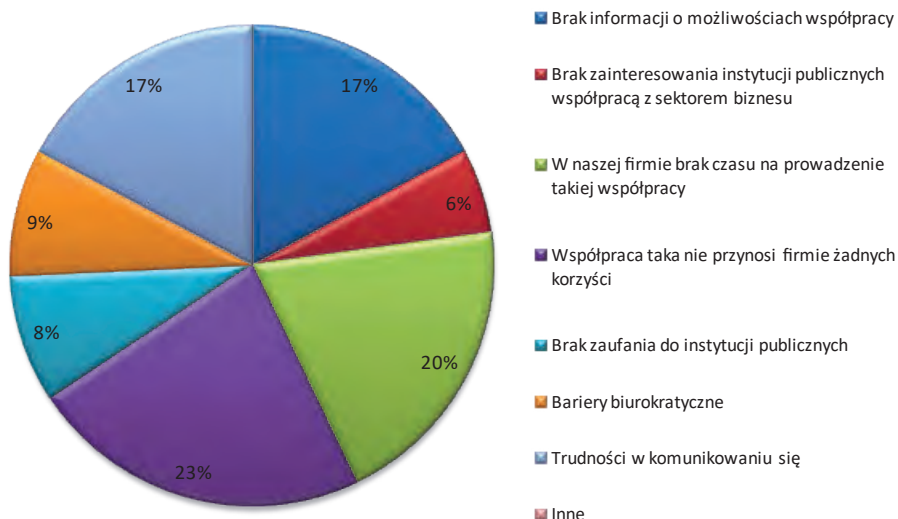
Grupa, która nigdy nie występowała o dofinansowanie, wskazała jako decydujące czynniki wpływające na trudność współpracy z instytucjami publicznymi brak czasu, brak pozytywnych efektów współdziałania oraz brak zaufania do instytucji publicznych. Najmniej istotnymi przeszkodami był brak informacji o możliwościach współpracy i brak zaufania do instytucji publicznych. Te dwubiegunowe odpowiedzi na pytania świadczą, że w tej grupie przedsiębiorcy albo mają dobre doświadczenie we współpracy, albo bardzo negatywne.

Analiza udzielonych odpowiedzi wskazuje, że instytucje publiczne nie są dla badanych partnerem do współpracy, ponieważ firmy traktują taką współpracę raczej jako obowiązek, który nie tylko nie przynosi im korzyści, ale czas poświęcony na te kontakty traktowany jest jako stracony (rysunki 4.37–4.38).

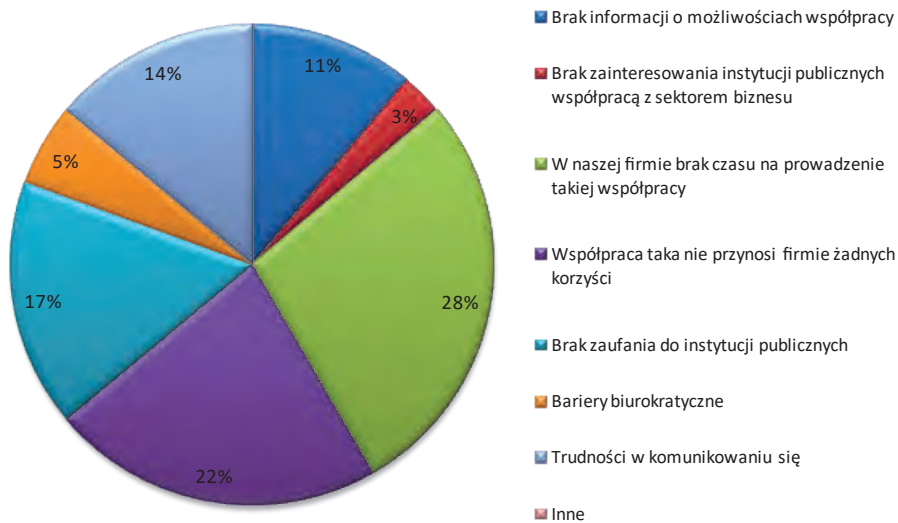
Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – trochę utrudniają mi współpracę w grupie ankietowanych A1



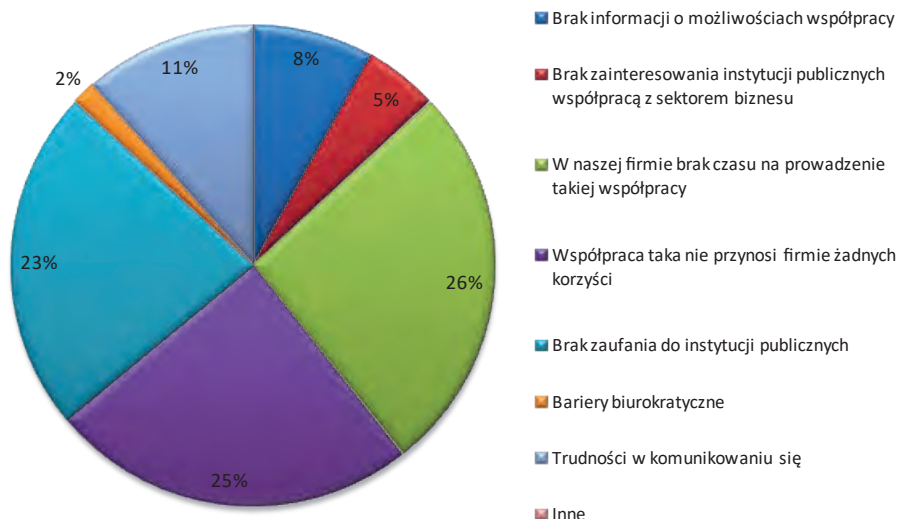
Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – trochę utrudniają mi współpracę w grupie ankietowanych A2



Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – trochę utrudniają mi współpracę w grupie ankietowanych B



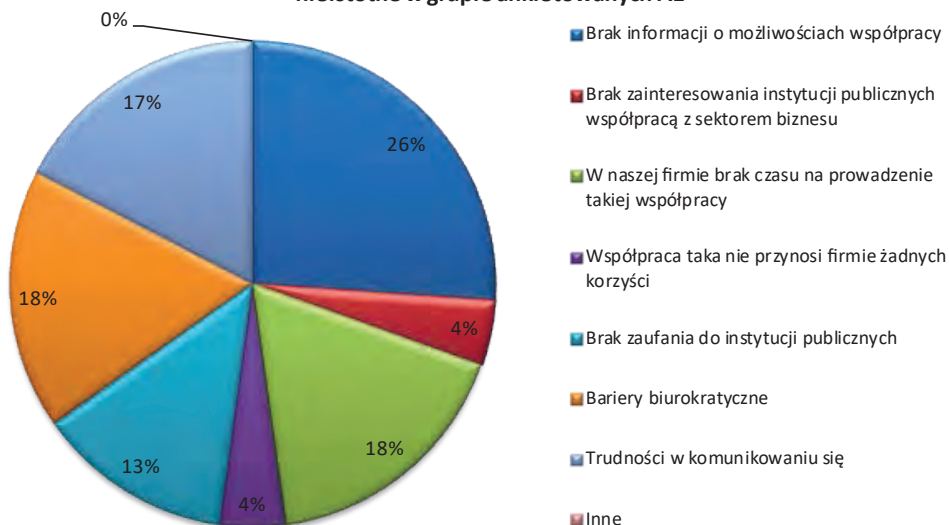
Barier we współpracy z instytucjami publicznymi – trochę utrudniają mi współpracę w grupie ankietowanych C



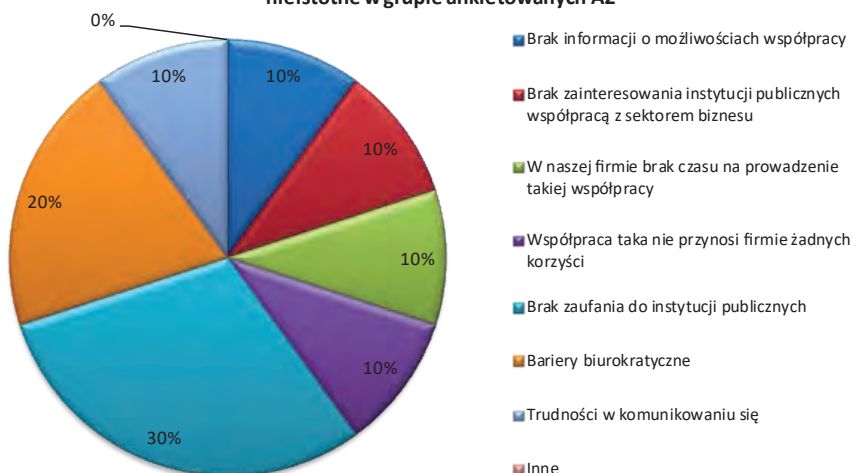
Rysunek 4.37. Analiza barier uznanych za utrudniające współpracę z instytucjami publicznymi w różnych grupach ankietowanych

Źródło: *Kapitał społeczny...*

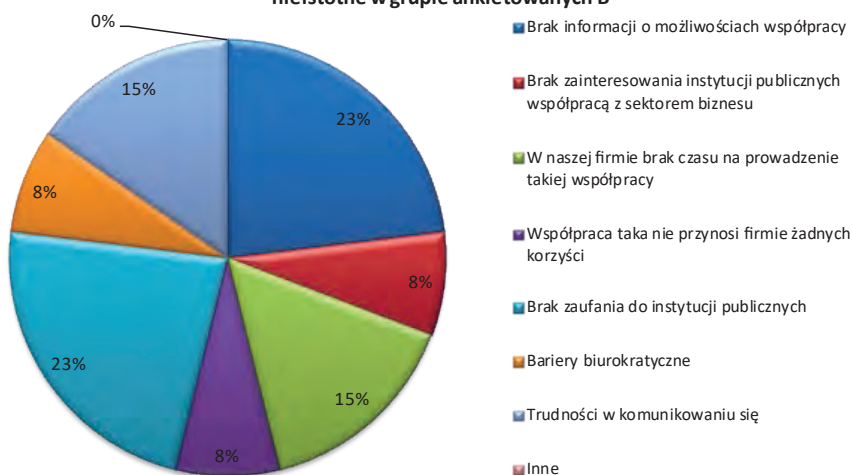
Barier we współpracy z instytucjami publicznymi – całkowicie nieistotne w grupie ankietowanych A1

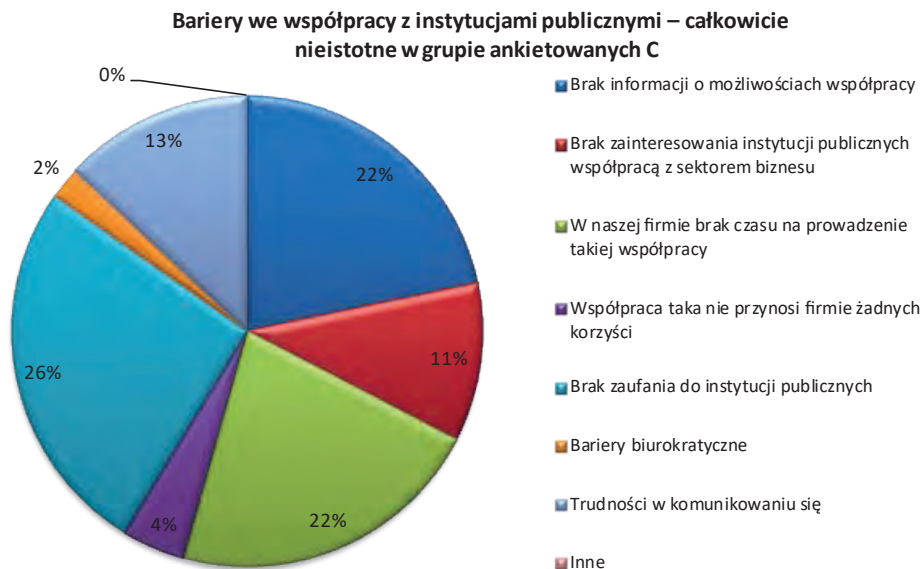


Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – całkowicie nieistotne w grupie ankietowanych A2



Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – całkowicie nieistotne w grupie ankietowanych B





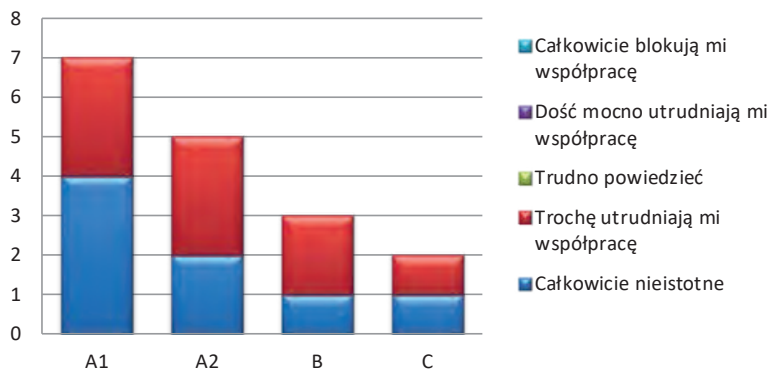
Rysunek 4.38. Analiza barier uznanych za nieistotne we współpracy z instytucjami publicznymi w różnych grupach ankietowanych

Źródło: Kapitał społeczny...

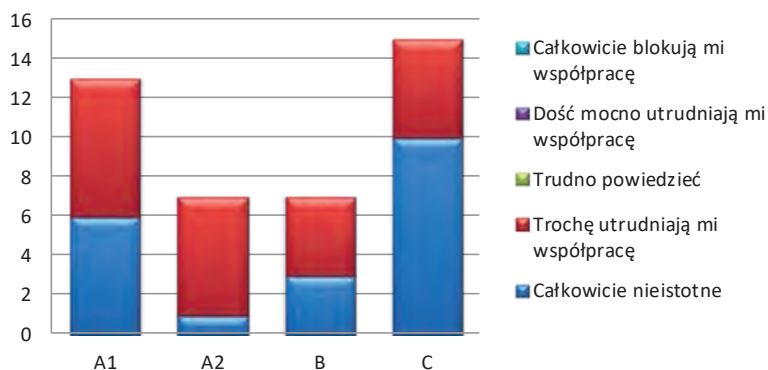
Porównując rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące barier biurokratycznych we współpracy z instytucjami publicznymi, można zauważyć, że w każdej grupie byli prawie jednakowo liczni ci, którzy uważali bariery biurokratyczne za utrudniające współpracę, jak i za całkowicie nieistotne. Respondenci pytani o trudności w komunikowaniu się z instytucjami publicznymi w większości w każdej z grup wskazali na istotność tej bariery. W każdej z grup ankietowanych wskazano także na brak czasu na taką współpracę oraz brak jej wymiernych efektów.

Ankietowani nie ocenili jednak wymienionych barier we współpracy z instytucjami publicznymi jako blokujących lub dość mocno utrudniających potencjalną współpracę (rysunek 4.39).

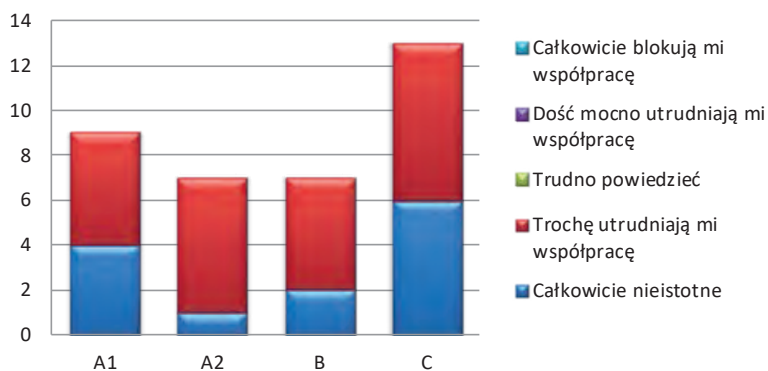
Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – bariery biurokratyczne

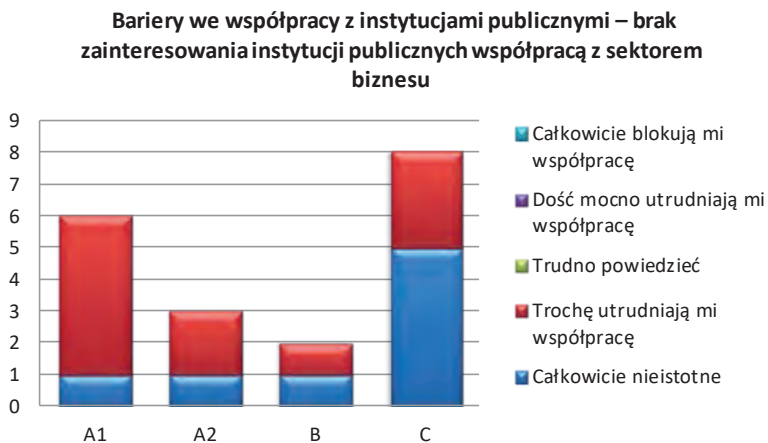
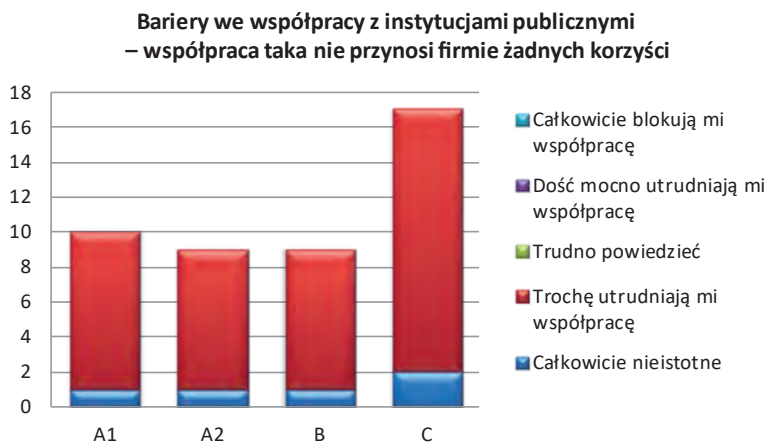
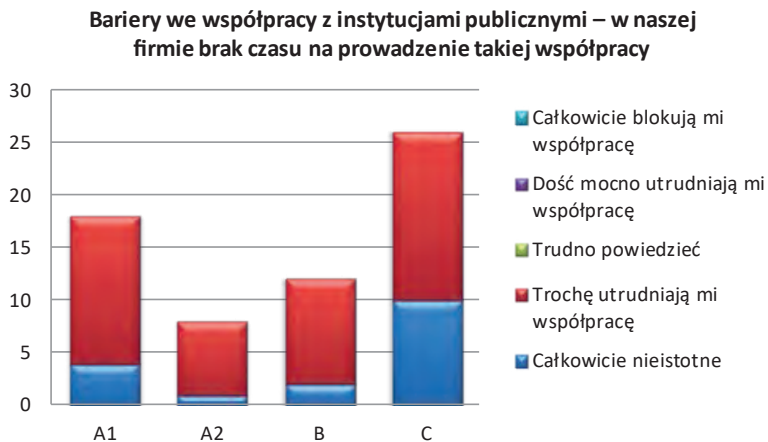


Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – brak informacji o możliwościach współpracy



Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – trudności w komunikowaniu się



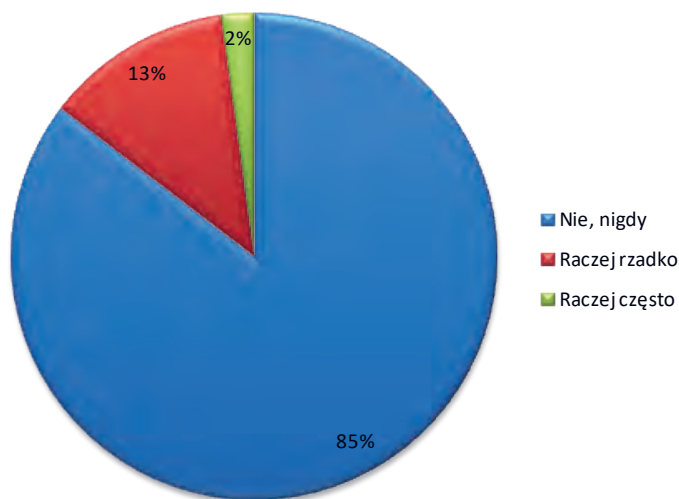


Rysunek 4.39. Wybrane bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – rozkład odpowiedzi wg grup badanych firm

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Bardzo ważnym elementem współpracy z instytucjami publicznymi jest dialog prowadzony pomiędzy władzami publicznymi a sektorem biznesu. Jego podstawą są różne formy konsultacji, w których władze poznają opinie i potrzeby przedsiębiorstw, a przedsiębiorcy mogą formułować swoje oczekiwania wobec rządzących w zakresie spraw będących we wzajemnym obszarze zainteresowania. W przeprowadzonym badaniu firmy zostały poproszone o udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy kiedykolwiek zostały zaproszone do udziału w konsultacjach przeprowadzanych przez władze regionalne. Jedynie w 13% odpowiedzi wskazano, że czasem (ale raczej rzadko) są do nich kierowane prośby o wzięcie udziału w konsultacjach związanych z działaniami władz regionalnych na rzecz przedsiębiorczości. Zaledwie 2% ankietowanych wskazało, że kontakty te są raczej częste, natomiast aż 85% badanych firm twierdzi, że nigdy nie były zapraszane do wzięcia udziału w jakichkolwiek konsultacjach (rysunek 4.40).

**Prośba skierowana do firmy o konsultacje lub opinie
odnośnie działań na rzecz wspierania przedsiębiorczości
przez regionalne instytucje publiczne**

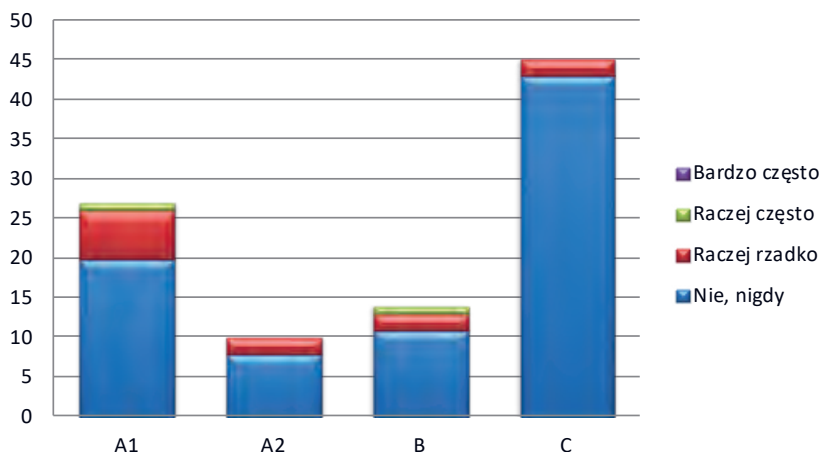


Rysunek 4.40. Częstotliwość konsultacji z regionalnymi instytucjami publicznymi

Źródło: Kapitał społeczny...

Te same odpowiedzi przedstawione w podziale na poszczególne grupy przedsiębiorstw wskazują na brak zasadniczych różnic pomiędzy grupami. Wyróżnia się na tym tle nieznacznie grupa firm, które otrzymały dofinansowanie przy pierwszej próbie starania się o nie (A1). W tej grupie nieco więcej firm niż w pozostałych grupach odpowiedziało, że raczej rzadko (ale jednak) są zapraszani do udziału w konsultacjach (rysunek 4.41).

Prośba skierowana do firmy o konsultacje lub opinie odnośnie działań na rzecz wspierania przedsiębiorczości przez regionalne instytucje publiczne



Rysunek 4.41. Rozkład odpowiedzi na pytanie o konsultacje z regionalnymi instytucjami publicznymi w podziale na grupy ankietowanych

Źródło: Kapitał społeczny...

4.8. Istotność współpracy dla badanych przedsiębiorstw

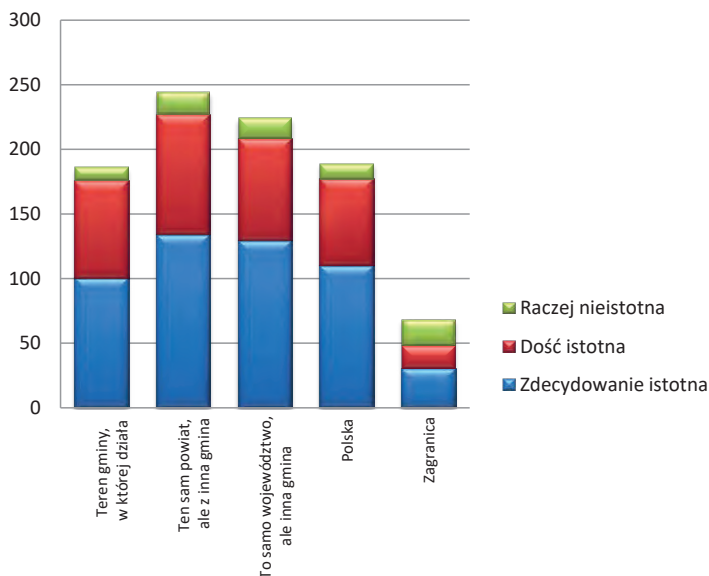
Analiza poziomu istotności współpracy z innymi firmami według miejsca siedziby partnera wskazała, że rozkład odpowiedzi jest w zasadzie równomierny, z niewielkim wskazaniem na przedsiębiorstwa z tego samego powiatu (bliskie otoczenie, choć nie najbliższe). Najmniej istotna okazała się współpraca z firmami zagranicznymi.

Analiza współpracy i jej istotności pod kątem obszaru, na jakim są zlokalizowane przedsiębiorstwa współpracujące, wskazuje, że najbardziej istotna jest współpraca z podmiotami zlokalizowanymi w Polsce, a najczęściej z takimi, których siedziby znajdują się w nie za dużej geograficznej odległości od badanej firmy. Wynika to z tego, że choć w dzisiejszych czasach pokonywanie odległości nie jest problemem, to przedsiębiorcy chcą współpracować

z firmami, do których można łatwo i dość szybko dotrzeć osobiście. Można wówczas lepiej poznać partnera, a czasami nawiązać nieformalne relacje.

Jako bardzo istotną określono współpracę z firmami sektora MSP oraz dużymi przedsiębiorstwami, opierając się na ich doświadczeniu i/lub stabilnej pozycji oraz na bazie klientów i firm z nimi współpracujących. Jako mniej istotną uznano współpracę z instytucjami otoczenia biznesu (izby zrzeszające firmy, agencje) ulokowanymi na terenie województwa.

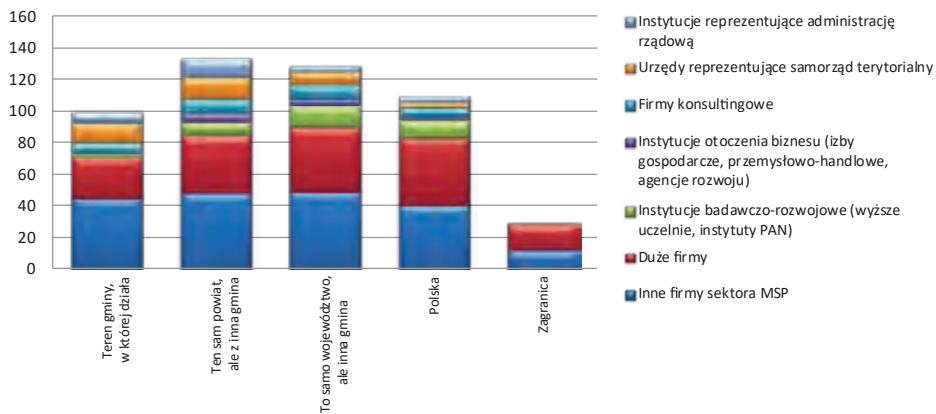
Zakres współpracy, określony jako „zdecydowanie istotny”, obejmuje przede wszystkim wyszukiwanie partnerów biznesowych i pomoc w marketingu i sprzedaży na terenie całej Polski. Współpraca z firmami zagranicznymi jest w tym przypadku raczej mało istotna. Dość istotna jest natomiast pomoc w rozwoju nowego produktu czy usługi oraz pozyskiwanie środków finansowych na terenie całej Polski (rysunki 4.42–4.43).



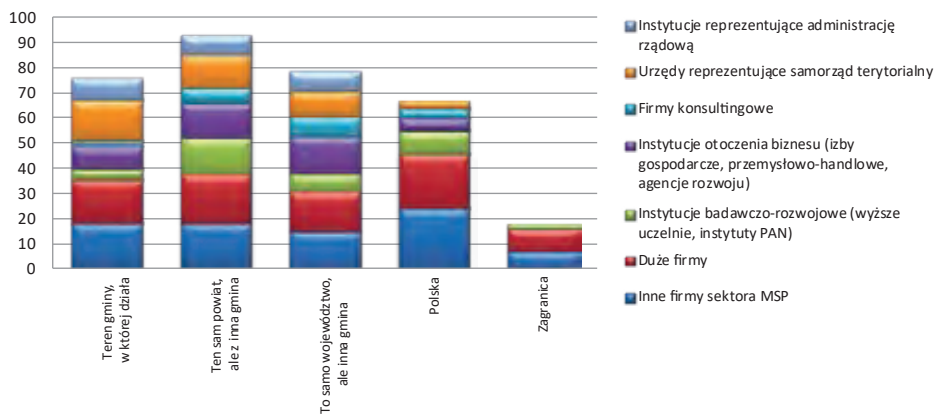
Rysunek 4.42. Istotność współpracy wg lokalizacji firmy współpracującej

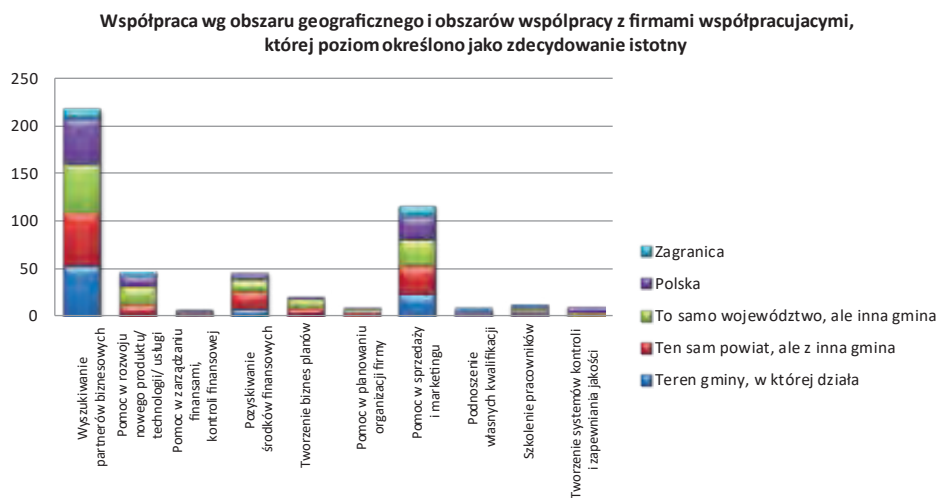
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Współpraca wg obszaru i rodzaju firmy współpracującej, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/instytucji współpracującej, której poziom określono jako dość istotny





Rysunek 4.43. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszaru geograficznego firmy współpracującej

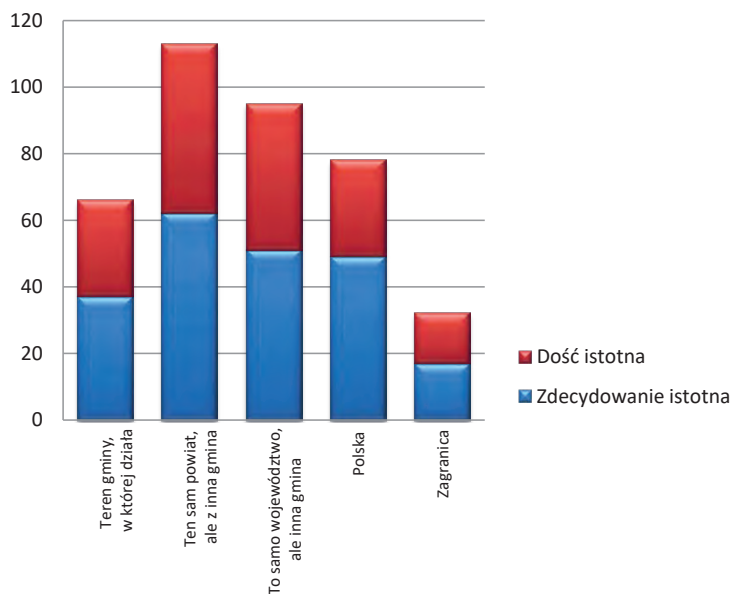
Źródło: Kapitał społeczny...

Grupa A określiła jako istotną współpracę z firmami w bliskim, choć nie najbliższym sąsiedztwie. Najmniej istotna dla podmiotów z grupy A jest współpraca

z firmami zagranicznymi. Jako bardzo istotną uznano współpracę z firmami sektora MSP oraz dużymi przedsiębiorstwami, wskazując na ich doświadczenie i portfel klientów. Jako dość istotną określono także współpracę z instytucjami otoczenia biznesu (izby zrzeszające firmy, agencje) ulokowanymi w bliższej odległości niż sąsiednie województwo.

Zakres współpracy, określony jako „zdecydowanie istotny”, obejmuje pomoc w marketingu i sprzedaży na terenie całej Polski i za granicą oraz wyszukiwanie partnerów biznesowych. Dość istotne dla tej grupy jest pozyskanie środków finansowych i pomoc w wdrażaniu nowego produktu.

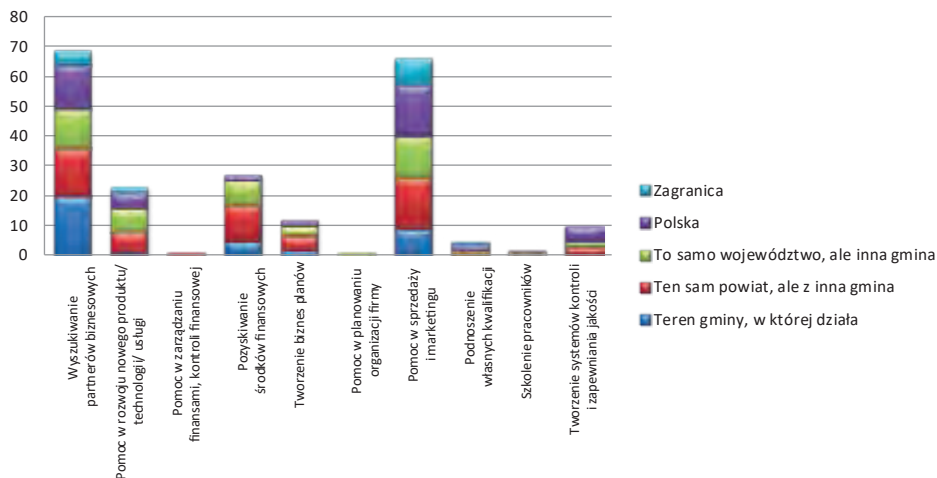
Ta grupa jest zainteresowana współpracą z innymi firmami sektora MSP i dużymi przedsiębiorstwami (zagranicznymi także, choć w mniejszym stopniu). Zainteresowana jest również współpracą z izbami zrzeszającymi firmy i instytucjami rozwoju biznesu z terenu Polski (rysunki 4.44–4.45).



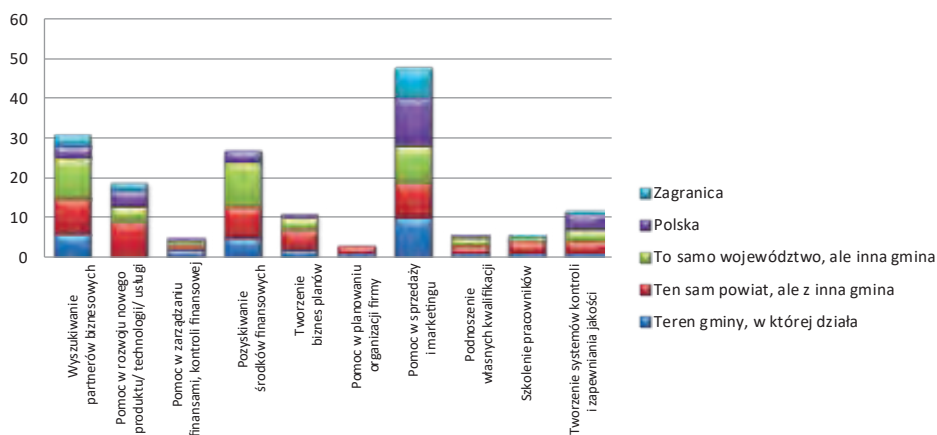
Rysunek 4.44. Istotność współpracy wg obszaru geograficznego firmy współpracującej dla grupy ankietowanych A

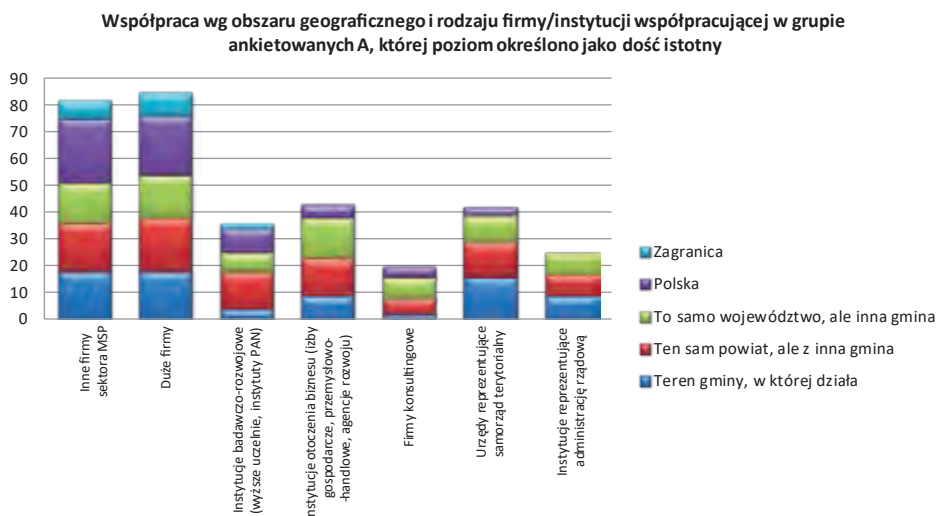
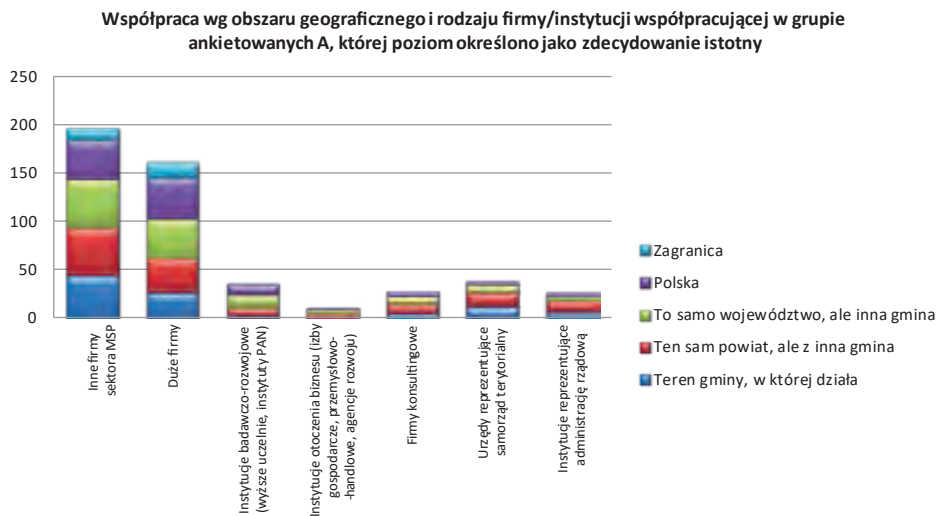
Źródło: Kapitał społeczny...

Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietyowanych A, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietyowanych A, której poziom określono jako dość istotny

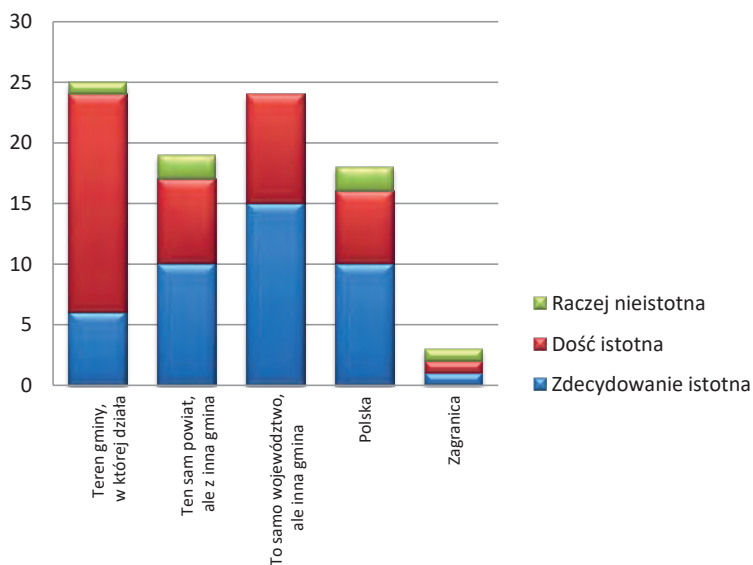




Rysunek 4.45. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszaru geograficznego firmy współpracującej w grupie ankietowanych A

Źródło: *Kapitał społeczny...*

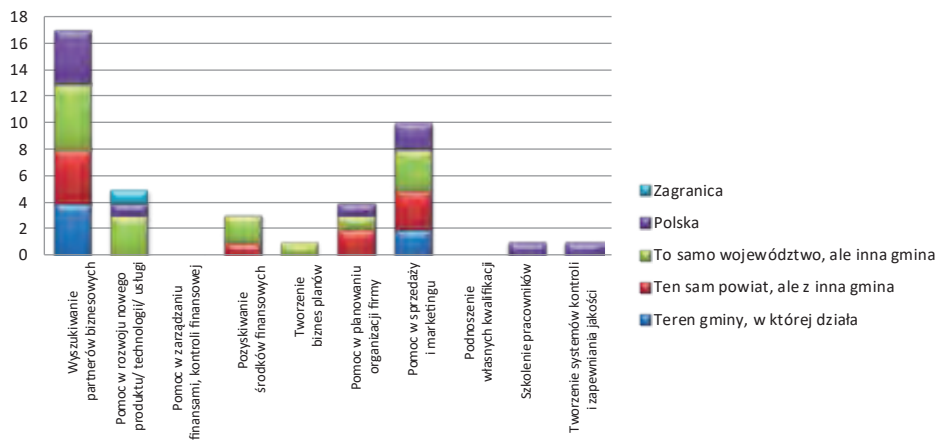
Grupa ankietowanych B ocenia jako zdecydowanie istotną współpracę z firmami mającymi siedzibę na terenie województwa, w którym działa badany podmiot. Istotność współpracy jest także deklarowana w stosunku do firm położonych w najbliższym otoczeniu (teren gminy) i o zasięgu całego województwa, choć z wyłączeniem terenu własnego powiatu (rysunki 4.46–4.47).



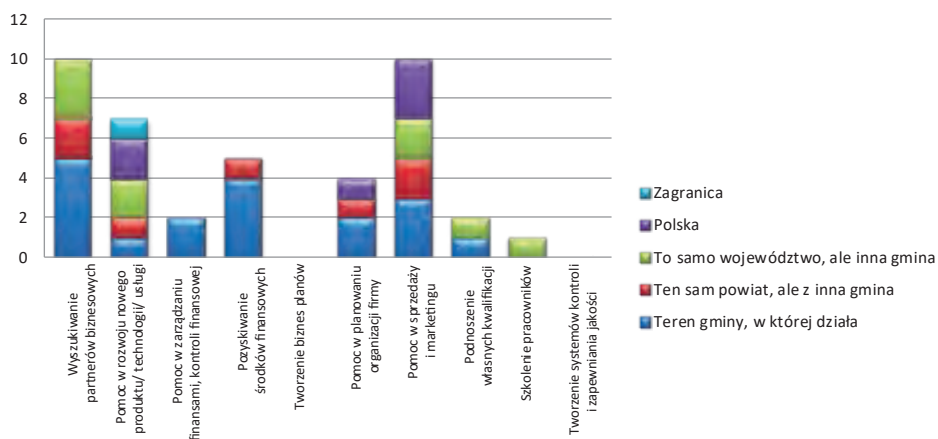
Rysunek 4.46. Istotność współpracy wg obszaru geograficznego firmy współpracującej dla grupy ankietowanych B

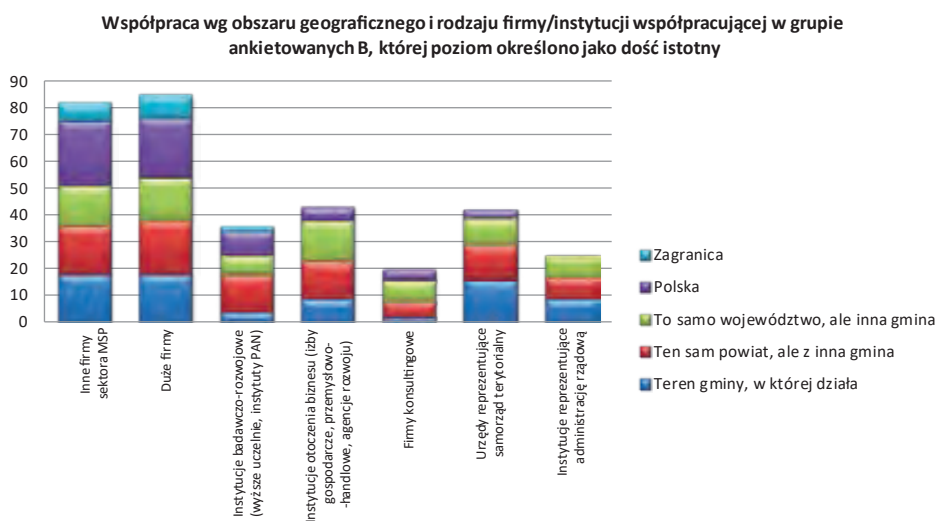
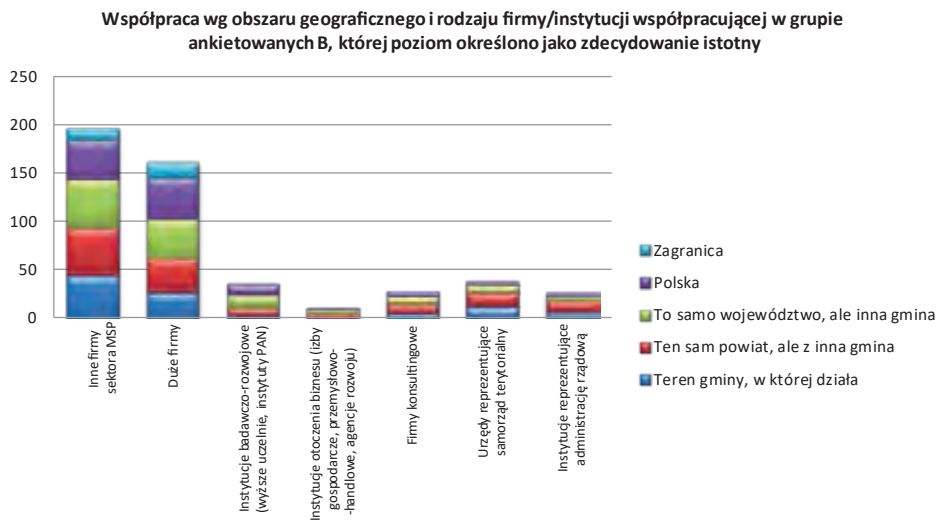
Źródło: Kapitał społeczny...

Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietowanych B, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietowanych B, której poziom określono jako dość istotny



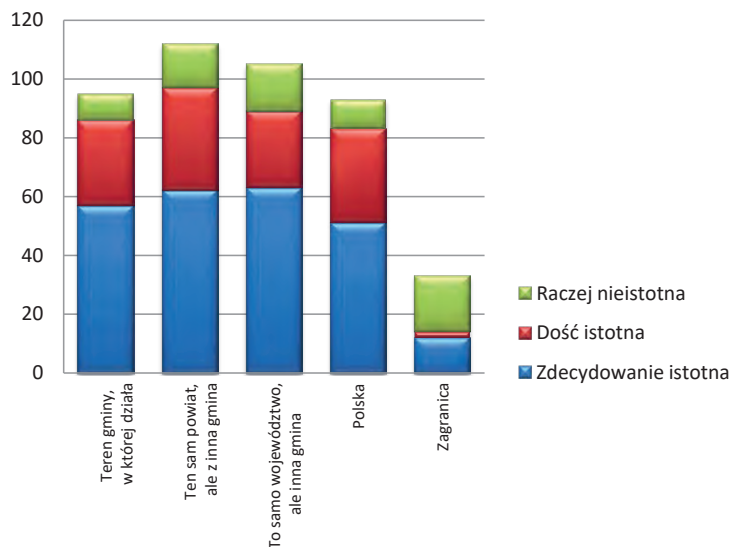


Rysunek 4.47. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszaru geograficznego firmy współpracującej w grupie ankietyowanych B

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Dla firm, które nigdy nie występowały o dofinansowanie unijne (grupa C), najmniej interesująca jest współpraca z podmiotami zagranicznymi. Od firm współpracujących oczekują one przede wszystkim informacji i pomocy w wyszukiwaniu partnerów biznesowych i w dużo mniejszym zakresie pomocy w marketingu i sprzedaży. Przedsiębiorstwa tej grupy nastawione są na współpracę z innymi firmami sektora MSP oraz dużymi podmiotami, które są dla nich motorem i źródłem do naśladowania. Odsetek firm zagranicznych, w stosunku do których współpraca określana jest jako istotna, wynosi zaledwie 3%.

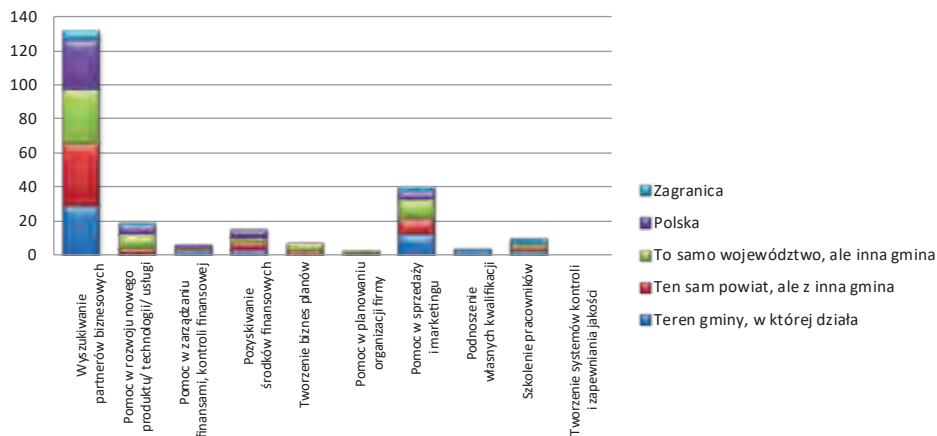
Podobny rozkład pod względem geograficznym dotyczy małych i średnich przedsiębiorstw i dużych firm z terenu Polski, choć tutaj odsetek podmiotów zagranicznych jest nieznacznie większy (7%) – rysunki 4.48–4.49.



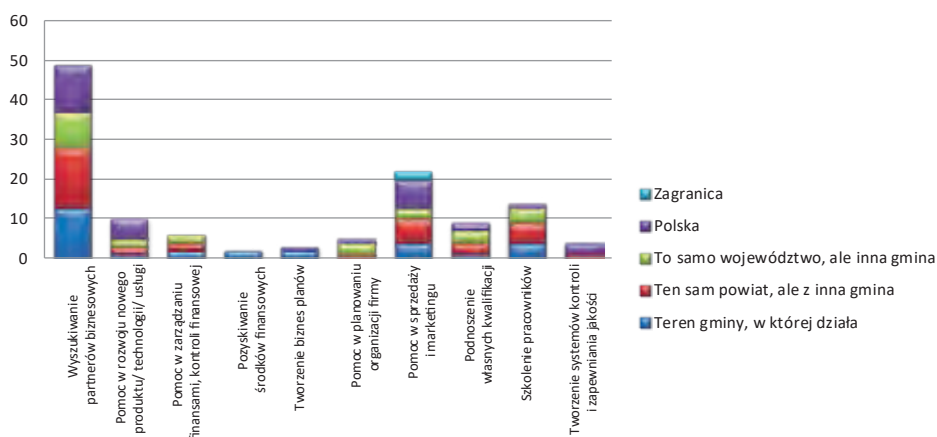
Rysunek 4.48. Istotność współpracy wg obszaru geograficznego firmy współpracującej dla grupy ankietowanych C

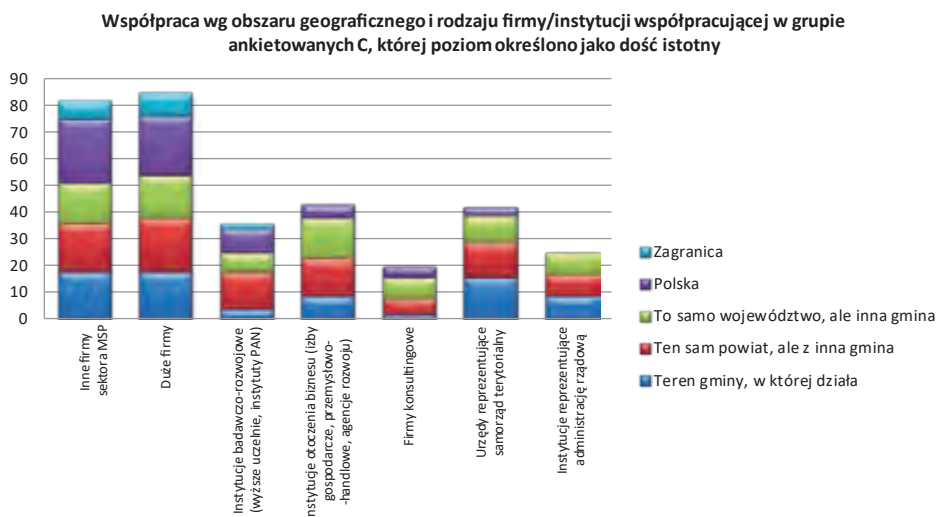
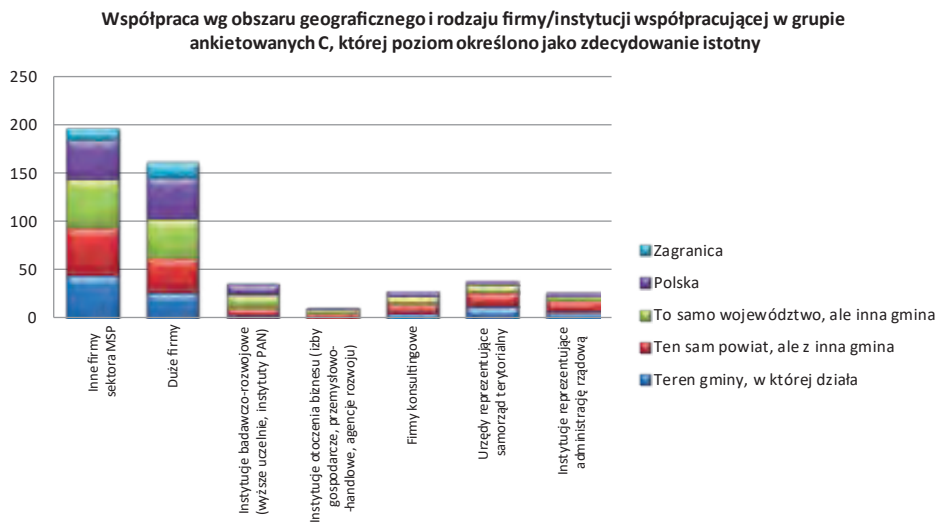
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietowanych C, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg obszaru geograficznego i obszarów współpracy z firmami współpracującymi w grupie ankietowanych C, której poziom określono jako dość istotny



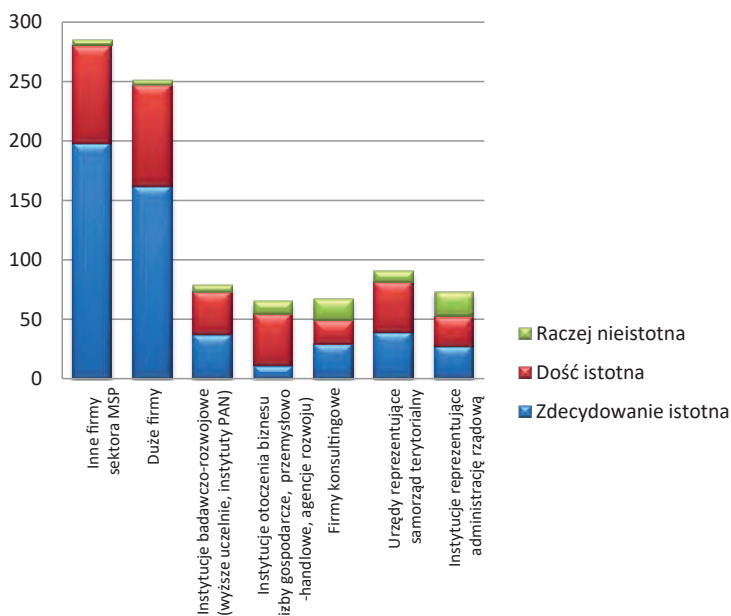


Rysunek 4.49. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszaru geograficznego firmy współpracującej w grupie ankietowanych

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Pod kątem istotności współpracy według rodzaju podmiotu partnerskiego badani wskazali w 60% firmy sektora MSP oraz duże przedsiębiorstwa. Jako najmniej istotnych partnerów do współpracy określili instytucje otoczenia biznesu i instytucje badawczo-rozwojowe. Może to być efektem konieczności bycia członkiem takich instytucji, często nie osiągając z tego tytuły większych korzyści biznesowych lub też brakiem czy nieumiejętnością nawiązywania kontaktów z instytucjami B+R.

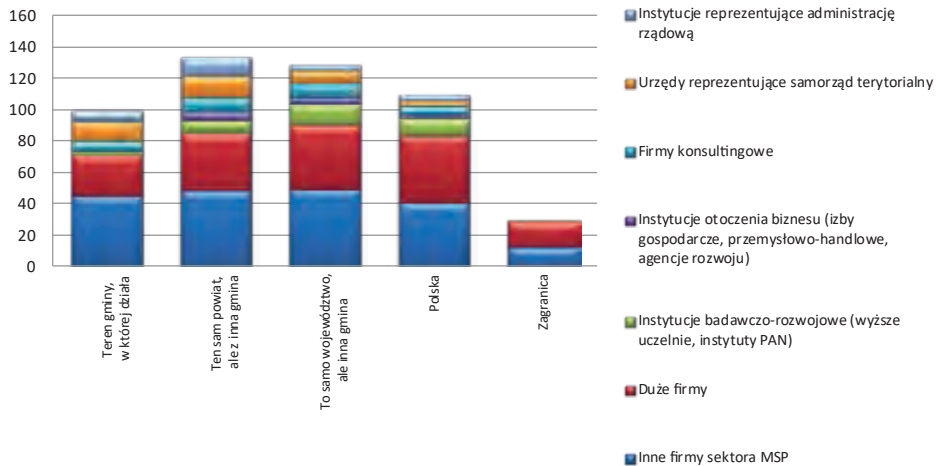
Współpraca określona mianem istotnej koncentruje się wokół pozyskiwania partnerów biznesowych oraz pomocy w marketingu i sprzedaży w stosunku do firm z siedzibą na terenie Polski. I podobnie jak poprzednio współpraca ta jest nastawiona na wykorzystanie relacji z małymi i średnimi przedsiębiorstwami i dużymi firmami (rysunki 4.50–4.51).



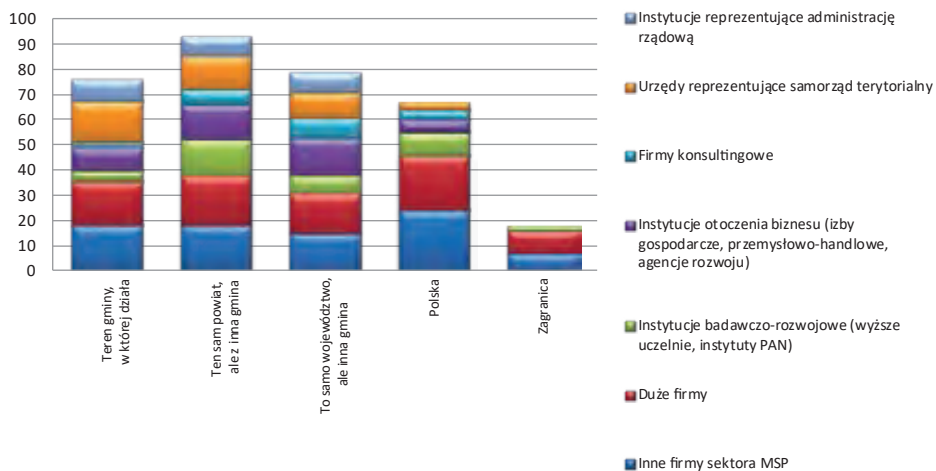
Rysunek 4.50. Istotność współpracy wg rodzaju firmy współpracującej

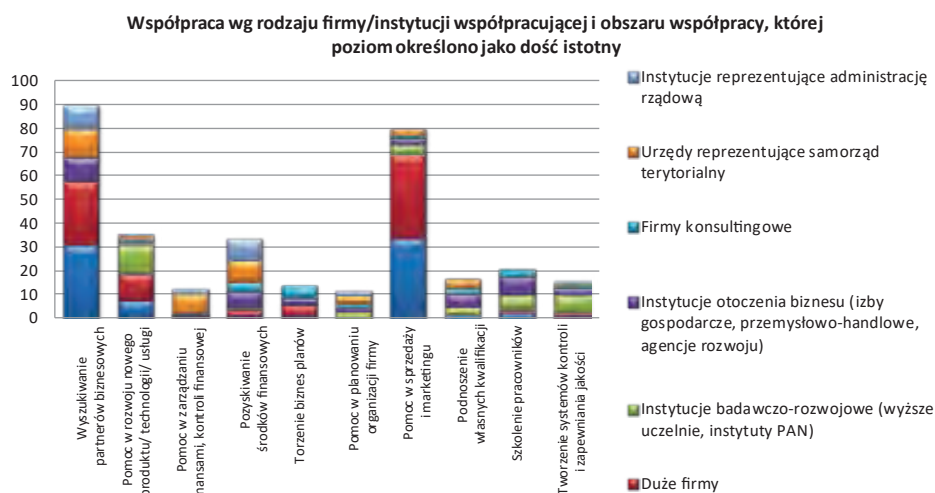
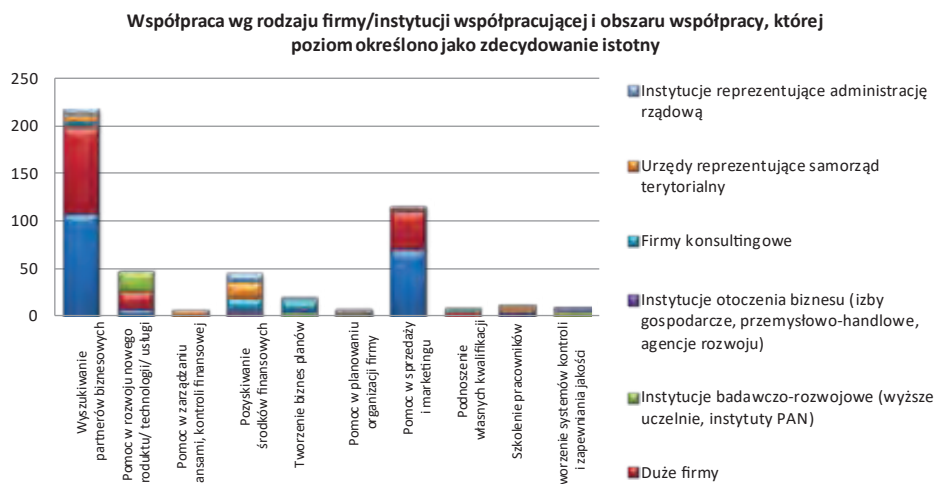
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/institucji współpracującej, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/institucji współpracującej, której poziom określono jako dość istotny





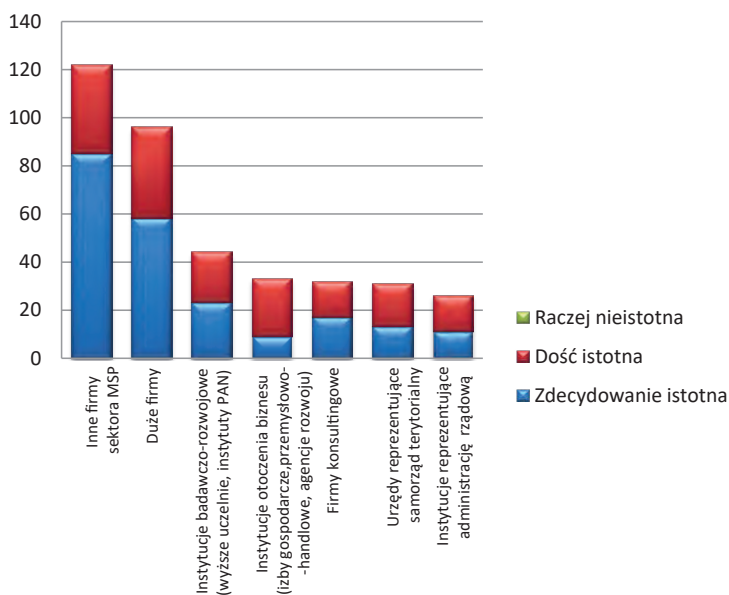
Rysunek 4.51. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg rodzaju firmy współpracującej
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Grupa, która otrzymała dofinansowanie (A), w większym stopniu niż pozostałe grupy, docenia oprócz firm sektora MSP i dużych przedsiębiorstw, także współpracę z instytucjami badawczo-rozwojowymi.

Przedsiębiorstwa tej grupy nie wskazały żadnego typu instytucji, z którymi współpraca byłaby dla nich nieistotna.

Grupa A chce współpracować z firmami na terenie całej Polski, choć najmniej z najbliższego otoczenia. Badani z grupy A jako dość istotną określili także współpracę z najbliższymi urządami lokalnymi i instytucjami publicznymi o zasięgu ogólnopolskim oraz instytucjami otoczenia biznesu. Podmioty te są często postrzegane jako źródło informacji potrzebnych do rozszerzania swojej działalności.

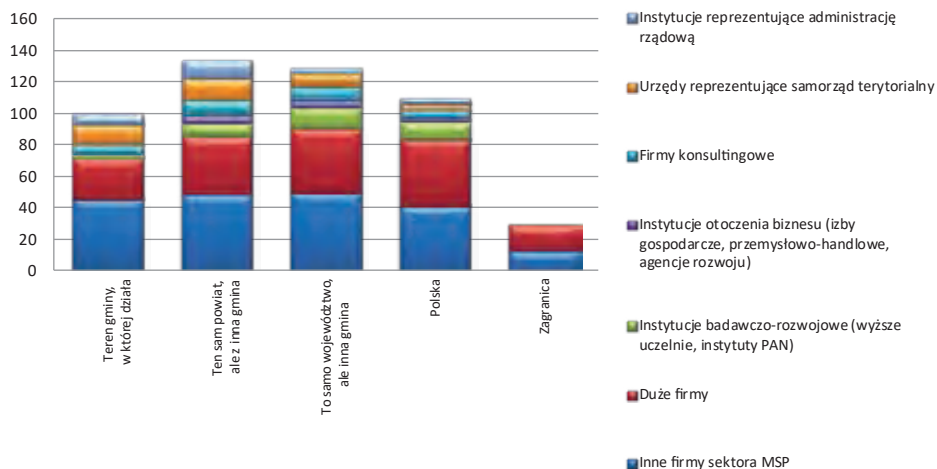
Jako bardzo istotny obszar współpracy grupa ta wskazała pomoc w wyszukiwaniu partnerów biznesowych, marketingu i sprzedaży, gdzie najważniejszymi partnerami są firmy z sektora MSP oraz duże przedsiębiorstwa. Dość istotna okazuje się współpraca z instytucjami badawczo-rozwojowymi w zakresie wdrożenia nowych technologii czy produktu, a także pomoc w pozyskaniu środków finansowych od urzędów administracji lokalnej i rządowej (rysunki 4.52–4.53). Ma to w dużej części zapewne związek z realizacją projektów objętych dofinansowaniem unijnym.



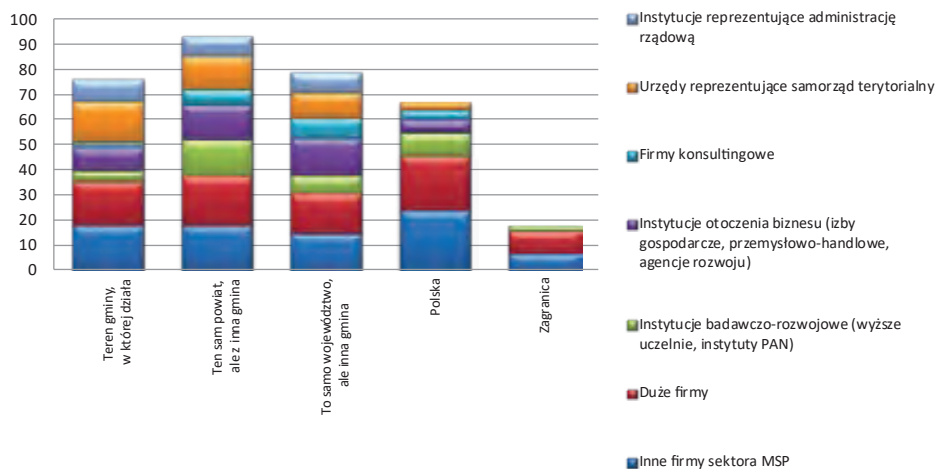
Rysunek 4.52. Istotność współpracy wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych A

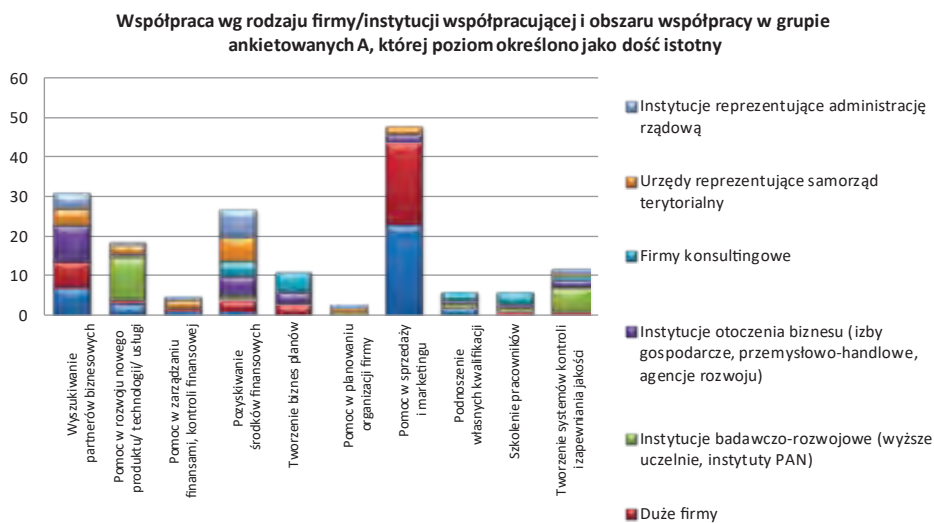
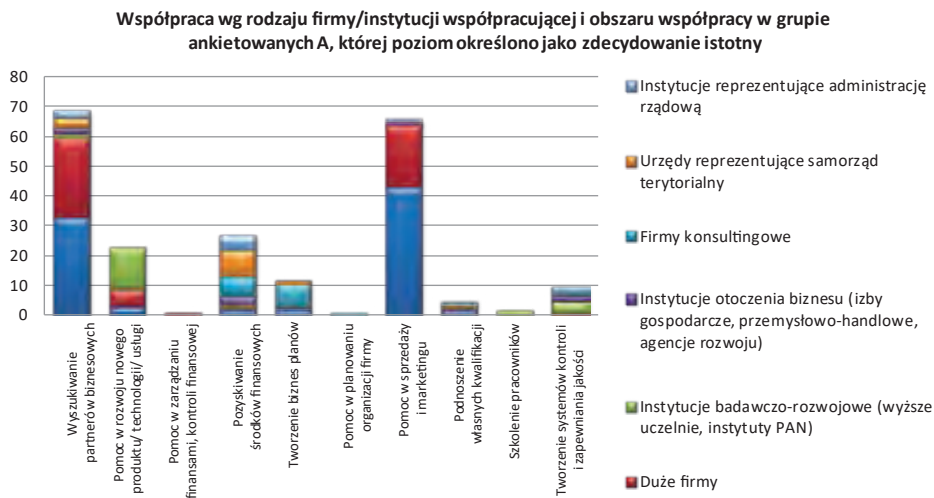
Źródło: Kapitał społeczny...

Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/institucji współpracującej w grupie ankietyowanych A, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/institucji współpracującej w grupie ankietyowanych A, której poziom określono jako dość istotny

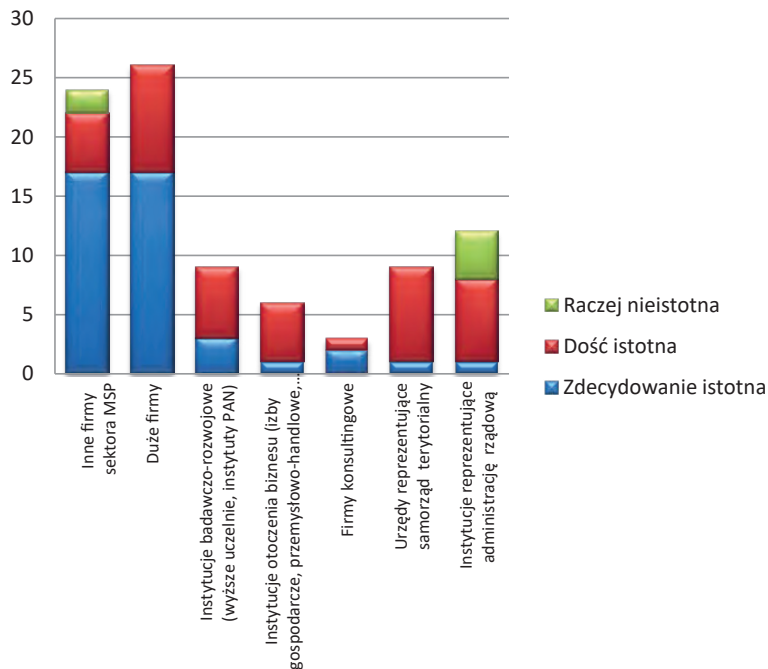




Rysunek 4.53. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankieterowanych A
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Grupa B, która nie otrzymała dofinansowania, dostrzega potencjał we współpracy z firmami sektora MSP i dużymi przedsiębiorstwami. Wskazuje także na pewne znaczenie współpracy z urzędami reprezentującymi

administrację lokalną i rządową. Prawdopodobnie w nich szuka możliwości pozyskania finansowania swoich projektów lub uzyskania wskazówek, gdzie takie środki można otrzymać (rysunek 4.54).

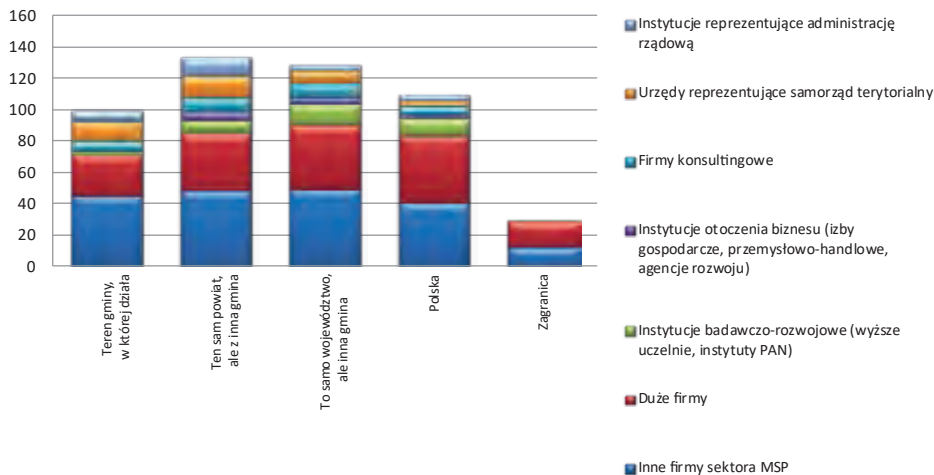


Rysunek 4.54. Istotność współpracy wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych B
Źródło: *Kapitał społeczny...*

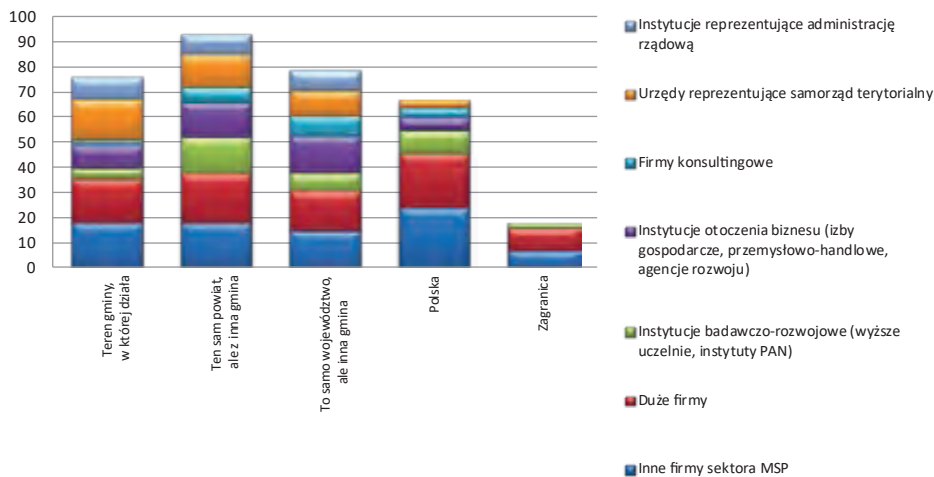
Grupa, która pomimo starań nie otrzymała dofinansowania, bardzo docenia współpracę z MSP oraz dużymi firmami z terenu całej Polski. Przedsiębiorstwa zagraniczne są tylko w niewielkim stopniu dla nich interesującym partnerem do współpracy. Zauważyć można, że dość istotna jest współpraca z urzędami różnego szczebla w dość bliskim otoczeniu.

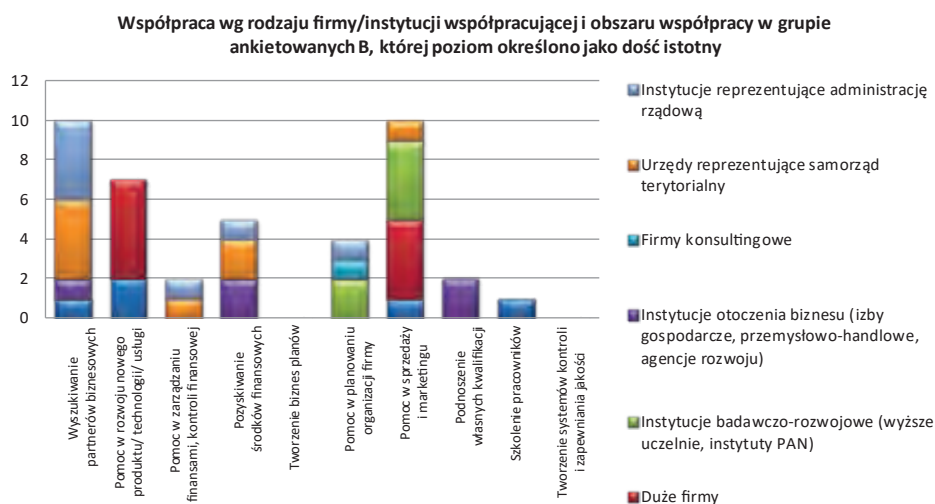
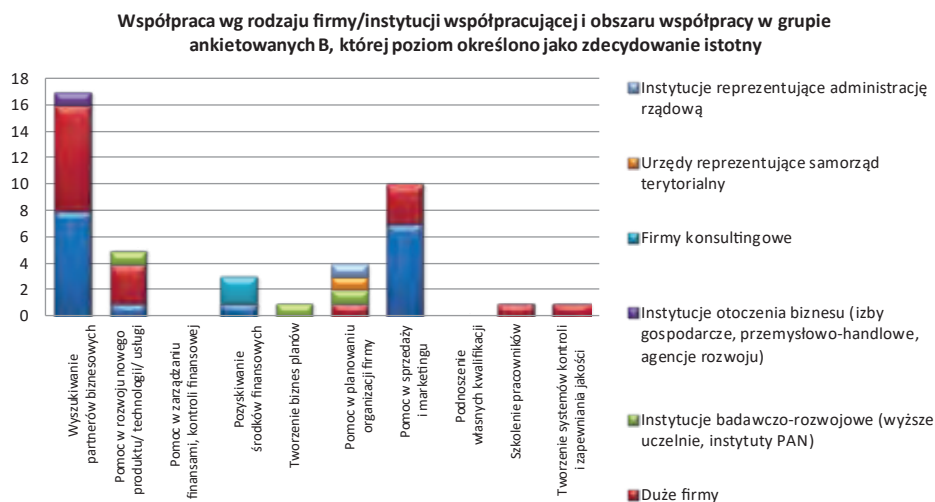
Dla tej grupy badanych bardzo ważna jest współpraca w zakresie pozyskiwania partnerów biznesowych. Dotyczy to sektora MSP oraz dużych firm, a w sposób dość istotny jako partnerzy wskazywane są urzędy różnego szczebla w dość bliskim otoczeniu. Pomocy w marketingu i w sprzedaży własnych produktów w dużym stopniu firmy te oczekują od innych MSP i dużych przedsiębiorstw, a w mniejszym od instytucji badawczo-rozwojowych. Od dużych firm podmioty grupy B oczekują także współpracy we wdrożeniu nowego produktu czy usługi (rysunek 4.55).

Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/instytucji współpracującej w grupie ankietowanych B, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/instytucji współpracującej w grupie ankietowanych B, której poziom określono jako dość istotny





Rysunek 4.55. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietyowanych B

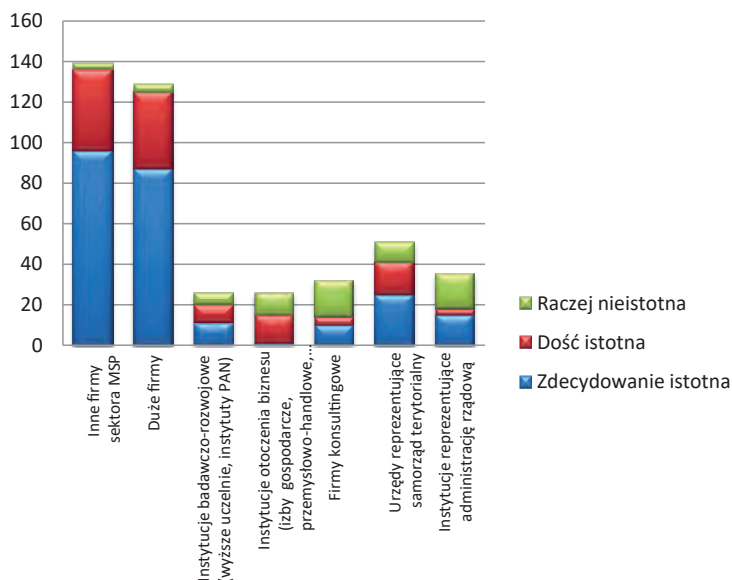
Źródło: Kapitał społeczny...

Grupa C, która nigdy nie interesowała się pozyskaniem dofinansowania, docenia, podobnie jak cała badana populacja, firmy sektora MSP i duże przedsiębiorstwa jako potencjalnych partnerów do nawiązania współpracy. Pewne możliwości współpracy upatruje także w samorządzie

lokalnym, poza tym nie wykazuje zainteresowania współpracą z innymi organizacjami czy instytucjami.

Grupa ta jako bardzo istotną określiła współpracę z firmami MSP i dużymi przedsiębiorstwami o zasięgu ogólnopolskim. Stosunkowo ważne dla niej są kontakty i współpraca z najbliższymi położonymi urządami różnego szczebla oraz instytucjami otoczenia biznesu o zakresie maksymalnie województwa, w którym sama działa.

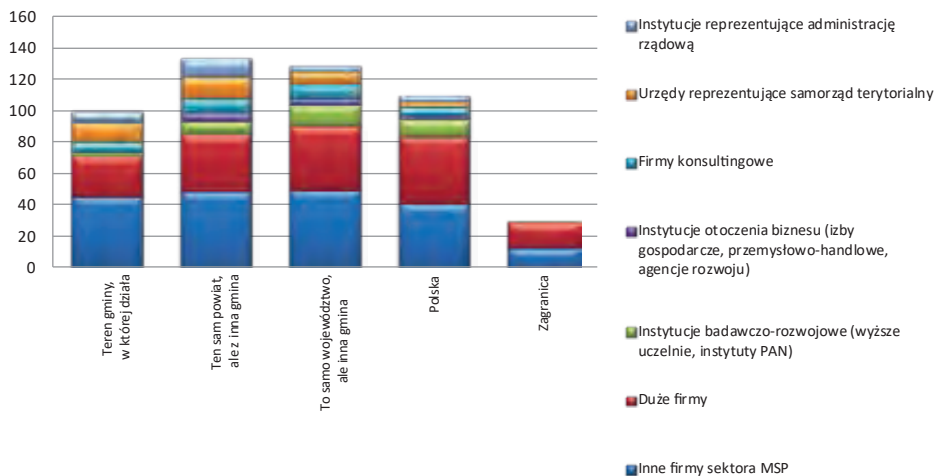
Od MSP oraz dużych firm oczekuje współpracy w zakresie pozyskania nowych partnerów biznesowych, pomocy w marketingu i sprzedaży oraz – w dużo mniejszym stopniu – współpracy w zakresie szkoleń ze strony instytucji otoczenia biznesu (rysunki 4.56–4.57).



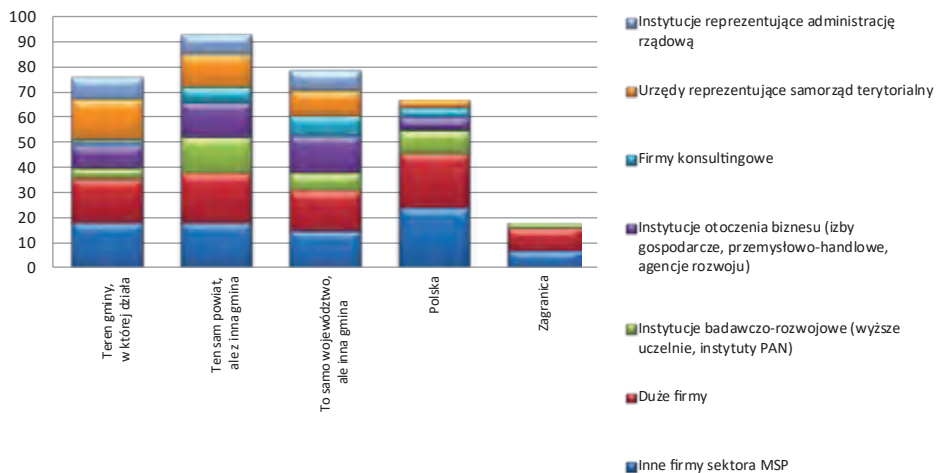
Rysunek 4.56. Istotność współpracy wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych C

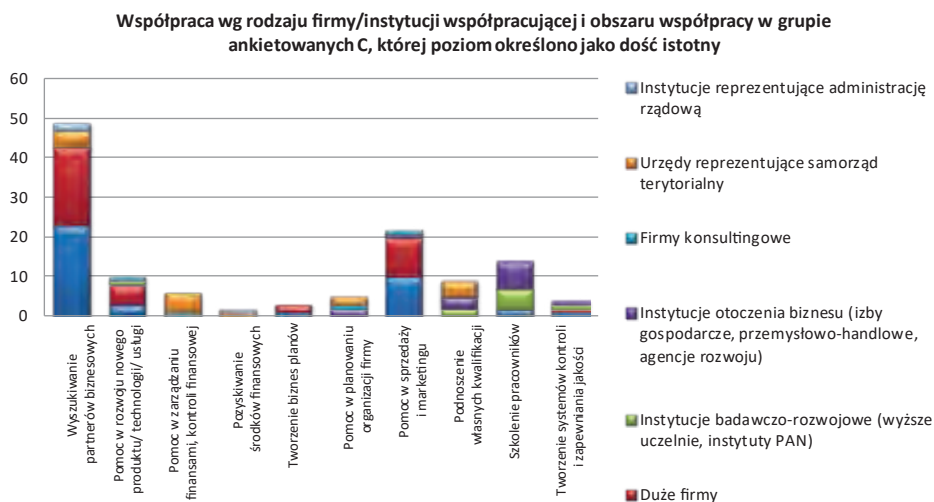
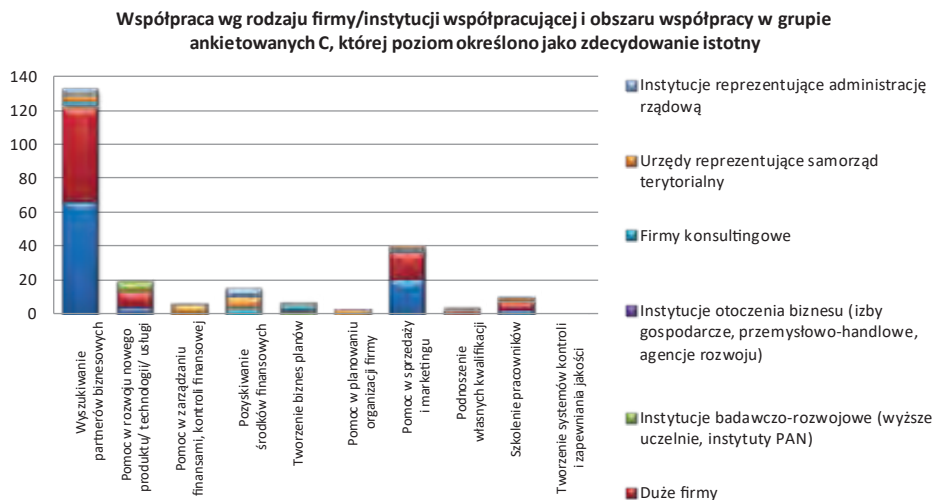
Źródło: *Kapitał społeczny...*

Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/institucji współpracującej w grupie ankietyowanych C, której poziom określono jako zdecydowanie istotny



Współpraca wg obszaru geograficznego i rodzaju firmy/institucji współpracującej w grupie ankietyowanych C, której poziom określono jako dość istotny





Rysunek 4.57. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych C

Źródło: *Kapitał społeczny...*

4.9. Zaufanie w biznesie

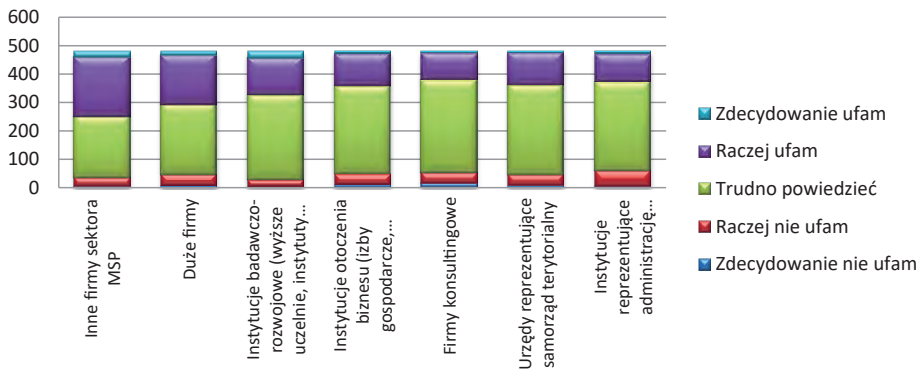
Kluczową rolę w budowaniu kapitału społecznego odgrywa zaufanie. Ankietowanym zadane zostały pytania dotyczące zaufania zarówno do innych przedsiębiorstw, jak i do ludzi. Odpowiadając na pytanie o zaufanie w biznesie, 65% ankietowanych wskazało, że instytucja zaufania funkcjonuje w biznesie. Analiza udzielonych odpowiedzi wykazała, że każde dwie z trzech badanych firm swój biznes w pewnym stopniu opiera na relacjach zaufania i wycucia partnera biznesowego, ale to zaufanie jest ograniczone. Ostrożność pozostałych pokazuje, że nie wszystkie firmy pozwalają sobie na relacje oparte na zaufaniu innym podmiotom. Ta część badanych zdecydowanie częściej weryfikuje informacje otrzymane od współpracujących z nimi przedsiębiorstw.

4.9.1. Zaufanie do firm

Analiza poziomu zaufania w rozumieniu relacji biznesowych z innymi podmiotami wykazała, że badane przedsiębiorstwa darzą pewnym (zróżnicowanym jednak) zaufaniem w zasadzie wszystkie rodzaje instytucji i przedsiębiorstw. Największym zaufaniem cieszyły się firmy sektora MSP oraz duże przedsiębiorstwa, a najmniejszym – urzędy reprezentujące administrację rządową i samorządową oraz firmy konsultingowe. Te ostatnie wskazywano jako instytucje, w stosunku do których ankietowani często nie mieli w ogóle zaufania.

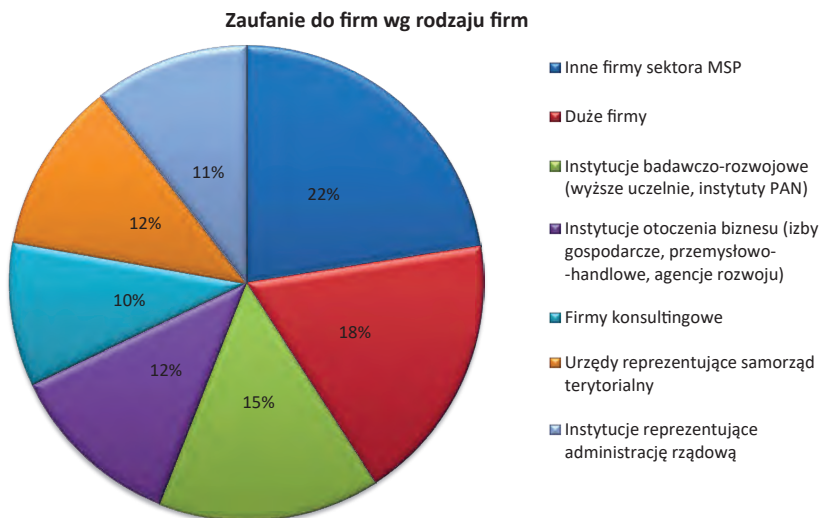
Wyniki te potwierdzają opinię, że najłatwiej jest współpracować na zasadach partnerskich, obdarzając zaufaniem firmy, które są w pewnym sensie podobne do ankietowanych oraz podmioty o uznanej renomie na rynku. Brak zaufania w stosunku do instytucji publicznych wpisuje się w opis przyczyn jego braku mówiący o nieakceptowanym przez badane firmy sposobie współpracy (zbyt duża biurokracja, formalizacja współpracy z instytucjami publicznymi, nastawienie na realizację zadań statutowych urzędu) oraz traktowanie przedsiębiorstw jako klienta komercyjnego, bez próby budowania dobrych relacji partnerskich (rysunki 4.58–4.59).

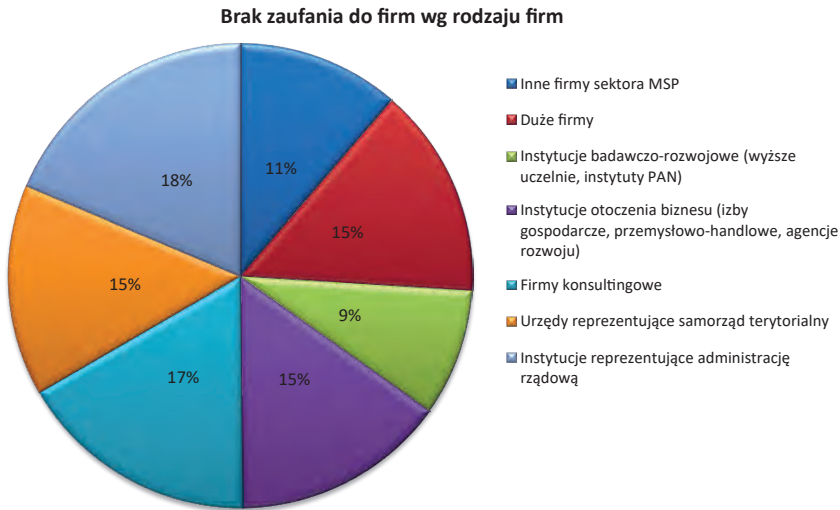
Wielu badanych nie umiało jednoznacznie sprecyzować swojego zdania na temat zaufania do firm. Ankieterzy wskazywali, że zadawanie pytań dotyczących zaufania często było zaskoczeniem dla nich, wywoływało lekkie zmieszanie i zmuszało do pewnego namysłu przy udzielaniu odpowiedzi. Pytania te zostały ocenione jako niestandardowe, ankietowani przyznali, że w zasadzie wcześniej te kwestie nie były przez nich analizowane, niemniej jednak uznali je za istotne.



Rysunek 4.58. Poziom zaufania do firm wg rodzaju firm/przedsiębiorstw/instytucji

Źródło: *Kapitał społeczny...*





Rysunek 4.59. Zaufanie i brak zaufania firm wg rodzaju firm/przedsiębiorstw/instytucji

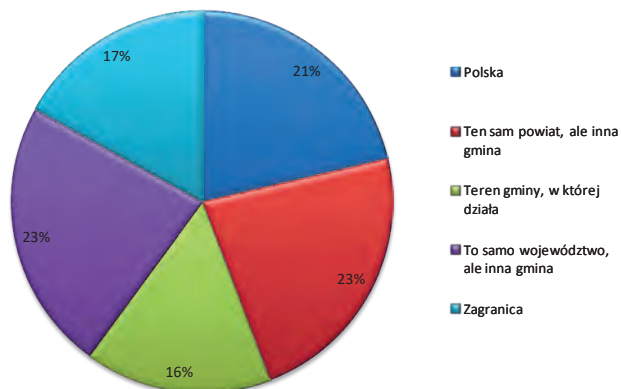
Źródło: Kapitał społeczny...

Poziom zaufania do firm w zależności od miejsca ich oddalenia we wszystkich grupach badanych jest dość równomierny, przy czym podmioty zagraniczne cieszą się zauważalnie mniejszym zaufaniem. Jedynie przedsiębiorstwa, które przy pierwszym złożeniu wniosku otrzymały dofinansowanie (grupa A1), nie oceniają tego zaufania zdecydowanie niżej niż w stosunku do firm z terenu Polski.

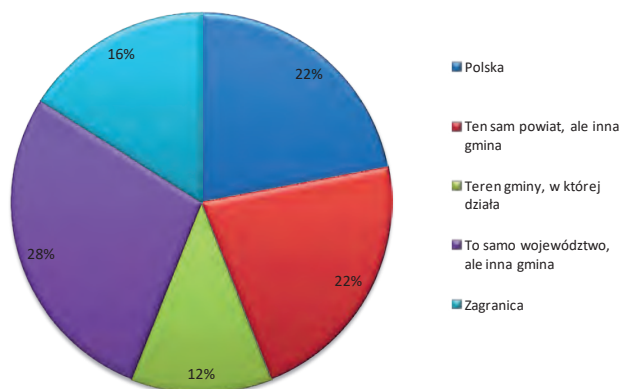
Ankietowani oceniali zaufanie na podstawie relacji wynikających najczęściej z kontaktów osobistych. Poziom zaufania jest więc często wynikiem nieformalnych relacji pomiędzy pracownikami tych przedsiębiorstw (częstsze spotkania nieformalne), bliskości pomiędzy firmami (nie duże odległości do pokonania, aby odwiedzić siedzibę takiej firmy, większa elastyczność w umawianiu się na wizyty biznesowe, szybsza reakcja na zmiany terminów spotkań) lub możliwości kontaktu telefonicznego, mailowego, szybkości reakcji na zgłoszenia itd. Dla małych i średnich przedsiębiorstw często kontakt bezpośredni i mniej formalności oraz wywiązywanie się z umów jest właśnie kluczowym czynnikiem sprzyjającym budowie zaufania.

Mniejsze zaufanie do firm zagranicznych (z wyłączeniem ankietowanych z grupy A1) wynika – zdaniem respondentów – z obaw i braku doświadczenia w kontaktach z takimi podmiotami (rysunek 4.60).

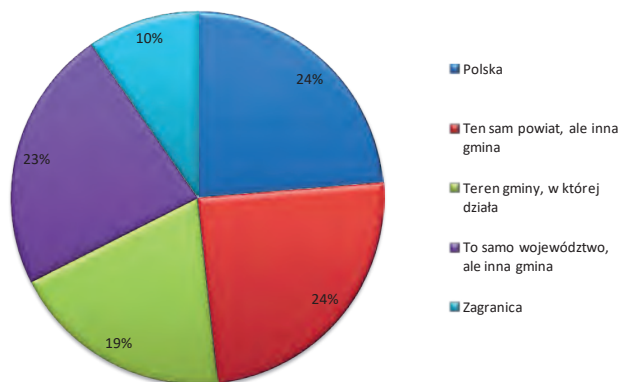
Zaufanie do do firm wg obszaru geograficznego w grupie ankietyowanych A1



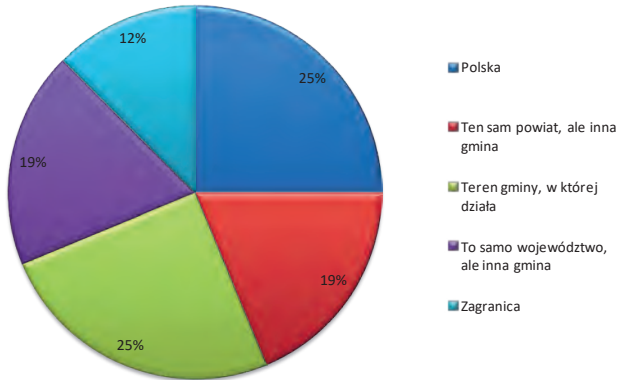
Brak zaufania do firm wg obszaru geograficznego w grupie ankietyowanych A1



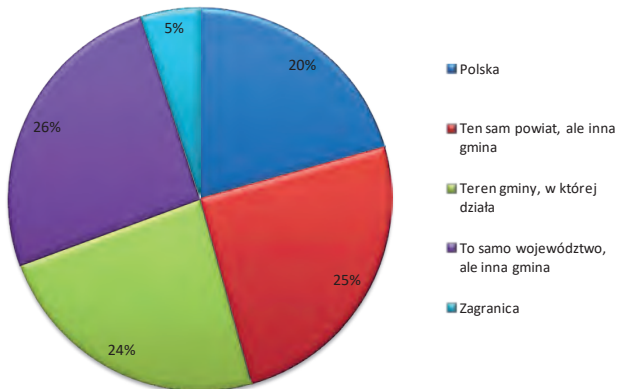
Zaufanie do do firm wg obszaru geograficznego w grupie ankietyowanych A2



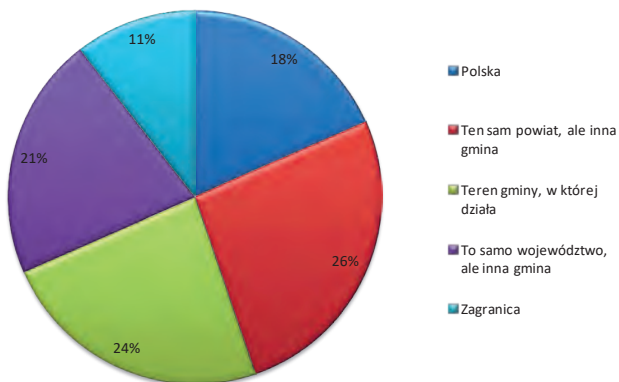
Brak zaufania do firm wg obszaru geograficznego w grupie ankietyowanych A2

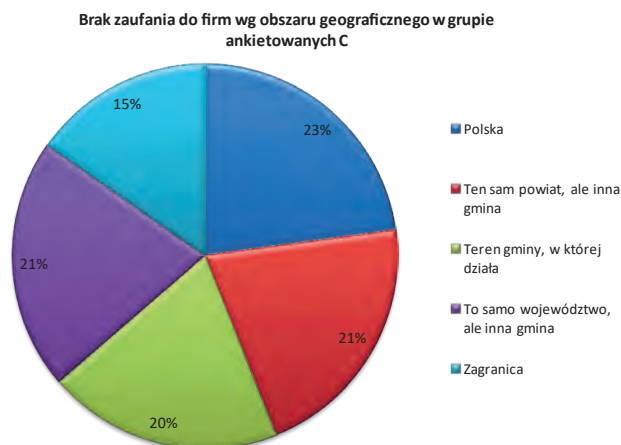


Zaufanie do do firm wg obszaru geograficznego w grupie ankietyowanych B



Brak zaufania do firm wg obszaru geograficznego w grupie ankietyowanych B





Rysunek 4.60. Rozkład zaufania do firm wg rodzaju firm/przedsiębiorstw/ instytucji w podziale na grupy ankietowanych

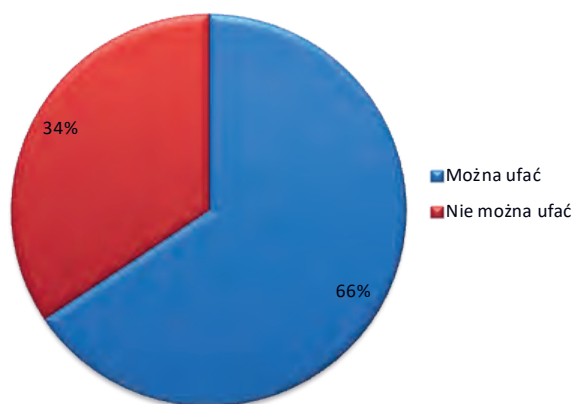
Źródło: Kapitał społeczny...

4.9.2. Zaufanie do ludzi

Na pytanie brzmiące: „czy można ufać ludziom w biznesie?” ankietowani w 66% udzielili odpowiedzi twierdzącej (rysunek 4.61).

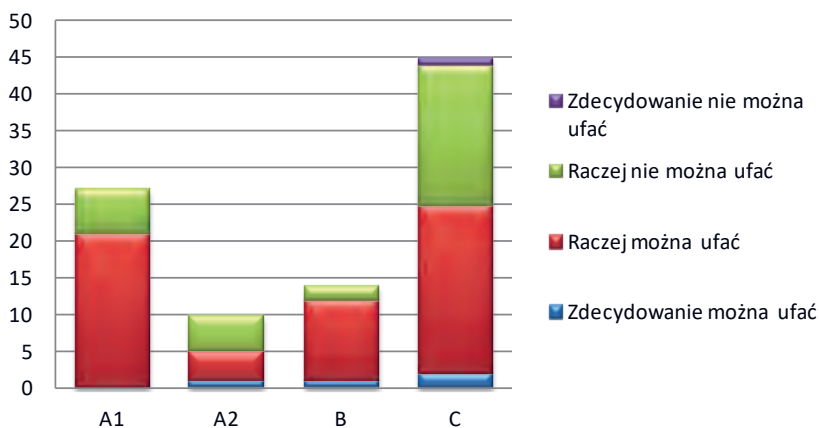
Jednak pogłębiona analiza odpowiedzi udzielonych na to pytanie w poszczególnych grupach ankietowanych pokazuje pewne różnice. Najmniejszym zaufaniem do ludzi w biznesie cechuje się grupa firm, które nigdy nie występowały o dofinansowanie (grupa C). Największe zaufanie do ludzi

w biznesie jest w grupie, która otrzymała dofinansowanie przy pierwszym złożeniu wniosku o dofinansowanie (A1), oraz w grupie, która nigdy tego dofinansowania nie otrzymała mimo podejmowanych prób (B). Zaledwie kilka odpowiedzi wskazało na całkowity brak zaufania do ludzi i takiej odpowiedzi udzielili wyłącznie ankietowani z grupy C (rysunek 4.62).



Rysunek 4.61. Ocena zaufania do większości ludzi w biznesie

Źródło: Kapitał społeczny...

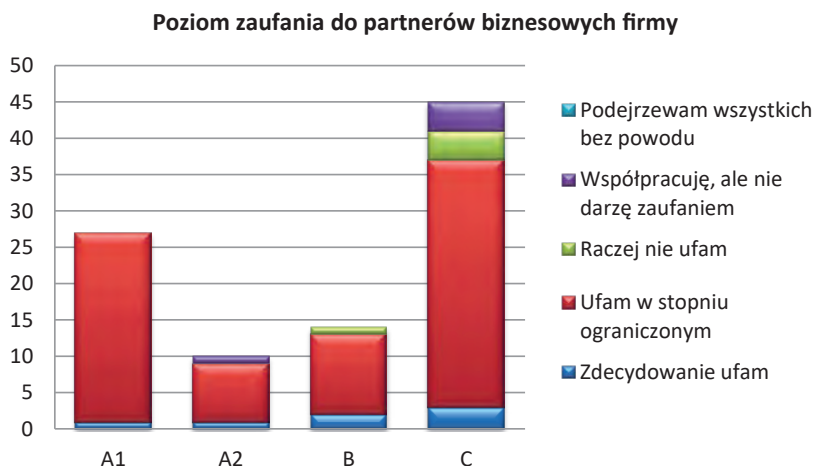


Rysunek 4.62. Ocena ludzi w biznesie wg grup ankietowanych

Źródło: Kapitał społeczny...

Analiza poziomu zaufania do partnerów biznesowych wykazała, że badane przedsiębiorstwa darzą w zasadzie zaufaniem (ale w ograniczonym stopniu) wszystkie rodzaje firm i instytucji. Największym zaufaniem ankietowani obdarzają przedsiębiorstwa sektora MSP (1/4 odpowiedzi) oraz

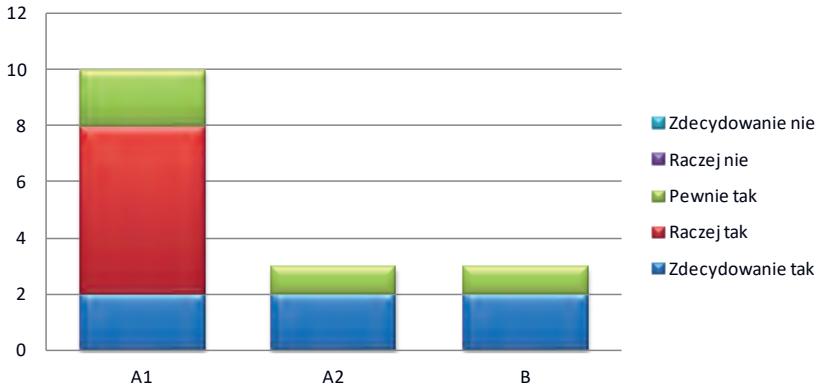
duże firmy i instytucje badawczo-rozwojowe (po 18%). Wyniki te potwierdzają zdanie, że najłatwiej jest współpracować na zasadach partnerskich, obdarzając zaufaniem firmy, które są podobne do ankietowanych oraz o uznanej renomie na rynku (rysunek 4.63).



Rysunek 4.63. Poziom zaufania do partnerów biznesowych firmy wg grup ankietowanych

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Poziom zaufania w biznesie jest czynnikiem stymulującym (bądź utrudniającym) współpracę pomiędzy podmiotami. Ankietowanym firmom zadano zatem pytanie o to, czy byłyby skłonne wspólnie z innym przedsiębiorstwem realizować projekty biznesowe. Wszystkie ankietowane firmy z grupy A i B deklarowały, że są zdecydowanie pozytywnie nastawione do realizacji partnerskich projektów w przyszłości (35% ankietowanych z grupy A i 21% z grupy B). Firmy z grupy C, nie udzielając odpowiedzi na to pytanie, wykazały tym samym wyraźny brak zainteresowania realizacją wspólnych projektów (rysunek 4.64).

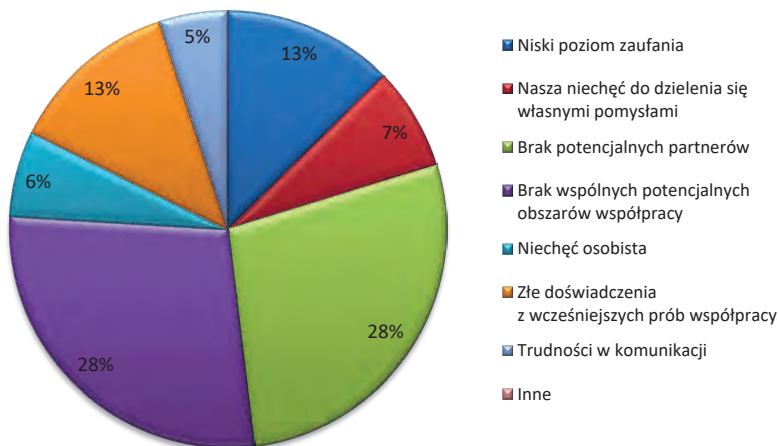


Rysunek 4.64. Rozkład poziomu zainteresowania realizacją partnerskich projektów w przyszłości w podziale na grupy badanych firm

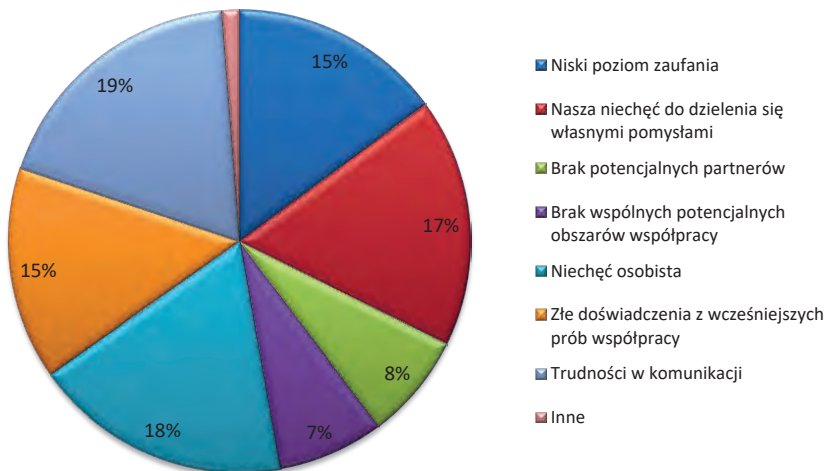
Źródło: Kapitał społeczny...

Udzielając odpowiedzi na pytanie o przyczyny braku zainteresowania realizacją partnerskich projektów w przyszłości, ankietowani podali brak potencjalnych partnerów biznesowych i wspólnych obszarów współpracy (po 28%). Najmniejszą przeszkodę stanowiły trudności w komunikacji oraz bliżej nieokreślona niechęć osobista. W grupie B rozkład przyczyn braku zainteresowania był podobny jak w grupie A, a w przyczynach uznanych za „bez znaczenia” pojawiły się także złe doświadczenia z wcześniejszej współpracy (rysunki 4.65–4.66).

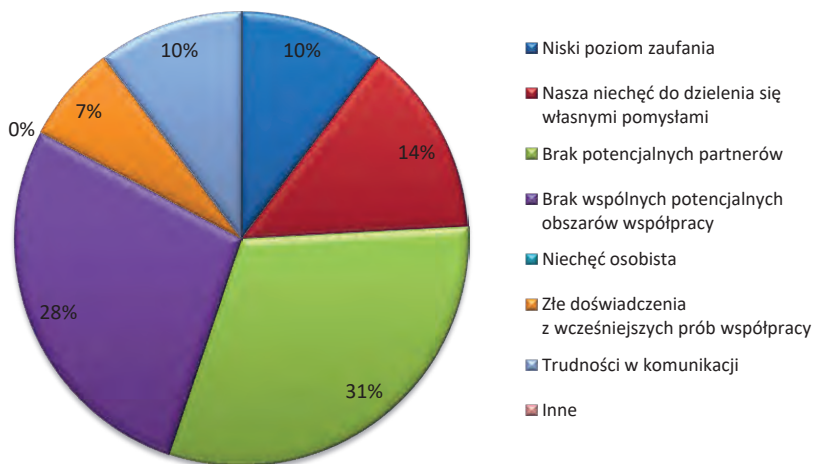
Znaczące przyczyny braku zainteresowania w realizacji podobnych, partnerskich projektów w przyszłości w grupie ankietowanych A



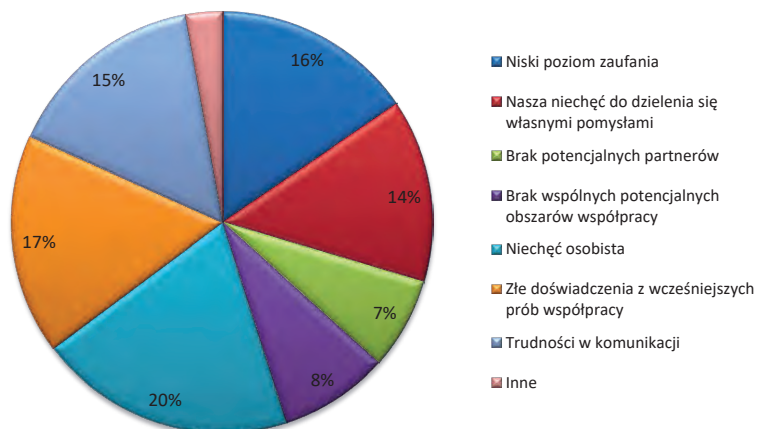
Przyczyny uznawane za "bez znaczenia" w realizacji podobnych, partnerskich projektów w przyszłości w grupie ankietyowanych A



Znaczące przyczyny braku zainteresowania w realizacji podobnych, partnerskich projektów w przyszłości w grupie ankietyowanych B



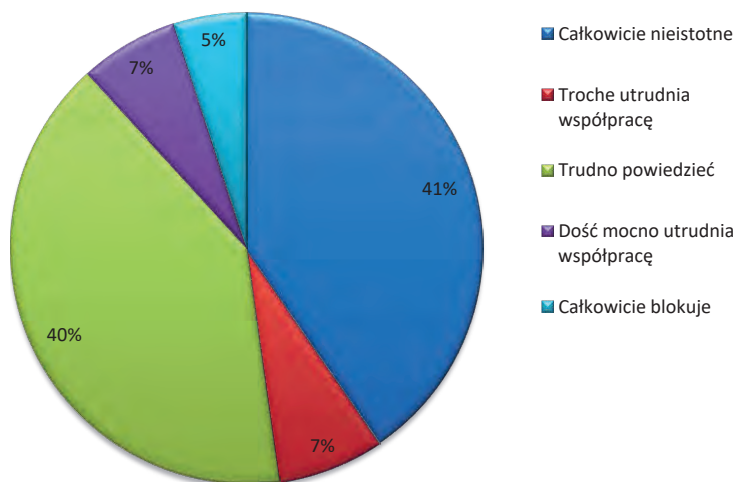
Przyczyny uznawane za "bez znaczenia" w realizacji podobnych, partnerskich projektów w przyszłości w grupie ankietowanych B



Rysunek 4.65. Znaczące przyczyny braku zainteresowania oraz przyczyny uznane za „bez znaczenia” w realizacji partnerskich projektów w przyszłości w grupach ankietowanych A i B

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Poziom braku zainteresowania realizacją podobnych, partnerskich projektów w przyszłości



Rysunek 4.66. Poziom braku zainteresowania realizacją partnerskich projektów w przyszłości

Źródło: *Kapitał społeczny...*

Chęć realizacji partnerskich projektów w przyszłości wyraziło tylko 35% ankietowanych z grupy, która otrzymała już dofinansowanie (grupa A). Przeszło połowa respondentów z tej grupy uzależnia swój udział w takim projekcie w przyszłości przede wszystkim od opłacalności samego projektu, natomiast pozostała grupa badanych – od zaufania do partnera biznesowego (rysunek 4.67).



Rysunek 4.67. Rozkład słowności do realizacji projektów partnerskich w grupach ankietowanych

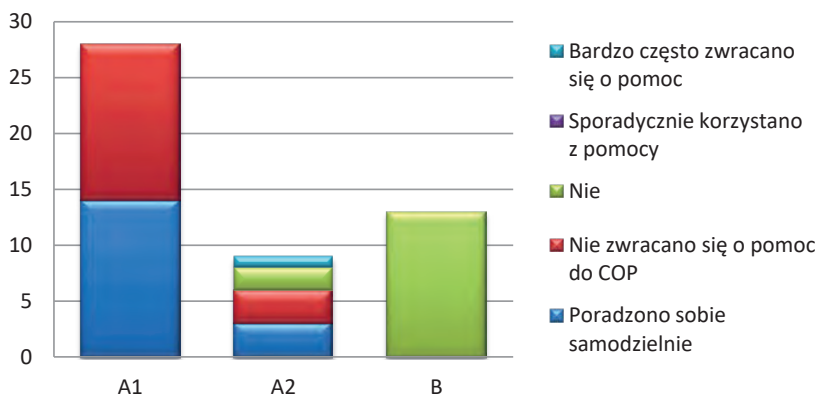
Źródło: *Kapitał społeczny...*

4.10. Relacje pomiędzy przedsiębiorstwami a Centrum Obsługi Przedsiębiorcy

Ważnym miernikiem poziomu rozwoju kapitału społecznego są relacje pomiędzy aktorami lokalnymi, w tym wypadku sektorem biznesu i samorządem regionalnym. Relacje te spróbowano zilustrować na przykładzie relacji pomiędzy beneficjentami pomocy regionalnej a urzędem odpowiadającym za dystrybucję regionalnego wsparcia dla MSP w ramach funduszy unijnych.

Podczas wdrażania projektów objętych dofinansowaniem jedynie 2% ankietowanych zadeklarowało częste korzystanie z pomocy Centrum Obsługi Przedsiębiorcy (COP)⁴, natomiast aż 64% firm w ogóle nie zwracało się o taką pomoc.

W grupie A1 połowa firm samodzielnie poradziła sobie z realizacją projektu zgodnie z obowiązującymi procedurami, druga połowa zadeklarowała, że korzystała z pomocy, ale nie zwracała się w tym celu do COP. W grupie A2 1/3 firm poradziła sobie samodzielnie, a tylko 11% zwracało się o pomoc do COP. Respondenci z grupy B deklaruowali brak korzystania z pomocy COP. Wniosek, jaki nasuwa się z analizy odpowiedzi udzielonych przez ankietowanych, wskazuje na niewielką popularność wsparcia oferowanego przez Centrum Obsługi Przedsiębiorcy (rysunek 4.68).



Rysunek 4.68. Rozkład korzystania z pomocy COP we wdrażaniu projektów w podziale na grupy badanych
Źródło: Stupińska, 2014a, s. 152.

Analiza udzielonych przez respondentów odpowiedzi wykazała, że te firmy, które uzyskały dofinansowanie przy pierwszym złożeniu wniosku (grupa A1), nie korzystały w zasadzie z pomocy COP. Do korzystania z pomocy COP przyznało się jedynie kilka firm, które uzyskały pomoc, ale nie przy kolejnych próbach ubiegania się o dofinansowanie (A2).

Badanie pozwoliło także na identyfikację przyczyn niewielkiej popularności wsparcia udzielanego przez COP. Analiza udzielonych

4 COP jest jednostką organizacyjną Urzędu Marszałkowskiego woj. łódzkiego, odpowiadającą za nabór wniosków, ocenę i rozliczanie projektów realizowanych przez MSP w ramach III Osi Priorytetowej Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007–2013.

odpowiedzi pozwoliła także na sformułowanie ogólnej oceny działalności tej instytucji.

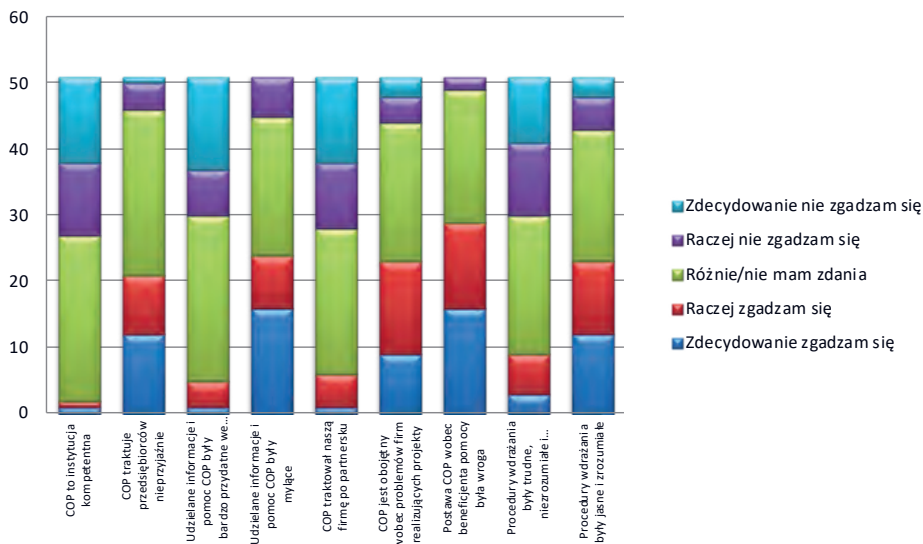
Centrum Obsługi Przedsiębiorcy zostało poddane ocenie w oparciu o pięciostopniową skalę dotyczącą następujących stwierdzeń:

- COP to instytucja kompetentna,
- COP traktuje przedsiębiorców nieprzyjaźnie,
- udzielane informacje i pomoc COP były bardzo przydatne przy wdrażaniu projektu,
- udzielane informacje i pomoc COP były mylące,
- COP traktowało naszą firmę po partnersku,
- COP jest obojętne wobec problemów firm realizujących projekty,
- postawa COP wobec beneficjenta pomocy była wroga,
- procedury wdrażania były trudne, niezrozumiałe i skomplikowane,
- procedury wdrażania były jasne i zrozumiałe (Słupińska, 2014b, s. 152–153).

Rozkład ocen powyższych stwierdzeń został przedstawiony na rysunkach 4.69–4.70. Rysunek 4.69 obrazuje rozkład wszystkich odpowiedzi, natomiast rysunek 4.70 pomija oceny niezdecydowane i ilustruje jedynie oceny skrajne.

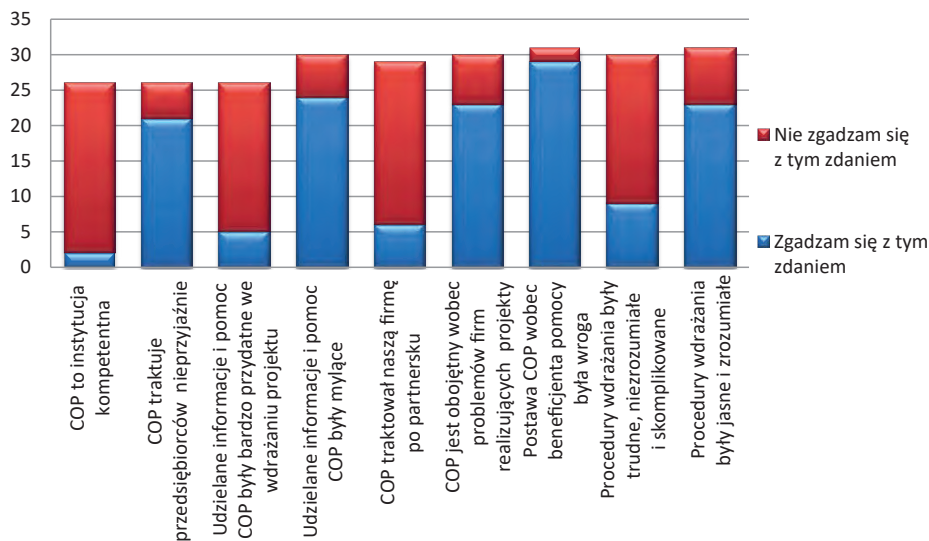
Udzielone odpowiedzi wskazują, że COP w ocenie respondentów to instytucja, która nie tylko nie wspiera w odpowiedni sposób przedsiębiorców w uzyskaniu dofinansowania na realizację projektów, ale wręcz jest do nich nastawiona wrogo, nieprzyjaźnie obsługując swoich klientów. W większości przypadków wskazywano, że Centrum Obsługi Przedsiębiorcy jest obojętne wobec zgłaszanych przez beneficjentów problemów, a udzielane informacje są niejasne, nieprecyzyjne, niezrozumiałe, niepełne, a czasem wręcz mylące.

Jednym pozytywnym stwierdzeniem była ocena procedur uzyskiwania pomocy. Ankietowani byli zdania że procedury te były jasne i zrozumiałe, choć wskazywali także, że były skomplikowane (Słupińska, 2014b, s. 154).



Rysunek 4.69. Ocena działań COP w grupach starających się o dofinansowanie

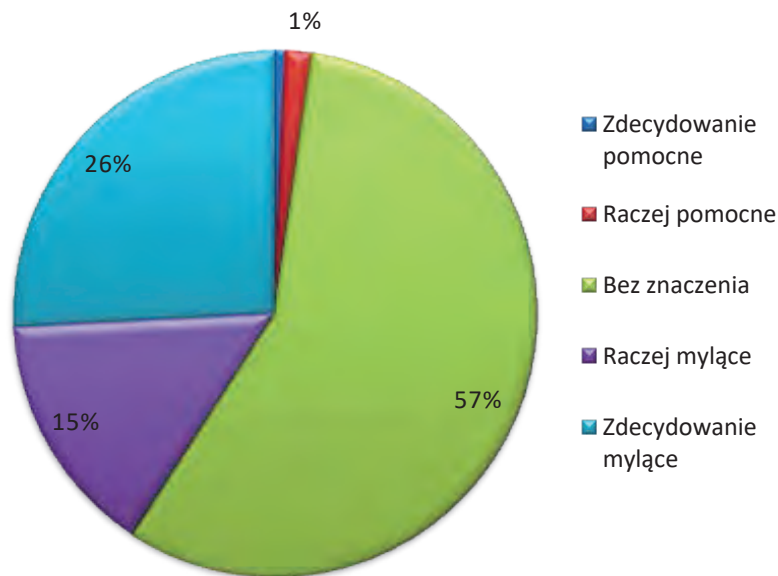
Źródło: Stupińska, 2014a, s. 153.



Rysunek 4.70. Rozkład ocen pozytywnych i negatywnych działania COP

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 154.

Szczegółowa analiza rozkładu odpowiedzi oceniających COP akcentuje takie stwierdzenia, jak: wrogość postawy COP wobec beneficjentów pomocy (21%), niekompetentność tej instytucji (20%), brak partnerskiego nastawienia do zgłaszających się do COP firm (20%), mylność udzielanych informacji (18%), obojętność wobec zgłaszanych przez firmy problemów (16%) i nieprzyjazne traktowanie przedsiębiorców (15%). Działania COP w realizacji projektu w 41% zostały ocenione jako mylące lub bardzo mylące. Z drugiej jednak strony część ankietowanych deklaruowała, że informacje udzielane przez Centrum Obsługi Przedsiębiorcy były dla nich bardzo przydatne we wdrażaniu projektów, choć tylko 1% respondentów wskazało, że instytucja ta była pomocna przy uzyskaniu dofinansowania i realizacji projektu. Co istotne, niemal połowa firm, które występowały o pomoc unijną, miała trudności ze sformułowaniem jednoznacznej oceny na temat pomocy udzielanej przez COP na etapie aplikowania o dofinansowanie.



Rysunek 4.71. Ocena działań COP w trakcie realizacji projektu

Źródło: Stupińska, 2014a, s. 157.

Uzyskane odpowiedzi wskazują, że COP jest instytucją, do której „zgłaszamy się, kiedy już naprawdę musimy”. Przedsiębiorstwa w żaden sposób

nie traktują COP jako partnera i w ten sam sposób – pozbawiony partnerskiego podejścia – są przez COP traktowane (rysunek 4.71)⁵.

4.11. Podsumowanie wyników badania

Przeprowadzone badanie miało charakter deklaracyjny i dotyczyło tylko województwa łódzkiego. Dlatego z dużą ostrożnością należy odnosić się do ich większego uogólniania. Pozwoliło ono jednak na pozytywną weryfikację hipotezy mówiącej o tym, że niski poziom kapitału społecznego w regionie łódzkim utrudnia tworzenie przestrzeni relacji (budowę terytorium). Kapitał społeczny w regionie łódzkim jest na stosunkowo niskim poziomie. O jego pozytywnym wpływie na rozwój przedsiębiorstw świadczyć mogą różnice pomiędzy poszczególnymi grupami respondentów. W dużym uproszczeniu, podmioty, które korzystają z dofinansowania, to zarazem firmy o większej świadomości, większej otwartości na współpracę, najczęściej kierowane przez osoby z co najmniej wyższym wykształceniem.

Uzyskane wyniki pozwoliły na sformułowanie szeregu bardziej szczegółowych wniosków:

1. Politykę regionu wobec małych i średnich przedsiębiorstw lepiej oceniają te firmy, które pozytywnie przeszły przez procedurę oceny wniosków i otrzymały dofinansowanie lub też skorzystały w przeszłości z innych form wsparcia. Firmy, które nie starały się o dofinansowanie, nie korzystały także nigdy z żadnej formy wsparcia w przeszłości, są w swoich ocenach zdecydowanie bardziej krytyczne.
2. Firmy, które otrzymały dofinansowanie, a więc są zaznajomione z funkcjonowaniem systemu wsparcia udzielanego przez region z funduszy unijnych, uważają, że instytucje odpowiedzialne za wdrażanie instrumentów pomocowych nie wykonują dobrze swoich obowiązków.
3. Przedsiębiorstwa, które nie starały się o dofinansowanie, prezentują znacznie bardziej bierną postawę wobec badanych kwestii (skłonność do współpracy, zaufanie, znajomość i polityki regionu wobec sektora MSP). W swojej bierności oczekują, że inicjatorem zmian

5 Więcej na temat oceny Centrum Obsługi Przedsiębiorcy czytelnik znajdzie w: Słupińska, 2014a, s. 125–164.

- powinny być władze, postrzegane jako instytucja, która powinna być bardziej pomocna w pozyskiwaniu środków wspierających działalność firm.
4. Firmy, które otrzymały dofinansowanie przy pierwszym złożeniu wniosku o dofinansowanie, w znacznie większym stopniu niż pozostali wykazują się postawami sprzyjającymi budowie kapitału relacyjnego. Cechuje je znacznie większa otwartość, skłonność do współpracy, w znacznie większym stopniu darzą zaufaniem inne podmioty i ludzi. Nie bez znaczenia jest tu zapewne fakt, że firmy te w 77% są zarządzane przez osoby z co najmniej wyższym wykształceniem. Dla porównania w grupie, która nigdy nie starała się o dofinansowanie, połowa to przedsiębiorstwa kierowane przez osoby z co najwyżej średnim wykształceniem.
 5. Badane podmioty w całej populacji prezentują nikłe zainteresowanie zrzeszaniem się w organizacjach reprezentujących przedsiębiorców. Zaledwie 1/4 badanych firm deklarowała członkostwo w tego typu instytucjach, najczęściej wskazując tu na organizacje branżowe i cechy.
 6. Przedsiębiorstwa objęte badaniem w większości posiadały wiedzę na temat działań władz regionu na rzecz małych i średnich firm. Niemniej jednak blisko 1/5 badanych przyznała, że nie ma na ten temat żadnej wiedzy i nigdy nie była zainteresowana jej pozyskaniem. W grupie firm, które oceniły swoją wiedzę na ten temat jako dostateczną, aż 40% to przedsiębiorstwa, które uzyskały dofinansowanie przy pierwszej próbie. Analiza wyników wykazała, że znajomość działań władz regionalnych na rzecz wspierania sektora MSP była kluczem do uzyskania dofinansowania.
 7. Firmy, które uzyskały dofinansowanie, to zarazem te, które w przeszłości już korzystały z różnych regionalnych instrumentów wspierających działalność małych i średnich przedsiębiorstw. W grupie A1 ponad połowa firm (58%) deklarowała, że korzystała już wcześniej z możliwości, jakie przedsiębiorstwom stwarzały władze regionu.
 8. Dość pesymistyczne wnioski nasuwają się przy analizie skłonności do współpracy badanych przedsiębiorstw. Ponad 70% respondentów postrzega współpracę z firmami z najbliższego otoczenia jako pewne zagrożenie, przedsiębiorstwa sąsiedzkie traktowane są jako bezpośredni konkurenci. Brak jest, bądź prawie brak, dostrzegania możliwości, jakie daje wspólna realizacja projektów z firmami z bliższego sąsiedztwa.
 9. Mimo niechęci do współpracy 84% firm deklaruje, że taką współpracę prowadzi. Traktowana jest ona jednak jako konieczność i nawiązywana tylko wówczas, kiedy „nie ma innego wyjścia” dla

osiągnięcia określonych celów. Współpraca jest najczęściej nawiązywana z innymi przedsiębiorstwami sektora MSP bądź z dużymi firmami. W zasadzie pomijana jest współpraca z podmiotami zagranicznymi. Wyjątek stanowią tu jedynie firmy z grupy A1, najbardziej otwarte za współpracę.

10. Ze zdecydowaną niechęcią respondenci odnosili się do współpracy z instytucjami publicznymi (rozumianymi przede wszystkim jako władze regionalne i lokalne). Określali ją mianem zbędnej i nieprzynoszącej korzyści. Zaważył na takiej ocenie zapewne także brak zaufania do tego typu instytucji. Najsilniej wyrażały swą negatywną ocenę firmy, które uzyskały dofinansowanie i które miały naturalną styczność z instytucjami publicznymi w związku z realizowanymi projektami inwestycyjnymi. Przedsiębiorstwa z tej grupy wręcz określały tę współpracę jako „zło konieczne”.
11. Instytucje publiczne i firmy konsultingowe to najmniej wiarygodni i najmniej pożądani partnerzy do współpracy w ocenie badanych przedsiębiorstw. Małym zainteresowaniem badanych cieszyły się także instytucje badawczo-rozwojowe, z pewnym jednak wyjątkiem – firmy z grupy A uważają podmioty sfery B+R za interesujących partnerów do nawiązywania współpracy. Zapewne na taki stan wpływ miała realizacja projektów objętych dofinansowaniem, często wiążących się z wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań, a także większa otwartość i aktywność przedsiębiorstw tej grupy.
12. Dość interesujące wydają się odpowiedzi na pytania dotyczące zaufania w biznesie. 65% respondentów przyznało, że istnieje w biznesie instytucja zaufania, które ma znaczenie dla nawiązywania relacji biznesowych. Jednak zaufanie to jest zróżnicowane, największym darzone są inne podmioty sektora MSP i duże przedsiębiorstwa, najmniejszym – instytucje publiczne i firmy konsultingowe. Najwyższy poziom zaufania cechuje firmy z grupy A1, które nie tylko charakteryzuje większa skłonność do ufania innym w biznesie, ale także – co jest zapewne tego konsekwencją – większa skłonność do współpracy i otwartość na otoczenie zewnętrzne.
13. Respondenci zdecydowanie negatywnie ocenili relacje pomiędzy władzami regionalnymi a przedsiębiorstwami. Ocena ta została dokonana przez pryzmat relacji pomiędzy beneficjentami pomocy unijnej a COP – regionalnym biurem odpowiedzialnym za ocenę wniosków o dofinansowanie i rozliczanie zrealizowanych projektów. Podkreślano nie tylko niski profesjonalizm świadczonych usług (często wskazywano tu na udzielanie mylących odpowiedzi na pytania zadawane przez przedsiębiorstwa), ale także ogólnie nieprzyjazne nastawienie do beneficjentów, używano wręcz często określenia „wrogie”.

14. Brak partnerskiego nastawienia instytucji regionalnych do przedsiębiorstw uzasadnia niskie oceny dotyczące poziomu zaufania i chęci współpracy wyrażane przez respondentów. Sytuacja ta nie tworzy korzystnego klimatu dla budowy kapitału społecznego w regionie. Wyniki te stanowią powinny impuls do refleksji dla władz regionalnych i instytucji odpowiedzialnych za programowanie i wdrażanie polityk wspierających rozwój przedsiębiorstw w regionie.

Zakończenie

Postępujący proces globalizacji, rosnąca presja konkurencyjna ze strony gospodarki światowej to czynniki, które koncentrują uwagę badaczy na problemie, jakim jest tworzenie warunków umożliwiających wzrost konkurencyjności gospodarki. Kluczową rolę w tym aspekcie odgrywają przedsiębiorstwa. O ile konkurują one na arenie globalnej, o tyle swoją pozycję budują przede wszystkim w oparciu o zasoby lokalne. W tym kontekście od lat badania koncentrują się na analizie czynników regionalnych/lokalnych wpływających bezpośrednio czy też w sposób pośredni na konkurencyjność podmiotów gospodarczych. Nurt badań dotyczących lokalnych form organizacji produkcji wyeksponował rolę, jaką w rozwoju przedsiębiorstw odgrywają czynniki o charakterze terytorialnym. Terytorium, jak podkreślono w niniejszej pracy, to konstrukcja społeczna. To ludzie, funkcjonujący w określonej społeczności i relacje pomiędzy nimi, relacje będące wynikiem wspólnych wartości, postaw i doświadczeń. Funkcjonujące w obrębie danego terytorium instytucje, przedsiębiorstwa i organizacje pozarządowe, a także relacje pomiędzy nimi zdeterminowane są przede wszystkim przez występowanie (lub też brak) czynników o charakterze terytorialnym.

Celem niniejszej pracy była próba zwrócenia uwagi na rolę czynników terytorialnych w rozwoju przedsiębiorstw. Terytorium zostało potraktowane jako podstawowe środowisko do budowania konkurencyjności funkcjonujących w jego obrębie podmiotów gospodarczych. Punktem wyjścia dla prowadzonych badań były teorie rozwoju lokalnego, które przyczyniły się do wykształcenia koncepcji terytorialnego paradygmatu rozwoju. W sposób szczególny autorka skoncentrowała się na roli kapitału społecznego, który jest podstawowym czynnikiem tworzącym terytorium. Kapitał społeczny, analizowany w pracy zarówno w ujęciu teoretycznym,

jak i praktycznym, stanowi podstawę odniesienia dla rozważań dotyczących istoty terytorium. Analiza różnych atrybutów terytorium prowadzi do postawienia pytania: kiedy możemy określoną konstrukcję społeczną określić mianem terytorium? Czy każda forma instytucjonalno-społecznej organizacji społeczności lokalnej spełnia cechy właściwe dla terytorium?

Na podstawie rozważań teoretycznych przeprowadzonych w niniejszej pracy autorka podjęła próbę zbadania roli terytorium w rozwoju przedsiębiorstw w regionie łódzkim, przez pryzmat wpływu kapitału społecznego na działalność badanych podmiotów. Wnioski sformułowane w oparciu o uzyskane wyniki wskazują na niski poziom rozwoju kapitału społecznego w badanym regionie, brak chęci do zrzeszania się i współpracy oraz bardzo niski poziom zaufania (przede wszystkim do instytucji publicznych). Badane firmy wykazują małe zainteresowanie uczestnictwem w organizacjach reprezentujących przedsiębiorstwa. Tylko 25% badanych podmiotów deklaruje przynależność do instytucji zrzeszających biznes, najczęściej wskazując tu na organizacje branżowe i cechy.

Również analiza skłonności do współpracy badanych przedsiębiorstw nie wskazuje na występowanie więzi o charakterze terytorialnym. Zdecydowana większość badanych firm traktuje współpracę z przedsiębiorstwami z najbliższego otoczenia jako pewne zagrożenie, firmy sąsiedzkie traktowane są jako bezpośredni konkurenci. Brak jest, bądź prawie brak, dostrzegania możliwości, jakie daje wspólna realizacja projektów z firmami z bliskiego sąsiedztwa. Szczególną niechęć badanych budzi współpraca z instytucjami publicznymi (władzami lokalnymi i regionalnymi), która oceniana jest wyjątkowo negatywnie i traktowana jako „zło konieczne”. Co ważne, opinie te wyrażały przede wszystkim te firmy, które z racji realizowanych przez siebie projektów miały okazję współpracować z władzami regionu. Jednak, na co wskazują wyniki, to właśnie wskazywany brak partnerskiego nastawienia instytucji regionalnych do przedsiębiorstw uzasadnia niskie oceny dotyczące poziomu zaufania i chęci współpracy wyrażane przez respondentów.

Co warto podkreślić, w tym dosyć negatywnym obrazie poziomu kapitału społecznego w regionie łódzkim wyróżnia się w sposób pozytywny część przedsiębiorstw (w badaniu były to te firmy, które uzyskały dofinansowanie przy pierwszej próbie ubiegania się o dotację). Podmioty te w znacznie większym stopniu niż pozostałe badane firmy wykazują się postawami sprzyjającymi budowie kapitału relacyjnego. Cechuje je większa otwartość, większa niż w pozostałych grupach skłonność do współpracy, w znacznie większym stopniu darzą zaufaniem inne podmioty i ludzi. Prawdopodobnie kluczowy wpływ na ten stan ma osoba właściciela. Warto zwrócić uwagę, że firmy te w niemal 80% są zarządzane przez

osoby z co najmniej wyższym wykształceniem. Nie tylko charakteryzuje je większa skłonność do ufania innym w biznesie, ale także – co jest zapewne konsekwencją tego zaufania – większa skłonność do współpracy i otwartość na otoczenie zewnętrzne. Postawa ta przekłada się w pewnym stopniu na „sukces” przedsiębiorstw – przynajmniej w wąskim rozumieniu umiejętności pozyskania dofinansowania.

Wyniki badania wskazują w zasadzie na brak wpływu czynnika terytorialnego na działalność przedsiębiorstw (pewien wyjątek stanowi tu jedynie wspomniana grupa firm, które uzyskały dofinansowanie). Wyniki badania w sposób pozytywny weryfikują postawioną w pracy hipotezę. Niski poziom kapitału społecznego w regionie łódzkim utrudnia tworzenie przestrzeni relacji, a tym samym hamuje budowę terytorium w rozumieniu niniejszej pracy. Czy zatem region łódzki może być określany mianem terytorium? Odwołując się ponownie do pojęcia przestrzeni relacji, zmuszeni jesteśmy udzielić odpowiedzi negatywnej. Pomiędzy istniejącymi aktorami lokalnymi, tworzącymi „infrastrukturę” terytorium, brak jest bowiem „treści”, to jest właściwych relacji uzasadniających twierdzenie o istnieniu terytorium. Niski poziom kapitału społecznego, brak zaufania i niska skłonność do współpracy uniemożliwiają także realizację w praktyce koncepcji *governance*. Wyniki te stanowiąc powinny impuls do refleksji dla władz regionalnych i instytucji odpowiedzialnych za programowanie i wdrażanie polityk wspierających rozwój przedsiębiorstw w regionie.

Dobrym przykładem rzeczywistego wpływu terytorium na funkcjonowanie przedsiębiorstw jest omawiany w innej pracy autorki włoski region Umbrii (Słupińska, 2014b, s. 165–192). Silnie rozwinięty w tym regionie kapitał społeczny, wysoka kultura przedsiębiorczości, silna tożsamość regionalna (zarówno przedsiębiorców, jak i władz) pozwalają na uzyskanie efektu synergii. Przejawem występowania czynników terytorialnych jest także realizacja w praktyce modelu współzarządzania rozwojem przez wszystkie zainteresowane podmioty. Region ten jest znakomitym przykładem korzyści, jakie przynoszą od lat budowane partnerskie relacje pomiędzy sferą władzy i biznesu. Partycypacja społeczna przyjęła w Umbrii formę zinstytucjonalizowaną, stanowiąc rzeczywiste narzędzie współzarządzania procesami rozwoju. „Funkcjonujący w regionie system konsultacji (wł. *concertazione*) obliuguje władze regionu do zasięgania opinii przedstawicieli sektora biznesu przed podjęciem jakiegokolwiek decyzji mającej skutki dla podmiotów gospodarczych. Projekty aktów prawnych regionu (wł. *deliberazioni*) mających związek z przedsiębiorczością poddawane są procedurze konsultacji, często zawierającej elementy negocjacji. Tylko instrument będący wynikiem porozumienia i wspólnej akceptacji jest bowiem instrumentem, który może przynieść zamierzone rezultaty” (Słupińska, 2014c, s. 194). Związki pomiędzy władzami regionalnymi

i lokalnymi a sektorem przedsiębiorstw opierają się na dojrzałym i partnerskim dialogu. Silnie rozwinięty kapitał społeczny, poczucie więzi z terytorium, skłonność do współpracy i „działania razem” owocują pozytywnymi rezultatami zarówno w skali pojedynczej firmy, jak i w skali całej sfery społeczno-gospodarczej regionu. Niemal 100% małych i średnich przedsiębiorstw jest zrzeszonych w różnego rodzaju stowarzyszeniach branżowych, które skutecznie reprezentują interesy swoich członków w relacjach zewnętrznych. Partycypacja społeczna, w której przedstawicielami biznesu są podmioty instytucjonalne (cechy i stowarzyszenia branżowe), ma bezpośrednie przełożenie na kształtowanie i realizację polityk oddziałujących na sektor przedsiębiorstw. Rozwój społeczno-gospodarczy regionu pojmowany jest przez wszystkich aktorów lokalnych jako „wspólna sprawa”, na rzecz której konieczna i celowa jest współpraca sektora publicznego i prywatnego.

Nie ulega wątpliwości, że obecność terytorium ma istotny wpływ na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw. W sytuacji, w której brak jest cech terytorium na danym obszarze, powinny być podejmowane działania sprzyjające wzmocnieniu kapitału społecznego i partycypacji społecznej w rozwoju. W tej sferze kluczową rolę odgrywać powinny władze regionalne i lokalne, które w sposobie prowadzenia własnych polityk rozwoju winne są kłaść większy nacisk na pozyskiwanie i uwzględnianie postulatów sektora biznesu. Takie działania skutkować będą tworzeniem partnerskich relacji pomiędzy dwoma głównymi aktorami rozwoju, jakimi są przedsiębiorstwa i władze. Wspólne działania, współdzielenie celów, dialog i współzarządzanie rozwojem prowadzą wszakże do efektywniejszej realizacji celów, które są wspólne – rozwój terytorium i funkcjonujących na jego terenie podmiotów.

Literatura

- Alderson-Gill and Associates Consulting, (2005), *Urban Aboriginal Pilot Project Formative Evaluation for INAC*, March 2005
- Amin A., Thrift N., (1993), *Globalization, institutional thickness and local prospects*, „Revue d'Economie Régionale et Urbaine”, 3
- Antonelli C., (1986), *Technological districts and regional innovation capacity*, „Revue d'Economie Régionale et Urbaine”, 5, s. 695–705
- Arnkil R., Spanger T., Neimenne J., Rissanen P., Kaakinen J., (2002), *Emergent Evaluation and Learning in Multi-stakeholder Situations*, Conference paper presented to the 5th biennial conference of the EES in Seville
- Australian Centre of Excellence for Local Government, (2009), *Project Plan 2009–2014*, ACELG, Sydney
- Australian Public Service Commission, (2007), *Tackling Wicked Problems: A Public Policy Perspective*, Commonwealth of Australia
- Aydalot Ph., (1976), *Dynamique spatiale et développement inégal*, Economica, Paris
- Aydalot Ph., (1986), *Milieux innovateurs en Europe*, Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs, Paris
- Bagdziński S.L., (1994), *Lokalna polityka gospodarcza (w okresie transformacji systemowej)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń
- Bagnasco A., (1977), *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo economico italiano*, Il Mulino, Bologna
- Bailly A., (1994), *Territoires et territorialités*, [w:] Auray J-P., Bailly A., Derycke P.-H., et Huriot J.-M., *Encyclopédie d'Economie spatiale: Concepts-Comportements-Organisations*, Economica, Paris
- Barca F., (2009), *An Agenda For A Reformed Cohesion Policy. A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations, Independent Report prepared at the request of Danuta Hübner, Commissioner for Regional Policy*, April 2009, http://ec.europa.eu/regional_policy/policy/future/pdf/report_barca_v0306.pdf (dostęp maj 2015)
- Barczyk S., (2010), *Przedsiębiorczy samorząd lokalny i jego instytucje*, Prace

- Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice
- Bauman Z., (2000), *Globalizacja. I co z tego dla ludzi wynika*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa
- Bauman Z., (2007), *Tożsamość*, Gdańskie Towarzystwo Psychologiczne, Gdańsk
- Beauviala-Ripert C., Pecqueur B., Rousier N. (1993), *L'internationalisation: un enjeu territorial*, IREPD, Grenoble
- Becattini G., (1979), *Dal settore industriale al distretto industriale*, „Rivista di Economia e Politica Industriale”, 7(1), s. 7–21
- Becattini G., (1989), *Les districts industriels en Italie*, [w:] Maruani M. (edit.), *La flexibilité en Italie*, Paris, Syros, s. 261–268
- Bellefontaine T., (2011), *The Evaluation of Place-Based Approaches: A research agenda'Policy*, Research Institute draft discussion paper
- Benko G., Lipietz A, (eds) (2000), *La richesse des régions. La nouvelle géographie socio-économique*, PUF, Paris
- Berezowski S., (1959), *Wstęp do regionalizacji gospodarczej*, Szkoła Główna Planowania I Statystyki, Warszawa
- Błaś A., (2003), *Administracja publiczna w dobie globalizacji*, [w:] Boć J. (red.), *Administracja publiczna*, Kolonia Limited, Wrocław
- Borgonovi E., (2002), *Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche (3a ed.)*, EGEA, Milano
- Böhme K., Doucet P., Komornicki T., Zaucha J., Świątek D., (2011), *How to strengthen the territorial dimension of 'Europe 2020' and the EU Cohesion Policy*, Report based on the Territorial Agenda 2020. Prepared at the request of the Polish Presidency of the Council of the European Union, Warsaw, September
- Bradford N., (2005), *Place-based Public Policy: Towards a New Urban and Community Agenda for Canada*, Ottawa, Canadian Policy Research Networks
- Bradford N., (2010), *Regional Economic Development Agencies in Canada: Lessons from Southern Ontario*, Mowat Centre for Policy Innovation, Toronto
- Bratnicki M., Strużny J. (red.), (2001), *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice
- Brender N., Cappe M., Golden A., (2007), *Mission Possible: Successful Canadian Cities*, The Canada Project Final Report: Volume III, Conference Board of Canada
- Brusco S., (1982), *The Emilian model: Productive decentralisation and social integration*, „Cambridge Journal of Economics”, 6(2), s. 167–184
- Camagni R., (1995), *Espace et temps dans le concept de milieu innovateur*, [w:] Rallet A., Torre A. (eds), *Economie industrielle et économie spatiale*, Economica, Paris, s. 193–210
- Camagni R., (2008), *Regional competitiveness: Towards a concept of territorial capital*, [w:] Capello R., Camagni R., Chizzolini B., Pratesi U., *Modelling Regional Scenarios for the Enlarged Europe. European Competiveness and Global Strategies*, Springer–Berlin–Heidelberg, s. 33–47
- Canada, Office of the Auditor General (2005), *November Report to the House of Commons*, Public Works and Government Services Canada, Ottawa

- Cantin B., (2010), *Overview: Integrated Place-Based Approaches for Sustainable Development*, „Horizons”, 10(4), s. 7–15
- Cappellin R., (2004), *International Knowledge and Innovation Networks of European Integration, Cohesion and Enlargement*, „International Social Science Journal”, 56(180)
- Castells M., (2008), *Społeczeństwo sieci*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- CBOS (2010), *Dobroczynność w Polsce*, Warszawa, luty
- Chiarello F., Greco L., (2010), *Territorio e regolazioni tra locale e globale: il caso delle politiche di sviluppo italiane*, „Sociologia del lavoro”, 118
- Christaller W., (1963), *Ośrodki centralne w Południowych Niemczech*, „Przeгляд Zagranicznej Literatury Geograficznej”, 1
- Cleveland H., (1972), *The Future Executive: A Guide for Tomorrow's Managers*, Harper & Row, New York
- Colletis G., Gilly J.-P. i inni, (1999), *Construction territoriale et dynamiques économiques*, „Sciences de la Société”, 48
- Colletis-Wahl K., (1995), *L'hypothèse des facteurs de concurrence spatiale, quels fondements?*, „Revue d'Economie Régionale et Urbaine”, 5
- Colletis G., Courlet C., Pecqueur B., (1990), *Les systèmes industriels localisés en Europe*, IREPD, Grenoble
- Commission Staff Working Document, (2008), *Regions 2020, An Assessment Of Future Challenges For EU Regions*, 2008 SEC, Brussels
- Communication from the Commission of 25 July 2001, (2001), *European governance – A white paper* [COM(2001) 428 final – Official Journal C 287 of 12.10.2001]
- Communication from the Commission to the European Parliament, and the Council, (2015), *Proposal for an Interinstitutional Agreement on Better Regulation*, Strasbourg, 19.05.2015, COM(2015) 216 final
- Contribution of the ministers in charge of spatial planning and the cohesion policy gathered in Marseilles on 26 November 2008, (2008), *Methodological contribution to the analysis of sector-based policies – recommendations for taking into account the territorial dimension in the key dossiers*
- Courlet C., (1994), *Industrialisation et territoire: les systèmes productifs territorialisés*, [w:] Bourielle B., Guesnier B. (ed.), *Dynamique des activités et évolution des territoires*, Université de Saint-Etienne
- Courlet C., Pecqueur B., (1992), *Les systèmes industriels localisés en France: un nouveau modèle de développement*, [w:] Benko G., Lipietz A. (edit.), *Les régions qui gagnent*, PUF, Paris, s. 81–102
- Courlet C., Soulage B., (1994), *Dynamiques industrielles et territoire*, [w:] Garofoli G., Vazquez-Barquero A. (eds), *Organization of Production and Territory: Local Models of Development*, Gianni Luculano, Pavia, s. 45–91
- Crevoisier, O., Maillat D., (1989), *Milieu, organisation et système de production territorial: vers une nouvelle théorie du développement spatial*, Dossier No. 24, IRER, Neuchâtel
- Czaja I., (2001), *Globalizacja, globalizacja, przedsiębiorczość – szanse i zagrożenia*,

- [w:] Klich J. (red.), *Globalizacja*, ISS, Kraków
- Dębski J., (2005), *Gospodarka przestrzena jako nauka*, t. II, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok
- Domański R., (1972), *Kształtowanie otwartych regionów ekonomicznych*, PWE, Warszawa
- Domański R., (1993), *Gospodarka przestrzenna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- Douglas D., (2010), *Place-Based Investments*, Office of Urban Affairs, <http://www.whitehouse.gov/blog/2010/06/30/place-based-investments> (dostęp listopad 2015)
- Duché G., (1997), *Lokalny system produkcyjny w Łodzi i regionie łódzkim (czyli słabo skoordynowane środowisko przedsiębiorczości)*, [w:] Jewtuchowicz A. (red.), *Środowisko przedsiębiorczości, innowacje a rozwój terytorialny*, ZERIOŚ, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Duché G., (2001), *W poszukiwaniu lokalności w rozwoju lokalnym*, [w:] Jewtuchowicz A. (red.), *Strategiczne problemy rozwoju regionów w procesie integracji europejskiej*, ZERIOŚ, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Dupuy C., Gilly J.-P., (1995), *Les stratégies territoriales des grands groupes industriels*, [w:] Rallet A., Torre A. (ed.), *Economie industrielle et économie spatiale*, Economica, Paris
- Dziewoński K., (1967), *Teoria regionu ekonomicznego*, „Przegląd Geograficzny”, 1
- European Commission, (2005), *Territorial state and perspectives of the European Union, Scoping document and summary of political messages*, May
- European Commission, (2010), *Investing in Europe's future. Fifth report on economic, social and territorial cohesion. Report from the Commission*, Brussels, November
- European Social Survey*, (2007)
- European Social Survey*, (2008)
- Europejski Kodeks Dobrej Praktyki Administracyjnej*, Europejski Rzecznik Praw Obywatelskich, czerwiec 2012, http://www.ombudsman.europa.eu/code/pdf/pl/code2005_pl.pdf (dostęp wrzesień 2015)
- Evidence-based Cohesion Policy and its role in achieving Europe 2020 objectives*, (2011), badanie przeprowadzone na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, Warszawa
- Fajferek A., (1966), *Region ekonomiczny i metody analizy regionalnej*, PWE, Warszawa
- Fasone V., (2010), *Le "agenize locali per lo sviluppo" quali strumenti per il governo strategico del territorio: il caso Imera Sviluppo 2010*, „Economia Aziendale Online 2000 Web”, 2
- Feliksiak M., (2009), *Opinie o funkcjonowaniu demokracji w Polsce*, CBOS, Warszawa
- Florida R., (2000), *The learning region*, [w:] Acs Z.J. (ed.), *Regional Innovation, Knowledge and Global Change*, New York
- Florida R., (2005), *Cities and the Creative Class*, Routledge, New York-London
- Florida R., (2008), *Who's Your City. How to Creative Economy is Making Where to Live the Most Important Decision of Your Life*, Basic Books, New York
- Friedman Th.L., (2001), *Lexus i drzewo oliwne. Zrozumieć globalizację*, Nowe

- Horyzonty, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań
- Fua G., (1983), *L'industrializzazione nel Nord-Est e nel Centro*, [w:] Fua G., Zaccchia C. (edit.), *L'industrializzazione senza fratture*, Il Mulino, Bologna
- Fukuyama F., (1997), *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Wrocław
- Garofoli G., (1981), *Lo sviluppo delle arie periferiche nell'economia italiana degli anni settanta*, „L'Industria”, 2(3), s. 391–404
- Garofoli G., (1993), *Economic development, organisation of production and territory*, „Revue d'Economie Industrielle”, 64
- Giguère S., (2004), *Building new forms of governance for economic and employment development*, [w:] *New Forms of Governance for Economic Development*, OECD, Paris
- Gilly J.-P., (1987), *Espaces productifs locaux, politique d'emploi des firmes et transformations du rapport salarial*, [w:] Fourcade C. (ed.), *Industrie et régions*, Economica, Paris, s. 45–53
- Gilly J.-P., (1990), *Sociétés de services, production de technologie et développement urbain: le cas des activités spatiales à Toulouse*, Paper presented at the 30th European Congress of the Regional Science Association, Istanbul
- Godtów-Legiędź J., (2005), *Instytucjonalna analiza transformacji ustrojowej. Od planu do rynku*, [w:] Rudolf S. (red.), *Nowa ekonomia instytucjonalna. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Wydawnictwo Wyższej szkoły Ekonomii i Administracji im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce
- Godziszewski B., (2001), *Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń
- Human Resources and Skills Development Canada, (2009), *Evaluation of the Homelessness Partnering Strategy*, July
- Isard W., (1956), *Location and Space-economy*, J. Wiley and Sons, New York
- Isard W., (1965), *Metody analizy regionalnej. Wprowadzenie do nauki o regionach*, PWN, Warszawa
- Isard W., (1975), *Introduction to Regional Science*, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs
- Jałowiecki B. (red.) (1989), *Rozwój lokalny*, Seria: Rozwój regionalny, rozwój lokalny, samorząd terytorialny, nr 16, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych Uniwersytetu Warszawskiego, Instytut Gospodarki Przestrzennej, Warszawa
- Jean B., (2008), *Le développement territorial. Une discipline scientifique émergente*, [w:] Massicotte G. (ed.), *Sciences du territoire. Perspectives quebecoises*, Presses de L'Université du Québec, Québec
- Jewtuchowicz A., (2000), *Terytorialne systemy produkcyjne – nowy model rozwoju lokalnego i regionalnego*, [w:] Jewtuchowicz A., (red.), *Strategiczne problemy rozwoju miast i regionów*, ZERIÓŚ, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Jewtuchowicz A., (2005), *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Jewtuchowicz A., (2014), *Terytorium i problemy sterowania jego rozwojem*,

- [w:] Słupińska M. (red.), *Regionalna polityka wspierania konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw. Studium porównawcze regionu łódzkiego i regionu Umbrii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Jewtuchowicz A., Pietrzyk I. (2003), *Rozwój terytorialny – teoria a polska rzeczywistość (Przykład regionu łódzkiego)*, [w:] Klasik A. (red.), *Zarządzanie rozwojem lokalnym i regionalnym w kontekście integracji europejskiej*, Biuletyn KPZK, Zeszyt 208, Warszawa, s. 9–30
- Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, (2009), *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, Warszawa
- Klasik A., (1997), *Duże województwo samorządowe, gra i rozwój lokalny*, [w:] Broszkiewicz R., (red.), *Związki polityki gospodarczej z polityką regionalną*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław
- Klassen L.H., (1988), *Myśl i praktyka ekonomiczna a przestrzeń*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Kola-Bezka M., (2013), *Elementy teorii przedsiębiorczości regionu*, [w:] Kosiedowski W. (red.), *Przedsiębiorczość i innowacyjność w procesie rozwoju regionów Europy Środkowo-Wschodniej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń
- Komisja Europejska, (2011), *Budżet z Perspektywy Europy 2020*, COM [2011] 500 final
- Komisja Europejska, (2014), *Inwestycje na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Promowanie rozwoju i dobrego rządzenia w regionach UE i miastach. Szósty raport na temat spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej*, Bruksela 2014
- Komisja Wspólnot Europejskich, (2008), *Zielona księga w sprawie spójności terytorialnej. Przekształcenie różnorodności w siłę*, Komunikat Komisji do Rady, Parlamentu Europejskiego, Komitetu Regionów i Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Bruksela 6.10.2008, COM(2008) 616 wersja ostateczna
- Komornicki T., (2014), *Quantification of Territorial Key Indicators*, Institute for Development Working Papers No 005/2014 (016) ver. 1, Instytut Rozwoju, Sopot
- Komunikat Komisji, (2010), *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Bruksela, 3.3.2010, KOM(2010) 2020 wersja ostateczna
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego i Rady, (2008), *Piąte sprawozdanie w sprawie postępów w dziedzinie spójności gospodarczej i społecznej. Rozwijające się regiony, wzrost gospodarczy w Europie*, COM (2008) 371 wersja ostateczna
- Koontz T.M., Craig W.T., (2006), *What Do We Know and Need to Know about the Environmental Outcomes of Collaborative Management?*, Public Administration Review. Dec 2006 Special Issue on Collaborative Public Management
- Korenik S., (2011), *Region ekonomiczny w nowych realiach społeczno-gospodarczych*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa
- Kosiedowski W., (2001), *Teoretyczne problemy rozwoju regionalnego*, [w:] *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym. Problemy teorii i praktyki*, Wydawnictwo TNOiK, Toruń

- Kosiedowski W., (2008), *Regiony Europy Środkowo-Wschodniej w procesie integracji ze szczególnym uwzględnieniem wschodniego pogranicza Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń
- Kuciński K., (2011), *Glokalizacja jako indygenizacja globalizacji*, „Rocznik Żyrardowski”, 9, s. 15–39
- Lacour C., (1996), *La tectonique des territoires: d'une métaphore à une théorisation*, [w:] Pecqueur B. (ed.), *Dynamiques territoriales et mutations économiques*, L'Harmattan, Paris
- Le Berre M., (1992), *Territoire*, [w:] Bailly A., Ferras R., Pumain D. (edit.), *Encyclopédie de géographie*, Economica, Paris
- Leviten-Reid E., (2009), *Comprehensive Strategies for Deep and Durable Outcomes*, Caledon Institute of Social Policy, Ottawa
- Lloyd P.E., Dicken P., (1972), *Location in Space: A Theoretical Approach to Economic Geography*, Harper and Row Publishers, New York–Evanston–San Francisco–London
- Longhi C., Quere M., (1991), *Systèmes de production et d'innovation et dynamiques des territoires*, „Revue Économique”, 44(4), s. 713–724
- Lösch A., (1961), *Gospodarka przestrzena. Teoria lokalizacji*, Wydawnictwo PWE, Warszawa
- Lyons M. (2007), *Place-shaping: a shared ambition for the future of local government*, Lyons Inquiry into Local Government Final Report, <http://www.lyonsinquiry.org.uk/index98b2.html> (dostęp luty 2015)
- Maillat D., (1994), *Comportements spatiaux et milieux innovateurs*, [w:] Auray J.-P., Bailly A., Derycke P.-H., Huriot J.-M. (eds.), *Encyclopédie d'Economie Spatiale: Concepts – Comportements – Organisations*, Economica, Paris, s. 255–262
- Maillat D., (1998), *From the industrial district to the innovatove milieu: Contribution to an analysis of territorialised productive organisations*, „Recherches Economiques de Louvain”, 64(1)
- Maillat D., Quévit M., Senn L., (1993), *Réseaux d'innovation et milieux innovateurs: un pari pour le développement régional*, Neuchâtel, EDES
- Maillat D., Lecoq B., Neméti F., Pfister M., (1995), *Technology district and innovation, the case of the Swiss Jura Arc*, „Regional Studies”, 29(3), s. 251–263
- Markowski T., (2015), *Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko-Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do 2030 roku (projekt)*, Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki, Łódź
- Markowski T., Stawasz D., (2001), *Ekonomiczne i środowiskowe aspekty zarządzania rozwojem miast i regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Markowski T., Turata M., (2015), *Planowanie jako instrument zintegrowanego zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego*, Katedra Zarządzania Miastem i Regionem Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Matysiak A., (1999), *Źródła kapitału społecznego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław
- Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, (2014), *Programowanie perspektywy finansowej 2014–2020 – Umowa Partnerstwa*, Dokument przyjęty przez

- Radę Ministrów w dniu 8 stycznia 2014 r., Warszawa
- Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, (2015), *Strategie ponadregionalne – wymiar terytorialny polityki rozwoju*, Warszawa
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, (2010), *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010–2020: regiony, miasta, obszary wiejskie*, Warszawa
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, (2011), *Seminar on territorial dimension of development policies. Paradigms of regional policies – virtues, limitations, implications*, 18–19 lipca 2011, Ostróda – materiały konferencyjne
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, (2012), *Strategia Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo*, Dokument przyjęty uchwałą Rady Ministrów w dniu 25 września 2012 roku, Warszawa
- Nowakowska A., (2011), *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Nowakowska A., (2014), *Terytorialny wymiar konkurencyjności przedsiębiorstw*, [w:] Słupińska M. (red.) *Regionalna polityka wspierania konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw. Studium porównawcze regionu łódzkiego i regionu Umbrii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- OECD, (1993), *Développement territorial et changement structurel*, Paris
- OECD, (2001), *Cities and Regions in the New Learning Economy*, Paris
- OECD, (2001), *Local Partnerships for Better Governance*, Paris
- OECD, (2001), *OECD Territorial Outlook*, Paris
- OECD, (2003), *Managing Decentralisation*, Paris
- OECD, (2004), *New Forms of Governance for Economic Development*, Paris
- Palander T., (1935), *Beiträge zur Standortstheorie*, Almqvist and Wiksells Boktryckeri – A – B, Uppsala
- Parysek J., (1997), *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań
- Pecqueur B., (1987), *Tissu économique local et systèmes industriels résiliâmes*, „Revue d’Economie Régionale et Urbaine”, 3, s. 369–378
- Pecqueur B., (1988), *Le développement local*, *Alternatives Economiques*, Syros, Paris
- Pecqueur B., (2000), *Le développement local; pour une économie des territoires, deuxième édition revue et augmentée*, Syros, Paris
- Perrin J.-C., (1983), *La reconversion du Bassin d’Alès*, Aix-en-Provence, CER
- Pietrzyk I., (1995), *Paradygmat rozwoju terytorialnego*, [w:] Kosiedowski W. (red.), *Gospodarka przestrzenna i regionalna w trakcie przemian*, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń
- Pietrzyk I., (2000), *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- Pietrzyk I., (2001), *Zasoby specyficzne jako determinanta konkurencyjności regionów*, [w:] Klasik A. (red.), *Konkurencyjność miast i regionów a przedsiębiorczość i przemiany strukturalne*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach, Katowice
- Pietrzyk I., (2004), *Globalizacja, integracja europejska a rozwój regionalny*, [w:] Jewtuchowicz A. (red.), *Wiedza*,

- innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionalny*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Pietrzyk I., (2013), *Reforma europejskiej polityki spójności na lata 2014–2020*, [w:] Nowakowska A. (red.), *Zrozumieć terytorium. Idea i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Planque B., (1983), *Innovation et développement régional*, Economica, Paris
- Policy Research Initiative, (2010), *Sustainable Places*, „Horizons”, March, 10(4)
- Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, lipiec 2009
- Pomiećniński A., (2009), *Lokalne wymiary globalizacji*, „Kultura i Historia”, 16
- Potvin L., McQueen D., (2008), *Health Promotion Evaluation Practices in the Americas Values and Research*, New York
- Przygodzki Z., (2004), *Znaczenie kapitału społecznego w rozwoju*, [w:] Jewtuchowicz A. (red.), *Wiedza, innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Putnam R., (1995), *Demokracja w działaniu*, Fundacja im. St. Batorego, Społeczny Instytut Wydawniczy „Znak”, Kraków
- Raveyre M.F., Saglio J. (1984), *Les systèmes industriels localisés: éléments pour une analyse sociologique des ensembles de PME industriels*, „Sociologie du travail”, 2, s. 157–176
- Rhodes R.A., (2010), *The New Governance: Governing without government*, [w:] Boyne G., Ashworth R. (eds), *Organizing Government*, T.I. SAGE, Los Angeles, London, New Delhi, s. 145–163
- Robertson R., (1992), *Globalization: Social Theory and Global Culture*, Sage, London
- Robertson R., (1995), *Glocalisation: Time-space and Homogeniy-heterogenity*, [w:] Featherstone M., Lash S., Robertson R. (eds), *Global Modernities*, Sage Publications, London
- Rola regionów europejskich w realizacji RPO oraz polityki spójności w latach 2014–2020*, <http://www.umwo.opole.pl/docs/sck.p.jazlowiecka.pdf> (dostęp czerwiec 2015)
- Romer P., (1994), *The origins of endogenous growth*, „The Journal of Economic Perspectives”, 8(1), s. 3–22
- Rudolf W., (2010), *Koncepcja governance i jej zastosowanie – od instytucji międzynarodowych do niższych szczebli władzy*, „Acta Universitatis Lodziensis” Folia Oeconomica 245
- Rudolf W., Karpińska M. (2005), *Marketing terytorialny w działalności samorządu terytorialnego*, [w:] Broł R. (red.), *Gospodarka lokalna i regionalna w teorii i praktyce*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 1083, Wydawnictwo AE im. Oskara Langego, Wrocław
- Scott A., (1986), *High technology and territorial development: The rise of the Orange County Complex*, „Urban Geography”, 7(1), s. 3–45
- Scott A.J., (2005), *Regions and the World Economy. The Coming Shape of Global Production, Competition, and Political Order*, Oxford University Press, Oxford
- Skulimowska M. (2011), *Przedstawiciel Kancelarii Senatu przy Unii Europejskiej*, Sprawozdanie nr 77/2011, *Sprawozdanie nt. przyszłości polityki spójności w latach 2014–2020*, Bruksela, 12 października
- Słupińska M., (2011), *What future for european cohesion policy?*, [w:] Martin C. (ed.), *L’Ue et ses rapports au monde*.

- Perte de statut ou emergence d'un nouveau modele de croissance «made in europe»?», Travaux scientifiques du reseau PGV, t. 1, Université Pierre Mendès-France de Grenoble, EDITIONS PGV, Grenoble*
- Stupińska M., (2012a), *Cohesion policy in 2014–2020. New quality of european integration*, [w:] *L'entrepreneur face aux politiques publiques européennes*, Claude Martin, Tawfiq Rkibi (red.), PGV/ISLA Campus Lisboa, Lizbona
- Stupińska M., (2012b), *Regiony w polityce spójności Unii Europejskiej w latach 2014–2020*, [w:] Pancer-Cybulska E., Szostak E. (red.), *Polityka spójności w okresie 2014–2020 a rozwój regionów Europy*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu Nr 227”, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław
- Stupińska M., (2013a), *Polityka rozwoju kapitału ludzkiego we Włoszech w perspektywie regionalnej*, [w:] Przygodzki Z. (red.), *Regionalny wymiar polityki rozwoju kapitału ludzkiego. Przykład Włoch, Wielkiej Brytanii, Niemiec i Polski*, Wydawnictwo Difin, Warszawa, s. 31–60
- Stupińska M., (2013b), *Rozwój ukierunkowany terytorialnie w nowej polityce spójności*, [w:] Przygodzki Z., Feltynowski M. (red.), *Spójność regionalna – polityka, mechanizmy, perspektywy*, „Acta Universitatis Lodzianensis”, Folia Oeconomica 289, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Stupińska M., (2013c), *Terytorium jako środowisko dla rozwoju przedsiębiorstw*, [w:] Nowakowska A. (red.), *Zrozumieć terytorium. Idea i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Stupińska M., (2014a), *Ocena regionalnego wsparcia konkurencyjności i innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2007–2013 – wyniki badania*, [w:] Stupińska M. (red.), *Regionalna polityka wspierania konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw. Studium porównawcze regionu łódzkiego i regionu Umbrii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Stupińska M., (2014b), *Polish cohesion policy in the period 2014–2020. Strategy, priorities, system of implementation*, [w:] Chermeleu A., Martin C. (ed.), *La cohesion europeenne en question*, Editura Mirton, Timisoara
- Stupińska M., (2014c), *Regionalna polityka wspierania konkurencyjności i innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w regionie Umbrii*, [w:] Stupińska M. (red.), *Regionalna polityka wspierania konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw. Studium porównawcze regionu łódzkiego i regionu Umbrii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Sokołowicz M.E., (2009), *Korporacje transnarodowe w tworzeniu regionalnych systemów innowacji*, [w:] Nowakowska A. (red.), *Budowanie zdolności innowacyjnych regionów*, Wydawnictwo Biblioteka, Łódź
- Sokołowicz M.E., (2014), *Konkurencyjność i spójność europejskich regionów*, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny UŁ, Łódź
- Storper M., (1992), *The limits to globalization: Technology districts and international trade*, „Economic Geography”, 68(1), s. 60–93

- Storper M., (1997), *The Regional World. Territorial Development in a Global Economy*, The Guilford Press, New York, London
- Strategia rozwoju kapitału społecznego 2020*, (2013), Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Uchwała Nr 61 Rady Ministrów z 26 marca 2013 roku, M.P., poz. 378, Warszawa, 16 maja 2013 roku
- Strategia Rozwoju Kraju 2020* przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 25 września 2012 r. (M.P., poz. 882), (2012), Warszawa
- Strzelecki Z., (2011), *Strategiczne wyzwania Polski a polityka regionalna (wybrane problemy)*, [w:] Kolczyński M., Żuber P. (red.) *Nowy paradygmat rozwoju – najnowsze trendy i perspektywy polityki regionalnej*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa
- Szlachta J., Zaleski J., (2009), *Spójność terytorialna w kontekście reformy europejskiej polityki strukturalnej – operacjonalizacja wymiaru terytorialnego*, [w:] *Spójność terytorialna wyzwaniem polityki rozwoju Unii Europejskiej. Polski wkład w debatę*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, sierpień
- Szlachta J., Zaleski J., (2014), *Dorobek z zakresu polityki regionalnej*, [w:] Gawlikowska-Hueckel K., Szlachta J., *Wrażliwość polskich regionów na wyzwania współczesnej gospodarki. Implikacje dla polityki rozwoju regionalnego*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa
- Szlachta J., Zaucha J., (2010), *A new paradigm of the EU regional development in the context of the Poland's national Spatial Development Concept*, Institute for Development, Working Papers No 001/2010, http://www.institut-rozwoju.org/WP/IR_WP_1.pdf (dostęp kwiecień 2011)
- Szóste sprawozdanie w sprawie postępów w dziedzinie spójności gospodarczej i społecznej*, Sprawozdanie Komisji dla Parlamentu Europejskiego i Rady. SEK(2009) 828 wersja ostateczna, Bruksela, 25.6.2009, KOM(2009) 295 wersja ostateczna
- Sztompka P., (2010), *O pojęciu kapitału społecznego*, *Małopolskie Studia Regionalne*, nr 1/18/2010, Departament Polityki Regionalnej, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego
- Thomas J.N., (1987), *Innovation et territoire*, „Revue d'Economie Régionale et Urbaine”, 3, s. 378–419
- Thünen von J.H., (1926), *Der Isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökonomie* (I Teil) Puthes, Hamburg; (II Teil) Leopold, Rostock
- Torres O., (2004), *Lokalna globalizacja czy globalna lokalizacja. Rozważania na temat glocalizacji*, [w:] Jewtucho-wicz A. (red.), *Wiedza, innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
- Törnqvist G., (1983), *Creativity and the renewal of regional life*, [w:] Buttimer A. (ed.), *Creativity and Context*, „Lund Studies in Geography”, Series B, 50, s. 91–112
- Tura T., Harmaakorpi V., (2005), *Social capital in building regional innovative capability*, „Regional Studies”, 39.8, s. 1111–1125
- Vatne E., (2011), *Regional agglomeration and growth: the classical approach*, [w:] Cook Ph., Asheim B., Boschma R., Martin R., Schwartz D., Tödtling F.

- (eds), *Handbook of Regional Innovation and Growth*, Edward Elgar UK USA
- Veltz P. (1996), *Mondialisation, villes et territoires*, L'économie d'Archipel, PUF, Paris
- Waldziński D., (2005), *Polityka regionalna w Polsce w procesie przemian kulturowo-cywilizacyjnych. Zarys problemu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn
- Wciórka B., (2008), *Opinie i Diagnozy nr 8: Społeczeństwo obywatelskie 1998–2008*, CBOS, Warszawa
- Weber A., (1909), *Über den Standort der Industrien, Teil I. Reine Theorie des Standortes*, J.C.B. Mohr, Tübingen
- Węziak-Białowolska D., (2010), *Kapitał społeczny w Polsce w świetle diagnozy społecznej – pomiar i wybrane wyniki empiryczne*, „Studia Demograficzne”, 1–2(157–158), s. 79–101
- Whittlesey D.W., (1954), *Regional Concept and the Regional Method. American Geography, Inventory and Prospect*, Syracuse
- Wilkinson F., (1983), *Productive Systems*, „Cambridge Journal of Economics”, 7
- Winiarski B., (1976), *Polityka regionalna*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
- Winter I., (2000), *Towards a theorised understanding of family life and social capital*, Australian Institute of Family Studies, „Working Paper”, 21
- Wniosek Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady ustanawiającego wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego objętych zakresem wspólnych ram strategicznych oraz ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności, oraz uchylającego rozporządzenie (WE) nr 1083/2006, SEC(2011)1141 final, SEC(2011)1142 final, Bruksela, dnia 6.10.2011, KOM(2011) 615 wersja ostateczna, 2011/0276 (COD)
- Wniosek Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie przepisów szczegółowych dotyczących wsparcia z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach celu „Europejska współpraca terytorialna”, SEC(2011) 1138 final, SEC(2011) 1139 final, Bruksela, dnia 6.10.2011, KOM(2011) 611 wersja ostateczna, 2011/0273 (COD)
- Wniosek Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie Europejskiego Funduszu Społecznego i uchylającego rozporządzenie (WE) nr 1084/2006, SEC(2011)1138 final, SEC(2011)1138 final, Bruksela, dnia 6.10.2011, KOM(2011) 612 wersja ostateczna, 2011/0274 (COD)
- Wniosek Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady zmieniającego rozporządzenie (WE) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT) w celu doprecyzowania, uproszczenia i usprawnienia procesu tworzenia takich ugrupowań oraz ich funkcjonowania Bruksela, dnia

- 6.10.2011, KOM(2011) 610 wersja ostateczna, 2011/0272 (COD)
- Wojciechowski M., (2014), *Koszt władzy w polskim samorządzie terytorialnym*, Wydawnictwo Difin, Warszawa
- Wolfe, D., Bramwell, A., (2008), *Innovation, creativity and governance: Social dynamics of economic performance in city-regions*, „Innovation: Management, Policy & Practice”, s. 170–182
- Zaucha J., Komornicki T. Świątek D., Bohme K., Żuber P., (2014), *Territorial keys for bringing closer the Territorial Agenda of the EU and Europe 2020*, „European Planning Studies”, 22(2), s. 246–267
- Zorska A., (2000), *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa

Territorial determinants of enterprises development

Territory – Social capital – Governance

Summary

Recent decades have witnessed growing interest in the *region* considered as the key sphere of socio-economic development. Regional studies, seeking to understand in depth regional development processes, have focused researchers' interest on, among others, the role of the relations between the entities operating in a given socio-economic space. These relations, resulting from the common historic experience, shared values and norms, capacity and willingness to cooperate combined with mutual trust, determine the specificity of a region's community and create a distinctive climate for development processes. The mutual relations between local entities and the way in which they are organised, make up a specific social construct, known as the *territory*. Given this understanding, the territory is no longer merely a geographic area defined by its administrative boundaries, but it becomes a specific socio-economic *being*, an individual entity, governed by its own internal logic, organisation and development dynamics.

The recently observed evolution of development thought has led not only to certain re-orientation of theoretical studies, but has also had more practical implications, accounting for reformulation of the directions and the very approach towards public intervention, in the context of more and more explicitly emphasised territorial dimension in the programming and implementation of development policies. Thus, identification of common strengths and challenges, exchange of experience and cooperation between the organisations sharing common goals and values, as well as, the capacity to involve the widest possible range of societal groups into development activities become the key issues of new development paradigm.

The adoption of the place-based development paradigm as the basis for the analysis of development processes also sheds new light on the question

of territorial determinants of enterprise development and more specifically, on the role of social capital within this process and the problem of mutual relations between authorities and business.

In her book, the author – building on her previous research – undertakes to explain the relation between the territory, understood as a social construct, and enterprise development, since one of the key aims of this study was to analyse the territorial determinants of development and their impact on the condition of local businesses.

The book focuses in particular on the role the social capital plays in the context of territory building and on the contemporary methods of steering the development of the territory (*governance*).

The publication is addressed to academics pursuing studies on territory, its nature and specificity, determinants of its creation and, last but not least, the impact of territorial factors on enterprise development. The book may be also of interest to institutions responsible for the shaping and implementation of development policies, in which regional and local entities could possibly be involved on a larger scale. As the notion of the territory itself, as well as, proper understanding of its nature and role in stimulating development still seems to be insufficient, the book undertakes the task to disseminate and popularise the concept of the place-based development paradigm.

Spis tabel i rysunków

Tabela 1.1. Ewolucja znaczenia przestrzeni w procesach rozwoju	23
Tabela 2.1. Ujęcia definicyjne kapitału społecznego	41
Tabela 2.2. Cechy charakterystyczne zarządzania i współzarządzania	46
Tabela 3.1. Stary i nowy paradygmat polityki regionalnej	56
Tabela 3.2. Raporty cząstkowe – wkład merytoryczny w raport F. Barki	60
Tabela 3.3. Strategia rozwoju <i>governance</i> poprzez partnerstwa	70
Tabela 3.4. Analiza SWOT kapitału społecznego w Polsce	78
Tabela 4.1. Struktura respondentów wg grup badanych	88
Rysunek 2.1. Kategorie kapitału terytorialnego	34
Rysunek 2.2. Kapitał terytorialny i jego składowe	36
Rysunek 2.3. Terytorium jako przestrzeń kontaktów	50
Rysunek 4.1. Struktura badanych firm wg wielkości	88
Rysunek 4.2. Struktura badanych firm wg wielkości w podziale na grupy respondentów	89
Rysunek 4.3. Struktura badanych wg lokalizacji siedziby firmy	90
Rysunek 4.4. Struktura badanych wg lokalizacji siedziby firmy w podziale na grupy respondentów	90
Rysunek 4.5. Struktura wykształcenia właścicieli badanych firm	91
Rysunek 4.6. Poziom wykształcenia właściciela firmy w podziale na grupy badanych firm	91
Rysunek 4.7. Przynależność do organizacji zrzeszających przedsiębiorców	92
Rysunek 4.8. Struktura przynależności do organizacji zrzeszających przedsiębiorców wg grup badanych	92

Rysunek 4.9. Znajomość działań władz regionu wspierających rozwój przedsiębiorstw	94
Rysunek 4.10. Wiara w skuteczność władz regionu we wspieraniu przedsiębiorczości	94
Rysunek 4.11. Znajomość działań władz regionu wspierających rozwój przedsiębiorstw wg grup ankietowanych firm	95
Rysunek 4.12. Pomoc w podziale na rodzaje pomocy i grupy badanych	96
Rysunek 4.13. Efekty udzielonego wsparcia wg grup badanych firm	97
Rysunek 4.14. Efekty udzielonego wsparcia	97
Rysunek 4.15. Ocena działania władz regionu na rzecz wspierania przedsiębiorczości	98
Rysunek 4.16. Ocena działania władz regionu na rzecz wspierania przedsiębiorczości wg grup respondentów	99
Rysunek 4.17. Postrzeganie współpracy z innymi firmami w województwie lub z terenu sąsiednich powiatów	100
Rysunek 4.18. Postrzeganie pozytywnych i negatywnych aspektów współpracy z innymi firmami wg grup ankietowanych	100
Rysunek 4.19. Częstotliwość współpracy z firmami	101
Rysunek 4.20. Poziom i intensywność współpracy z podmiotami wg obszaru działania firm	102
Rysunek 4.21. Struktura współpracy wg obszaru działania firm	103
Rysunek 4.22. Struktura współpracy wg obszaru działania firm dla poszczególnych grup ankietowanych	103
Rysunek 4.23. Poziom i intensywność współpracy z podmiotami wg rodzaju współpracujących firm/przedsiębiorstw/institucji	105
Rysunek 4.24. Współpraca z innymi firmami wg rodzaju firm/institucji/przedsiębiorstw	105
Rysunek 4.25. Współpraca z innymi firmami wg rodzaju firm/institucji/przedsiębiorstw w poszczególnych grupach ankietowanych	106
Rysunek 4.26. Istotność współpracy z firmami w grupie A1	107
Rysunek 4.27. Zależność pomiędzy obszarem geograficznym działalności, obszarami współpracy i rodzajami instytucji w grupie badanych A1	109
Rysunek 4.28. Istotność współpracy z firmami w grupie A2	112
Rysunek 4.29. Zależność pomiędzy obszarem geograficznym działalności, obszarami współpracy i rodzajami instytucji w grupie badanych A2	114
Rysunek 4.30. Istotność współpracy wg obszaru działania firmy współpracującej dla grupy ankietowanych B	118
Rysunek 4.31. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszarów współpracy z firmą współpracującą w grupie ankietowanych B	119
Rysunek 4.32. Istotność współpracy wg obszaru działania firmy współpracującej dla grupy ankietowanych C	121

Rysunek 4.33. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszarów współpracy z firmą współpracującą w grupie ankietowanych C	122
Rysunek 4.34. Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi	124
Rysunek 4.35. Analiza poziomu istotności barier we współpracy z instytucjami publicznymi	125
Rysunek 4.36. Bariery we współpracy z instytucjami publicznymi w różnych grupach ankietowanych	126
Rysunek 4.37. Analiza barier uznanych za utrudniające współpracę z instytucjami publicznymi w różnych grupach ankietowanych	128
Rysunek 4.38. Analiza barier uznanych za nieistotne we współpracy z instytucjami publicznymi w różnych grupach ankietowanych	130
Rysunek 4.39. Wybrane bariery we współpracy z instytucjami publicznymi – rozkład odpowiedzi wg grup badanych firm	132
Rysunek 4.40. Częstotliwość konsultacji z regionalnymi instytucjami publicznymi	135
Rysunek 4.41. Rozkład odpowiedzi na pytanie o konsultacje z regionalnymi instytucjami publicznymi w podziale na grupy ankietowanych	136
Rysunek 4.42. Istotność współpracy wg lokalizacji firmy współpracującej	137
Rysunek 4.43. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszaru geograficznego firmy współpracującej	138
Rysunek 4.44. Istotność współpracy wg obszaru geograficznego firmy współpracującej dla grupy ankietowanych A	140
Rysunek 4.45. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszaru geograficznego firmy współpracującej w grupie ankietowanych A	141
Rysunek 4.46. Istotność współpracy wg obszaru geograficznego firmy współpracującej dla grupy ankietowanych B	143
Rysunek 4.47. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszaru geograficznego firmy współpracującej w grupie ankietowanych B	144
Rysunek 4.48. Istotność współpracy wg obszaru geograficznego firmy współpracującej dla grupy ankietowanych C	146
Rysunek 4.49. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg obszaru geograficznego firmy współpracującej w grupie ankietowanych	147
Rysunek 4.50. Istotność współpracy wg rodzaju firmy współpracującej	149
Rysunek 4.51. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg rodzaju firmy współpracującej	150
Rysunek 4.52. Istotność współpracy wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych A	152
Rysunek 4.53. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych A	153
Rysunek 4.54. Istotność współpracy wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych B	155
Rysunek 4.55. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych B	156

Rysunek 4.56. Istotność współpracy wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych C	158
Rysunek 4.57. Analiza współpracy w zależności od jej poziomu wg rodzaju firmy współpracującej dla grupy ankietowanych C	159
Rysunek 4.58. Poziom zaufania do firm wg rodzaju firm/przedsiębiorstw/ instytucji	162
Rysunek 4.59. Zaufanie i brak zaufania firm wg rodzaju firm/przedsiębiorstw/ instytucji	162
Rysunek 4.60. Rozkład zaufania do firm wg rodzaju firm/przedsiębiorstw/ instytucji w podziale na grupy ankietowanych	164
Rysunek 4.61. Ocena zaufania do większości ludzi w biznesie	167
Rysunek 4.62. Ocena ludzi w biznesie wg grup ankietowanych	167
Rysunek 4.63. Poziom zaufania do partnerów biznesowych firmy wg grup ankietowanych	168
Rysunek 4.64. Rozkład poziomu zainteresowania realizacją partnerskich projektów w przyszłości w podziale na grupy badanych firm	169
Rysunek 4.65. Znaczące przyczyny braku zainteresowania oraz przyczyny uznane za „bez znaczenia” w realizacji partnerskich projektów w przyszłości w grupach ankietowanych A i B	169
Rysunek 4.66. Poziom braku zainteresowania realizacją partnerskich projektów w przyszłości	171
Rysunek 4.67. Rozkład skłonności do realizacji projektów partnerskich w grupach ankietowanych	172
Rysunek 4.68. Rozkład korzystania z pomocy COP we wdrażaniu projektów w podziale na grupy badanych	173
Rysunek 4.69. Ocena działań COP w grupach starających się o dofinansowanie	175
Rysunek 4.70. Rozkład ocen pozytywnych i negatywnych działania COP	175
Rysunek 4.71. Ocena działań COP w trakcie realizacji projektu	176

Od Redakcji

Monika Słupińska ukończyła studia magisterskie na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego. Po uzyskaniu tytułu magistra rozpoczęła naukę na Podyplomowych Studiach Europejskich w Ośrodku Badań Europejskich Uniwersytetu Łódzkiego. Stopień doktora nauk ekonomicznych uzyskała na podstawie rozprawy *Regionalna polityka wspierania innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Aleksandry Jewtuchowicz.

Duży wpływ na możliwości i zakres prowadzonych badań miały zagraniczne stypendia naukowe. Monika Słupińska jest dwukrotną stypendystką Fundacji G. Sorosa, która przyznała jej stypendium doktorskie na Uniwersytecie w Bolonii, a następnie stypendium specjalne w ramach programu Research Support Scheme w Pradze (zrealizowany projekt uzyskał bardzo wysoką ocenę komisji RSS). W trakcie studiów w Bolonii nawiązała współpracę z Società di Studi Economici „Nomisma”, jednym z wiodących włoskich ośrodków naukowych zajmujących się badaniami dotyczącymi funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw. Autorka była także stypendystką prestiżowego Jean Monnet Doctoral Grant, ufundowanego przez Komisję Europejską, oraz otrzymała stypendium otwarte Rządu Republiki Włoskiej na realizację projektu *Współpraca polsko-włoska w zakresie wspierania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*. Swoje zainteresowania naukowe wzbogacała doświadczeniami nabytymi podczas staży naukowych i praktycznych. Kompetencje dydaktyczne wzbogaciły m.in. staże dydaktyczne i naukowe zrealizowane w ramach programów Tempus (University of Kent in Canterbury oraz L'Università degli Studi di Perugia) i Erasmus (kilkukrotny pobyt na L'Université Paul-Valéry Montpellier III). Dużym doświadczeniem zaowocowały także staże i wizyty studyjne w europejskich instytucjach, m.in.: w Komisji

Europejskiej ENTR (Polityka Przedsiębiorczości), w Krajowej Szkole Administracji Publicznej (INA) w Oeiras (Portugalia), w Ministerstwie Gospodarki i Turystyki w Lizbonie, w Luiss Management w Rzymie, w Regione Umbria w Perugii czy też European Institute of Public Administration w Maastricht.

Monika Słupińska jest autorką ponad 40 publikacji naukowych, z których znaczna część opublikowana została w języku angielskim. Uczestniczyła w realizacji kilku międzynarodowych projektów badawczych, m.in. w 4, 5 i 6 Programie Ramowym UE. Posiada także doświadczenie w roli kierownika projektu badawczego (grant Narodowego Centrum Nauki zakończony w 2015 r.).

Jej zainteresowania naukowe koncentrują się wokół problematyki rozwoju lokalnego, polityki spójności i funduszy strukturalnych, a także zagadnień związanych z rozwojem konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw.

Oprócz dorobku naukowego Autorka posiada także duże doświadczenie praktyczne związane z wdrażaniem polityki spójności. Brała udział jako ekspert w licznych programach szkoleniowych zrealizowanych dla administracji rządowej i samorządowej, w tym realizowanych na zlecenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, urzędów centralnych i samorządów terytorialnych. W latach 2011–2014 na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego pełniła w województwie łódzkim rolę regionalnego doradcy kluczowego w zakresie wdrażania Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Ważnym doświadczeniem zawodowym była także rola eksperta kluczowego w realizowanym na zlecenie Komisji Europejskiej projekcie wspierającym rozwój współpracy transgranicznej w ramach Partnerstwa Wschodniego (szkolenia i warsztaty dla przedstawicieli administracji rządowej i samorządowej z Rosji, Ukrainy, Gruzji, Armenii i Mołdowy, które odbywały się przez cały rok 2013 w Tbilisi, Charkowie, Erywanii i Odessie). Jest również autorką wielu projektów biznesowych, szkoleniowych i społecznych dofinansowanych ze środków UE.

Monika Słupińska jest członkiem międzynarodowych grup badawczych: *Le réseau universitaire des Pays du Groupe de Vysegrad* (PGV), *Polish European Community Studies Association* (PECSA), *European Regional Science Association* (ERSA), a także jedynym przedstawicielem Polski w towarzystwie naukowym *L'Associazione Laboratorio Athena* (Perugia).