

## KLASTER RAZ JESZCZE, A JEDNAK INACZEJ

Podtytuł :

- 1.Klaster spodem do wierzchu wywrócony
- 2.Klaster dla myślących inaczej, albo inaczej tylko trochę.  
(The cluster : upside down and again.  
Der Kluster als Meinungsalternative.)

Widmo krąży na świecie, widmo klastra globalnego. The Cluster Initiative Database publikowany przez GCIS wylicza 167 klastrów rozmieszczonych na całym świecie. Są klastry małe , duże, branżowe, regionalne, przemysłowe, morskie,embrionalne ,wzrostowe, dojrzałe i schyłkowe, do wyboru do koloru. Klaster jest TRENDY.

W opracowaniach naukowców powstała nawet ich klasyfikacja: sieciowe, koncentryczne, instytucjonalne .Jakakolwiek forma współdziałania kilku podmiotów jakiejś branży może być nazwana klastrem. Termin ten przywleczony został z angielskiego, gdy na nowe określenie powiązań sieciowych zabrakło już słowa, bowiem w nowomowie postindustrialnej określenia: net, web , branch , wykorzystane już zostały w innych dziedzinach.

Powstały również Klastry- klastrów: BSR InnoNET, INNET, CEE-Cluster Network , CLUNET, European Maritime Clusters-ENMC

W opracowaniach klastrowych pojawia się nowe , modne określenie synergia (synergy), nadużywane, jak zresztą wiele innych obcojęzycznych terminów przez publikatory. Wydanie z 1987 roku Dictionary of Contemporary English wśród 5800 słów hasła takiego w ogóle nie zauważa. Webster's New Dictionary of the American English synergę (synergy) definiuje jako termin biologiczny i medyczny określający współdziałanie grupy komórek lub leków. Zapewne w tym aspekcie definiowane są przez naukowców fazy rozwoju klastra : embrionalne ,wzrostowe, dojrzałe i schyłkowe .Należy oczekiwać na pojawienie się terminów pokrewnych jak osmoza, zygota czy gonada.

Dopiero Chambers 20 th Century Dictionary określa synergę jako skoordynowane działanie par excellence. We współczesnym angielskim lat ostatnich synergę definiuje się jako skoordynowane współdziałanie kilku podmiotów w celu osiągnięcia zdefiniowanych celów. Olbrzymia różnorodność form, struktur, organizacji klastrów sprawia ,że przeciętny wykształciuch , związany ze sferą produkcji, nie wie o co chodzi. A KIEDY NIE WIADOMO O CO CHODZI, CHODZI O PIENIADZE.

Są one bowiem motywacją wszystkiego co się dzieje w gospodarce. W naszych rozmowach klastrowych pieniądze zastępujemy eufemizmem wartość dodana. ( może nie do końca, bowiem u wielu budżetowych jednostek gospodarczych przyjmuje ona wartość ujemną.)

Pieniądze te, a więc korzyści podzielić możemy na dwie części:

- 1.Pieniądze pochodzące z dotacji: rządowych regionalnych, europejskich
  - 2.Pieniądze pochodzące z rozkwitu firm uczestniczących w inicjatywach klastrowych .
- Pieniądze części drugiej są łatwe do usytuowania w cyklu produkcyjno-rozwojowym.

Jest to bowiem ta tajemnicza **wartość dodana** w zysk przemieniona.

Grupa No.1 jest trudniejsza do umiejscowienia.

### **I tu pojawia się niezbędność KLASTRA.**

Korzyści wynikające z przynależności do Klastra, w wielu publikacjach formułowane są następująco:

- rozwijanie sieci współpracy i budowanie więzi międzyludzkich
- wspieranie ekspansji firm działających w obrębie klastra
- ustanawianie sieci powiązań pomiędzy firmami
- umożliwianie wprowadzania rozwiązań innowacyjnych
- analiza trendów technicznych

- przyciąganie nowych interesujących firm i młodych talentów do regionu
- tworzenie marki regionu
- promowanie eksportu z obrębu klastra
- dostarczanie usług wspomagających działalność podstawową
- prowadzenie wywiadu rynkowego
- wzmacnianie świadomości klastrowej w firmach
- kształcenie kadr zarządzających
- rozpowszechnianie nowych technologii w obrębie klastra
- ulepszanie procesów produkcyjnych
- lobbowanie na rzecz rozwoju infrastruktury
- wpływ na poprawę polityki i jej uregulowań prawnych
- działanie jako inkubator usług
- lobbowanie za subsydiami
- przeprowadzanie studiów i analiz efektów działalności klastra
- koordynowanie zakupów wewnątrz klastra
- ustanawianie standardów technicznych.

W taki sposób promuje idee klastra KIGM w ślad za tzw. Zieloną Księgą.

U przeciętnego przedsiębiorcy gospodarki morskiej, oczekującego na pomoc skądkolwiek i od kogokolwiek, od Urzędów, władz centralnych i lokalnych, od polityków naukowców, od polonistów wreszcie ( bo przecież język nowomowy rozporządzeń ,instrukcji i pseudonauki wymaga tłumaczenia z „polskiego” na język dla przeciętnego Polaka zrozumiały) sformułowania opracowania KIGM jawią się jako szum informacyjny, pseudonaukowy bełkot i zasłona dymna niemocy struktur kominowych.

Dla NIEGO , przeciętnego przedsiębiorcy gospodarki morskiej, podstawowej komórki społeczności klastrowej takie slogany jak:

-rozwijanie ,budowanie , międzyludzkich ,wspieranie ekspansji , innowacyjnych analiza ,trendów ,tworzenie marki regionu, promowanie eksportu ,dostarczanie usług wspomagających działalność podstawową, kształcenie kadr zarządzających, ulepszanie procesów produkcyjnych, lobowanie na rzecz ,inkubator usług, lobbowanie ,przeprowadzanie studiów i analiz ,koordynowanie ,ustanawianie standardów i wiele podobnych ,

wyjęte są żywcem z opracowań „rozwojowych” i mów z trybun sejmowych

od okresu wczesnego Gomółki do późnego Jaruzelskiego i jeszcze długo hoho potem.

Pamięta on programy rozwoju narzucane przez warszawskich gospodarzy morza ,zaś w ich postrzeganiu gospodarki morskiej widzi żalostną nieudolność. Któż bowiem inny , jak warszawski marynista zdefiniuje mu lepiej statek morski? (**Statek motorowy - statek napędzany silnikiem spalinowym, np. m/s "Gorlice)** albo kuter? (**Kuter - mała pokładowa jednostka pływająca o napędzie motorowym lub motorowo - żaglowym o długości od 10 - 24 m i ograniczonym zasięgu pływania. Kutrem kieruje szyper a maszyny obsługuje mechanik.**) kto mu lepiej wyjaśni istotę ochrony środowiska poprzez właściwą gospodarke wodami balastowymi?( **Wody balastowe - pochodzą ze zbiorników balastowych - pozwalają na zanurzenie i wynurzenie okrętu podwodnego. Podczas zanurzenia, otwierane są kłapy i odwietrzniki, co skutkuje nabraniem do zbiorników wody i uzyskaniem pływalności ujemnej okrętu. Podczas szasowania zbiorników balastowych przy wynurzeniu, kłapy zbiorników pozostają otwarte, natomiast zamykane sa odwietrzniki. Pozwala to na wtłoczenie do zbiornika powietrza i stworzenie poduszki powietrznej w celu wypchnięcia z niego wody. )** kto mu wreszcie powie co to jest nośność statku? (**Ładowność - nośność użyteczna, oznaczająca masę samego ładunku).**

(Wszystkie cytaty z opracowania STRATEGIA ROZWOJU GOSPODARKI MORSKIEJ WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO DO ROKU 2015)

U wykształciucha po WSM , Akademii Morskiej czy Wydziale Ekonomiki Transportu Morskiego Politechniki definicje tego typu budzą odruch wymiotny. Widzi on postępującą

degradację regionu od wielu lat w stosunku odwrotnie proporcjonalnym do ilości programów rozwojowych, ba, niekiedy musi sam usuwać szkodliwe ich następstwa. Nierzadko identyfikuje personalnie autorów opracowań i programów, działaczy gospodarczych, z których owocami pracy lub zaniechań musi się borykać w codziennym życiu zawodowym. Otóż ów przeciętny przedsiębiorca gospodarki morskiej jest z natury rzeczy nieufny w stosunku do wszystkiego co oferują mu struktury kominowe.

## **Do takiego odbiorcy należy przedadresować ofertę jaką może przedstawić Inicjatywa Klastrowa.**

Rozpocznijmy od jego oczekiwań.

Podzielić je możemy na dwie grupy:

1. **Oczekiwanie** na doraźną pomoc w pozyskaniu środków unijnych na rozwój.

Oczekiwanie takie jest najwyraźniej wyartykułowane wśród podmiotów przemysłu okrętowego jak również przez uczelnie. Jedni potrzebują pieniędzy na maszyny, drudzy na laboratoria. W laboratoriach powstaną opracowania techniczne. INNOWACYJNE. TAK WŁAŚNIE INNOWACYJNE ale te prawdziwe a nie wirtualnie na papierze. Konkretnie, rzeczywiste, potrzebne. N.p. jak najlepiej spawać duże moduły kadłubowe. Albo jak zbudować nowoczesny, europejski, ekologiczny, tani kabotażowiec.

2. Niematerialne, wręcz romantyczne **oczekiwanie** na prorozwojowe zmiany w gospodarce w dalszym przedziale czasowym.

Na programy rozwojowe i ustawodawstwo które przekłada się na konkretne inwestycje.

Takie jak pogłębienie toru wodnego, budowa terminalu kontenerowego, odbudowa małego tonażu, a z ustaw zmiana ustawy o portach morskich.

I tu przechodzimy do meritum.

### **Jest nim**

## **ZACHODNIOPOMORSKI KLASTER MORSKI**

Sukcesem samym w sobie jest już to, że w ogóle powstał jako pomysł, że na jego dwóch ostatnich spotkaniach przełamana została politycznie poprawna nuda i nastąpiła pełna identyfikacja dwóch podstawowych grup opiniotwórczych o wysokiej świadomości klastrowej. Jedna to grupa akademicka, zabezpieczona budżetowymi etatami i tytułami naukowymi, druga to ci którzy swoją wiedzę muszą dzień po dniu przetwarzać na pierwszej linii, nabrzeża czy doku, na chleb swój powszedni. Literalnie. W przeciwnym razie czeka ich bezrobocie. Tutaj litości nie ma. Nie czeka na nich ani kopniak w górę ani karuzela stanowisk. To oni są solą ziemi i morza tego regionu.

Podział ten przybrał formę dyskusji konstruktywnej na tyle, że wzmógł przekonanie o celowości działań klastrowych.

## **ZACHODNIOPOMORSKI KLASTER MORSKI ma wszelkie dane, żeby oczekiwania środowiska gospodarki morskiej regionu spełnić.**

Przydaje się tutaj magiczne słowo SYNERGIA opisane na początku tekstu. Jest to skoordynowane współdziałanie uczestników o pełnej świadomości, identyfikacji i motywacji wspólnotowej. To współdziałanie musi być świadome i umotywowane. To synergia była źródłem sukcesów Aleksandra Macedońskiego, Napoleona, czy Projektu Manhattan. Taka synergia można wykreować jedynie na pierwszej linii frontu, wobec realnych zagrożeń, a nie w osłonie gabinetów ani na salach bankietowych. Tym wspólnym zagrożeniem jest postępująca degradacja substancji okołoportowej, upadek przemysłu stoczniowego, przy jednoczesnej koniunkturze rynku tonażowego.

## **Jedyną obroną przed tymi zagrożeniami jest posiadanie własnego Klastra Regionalnego.**

Każdej Inicjatywie Klastrowej potrzebna jest instytucjonalizacja.

Większość środków finansowych Unii Europejskich kierowana jest do beneficjentów za pośrednictwem różnego typu organizacji. Programy pomocowe preferują tych którzy o

dotacje występują wraz z partnerem, zaś **największe szanse na pozyskanie funduszy**

**mają podmioty skupione w organizacji klastrowej.** Uczestnictwo w inicjatywie klastrowej, daje na starcie zauważalne korzyści. Są nimi możliwości pozyskania środków pomocowych już na samo uruchomienie działań klastrowych. Instytucjonalizacja klastra jest niezbędna w celu reprezentowania regionu na zewnątrz, wobec konieczności prowadzenia polityki lobbystycznej, wobec występowania w imieniu podmiotów o wsparcie finansowe z funduszy rozwojowych.

Strukturę efektywnego Klastra w uproszczeniu wyobrazić sobie następująco:

Uczestnicy (członkowie), zarząd, koordynator.

Jest to znaczne uproszczenie. Nie chodzi bowiem o struktury wynikające z formy instytucjonalnej Klastra (fundacja czy stowarzyszenie) lecz o przedstawienie przebiegów decyzyjnych. Członkowie tworzą strukturę poziomą w której powstają koncepcje, opinie, wyrażane są potrzeby i określone możliwości. Sygnały kierowane są do Zarządu gdzie zasiadają wszyscy przedstawiciele uczestników z równym prawem głosu.

Decyzje Zarządu przekazywane są Koordynatorowi, który jest organem wykonawczym i Administratorem. Równolegle działają grupy robocze w podziale tematycznym i branżowym, które dostarczają danych pozyskiwanych u samego źródła a następnie je przetwarzają. Takie struktury, o sprawnym, poziomym przepływie informacji wspartym przekazem pionowym jedynie w celu koordynacji i zarządzania są na zachodzie normą klastrową która odwzorowuje zarówno demokrację typu samorządowego jak i system zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem. Wśród europejskich klastrow nie ma twórców rządzonych ogólnie czy to przez władze, czy też przez wyalienowane elity.

Przedstawiony schemat jest celowo uproszczony. Jego rzeczywista struktura zależała będzie od samej formy organizacyjnej stowarzyszenia lub fundacji.

Zastosowanie takiego schematu pozwala na uniknięcie syndromu kominowego, który doprowadził do spektakularnego upadku „klastra gdańskiego”.

Syndrom kominowy (wg. Smitha „funnel effect”) sprowadza się do odgórnego, pionowego (przez komin) kierowania pomysłów wykreowanych przez instytucje nadrzędne do odbiorców(?) na dole. Taki system sterowania wyklucza w zasadzie synergię, bowiem identyfikacja celów i motywacja jest pozorna. Jest to zdobywanie Monte Casino według podręcznika regulaminu piechoty.

W przypadku „klastra gdańskiego” odbiorców sygnałów i pomysłów, poza samymi organizatorami (CTO, KIGM, NOT) nie było na dole, bowiem temat nie zainteresował nikogo z podmiotów gospodarki morskiej, zaś pomysły adresowane do góry „poszły w gwizdek” tym samym zresztą kominem. Protektor Klastra Gdańskiego prof. Pastusiak zniknął w politycznym niebycie, zaś „papiery” klastrowe powędrowały z KIGM do CTO gdzie ślad po nich zaginął.

Jakby nie było dość niepowodzeń klastrowych Polskie Forum Przemysłów Morskich wspólnie z CTO ożywiło się i wystąpiło z inicjatywą pogłębiania współpracy pomiędzy sektorami gospodarki morskiej i na spotkaniu w dniu 29 lutego omawiało sposoby tworzenia założeń do europejskiej i krajowej zintegrowanej polityki morskiej.

Na tym samym spotkaniu odbyło się „Polskie Forum Przemysłów Morskich”. Forum jest organizacją opracowującą z polecenia Unii Europejskiej lub z własnej inicjatywy założenia strategiczne i krótkoterminowe polityki morskiej Polski i Unii Europejskiej.

Dla uważnych obserwatorów teatru inicjatyw rozwoju gospodarki morskiej jest to wyraźny sygnał, że oto Gdańsk pozyskał nowe środki. I jeszcze więcej. Należy oczekiwać nowych programów rozwojowych wyprodukowanych w Warszawie lub Gdańsku dyskryminujących Zachodnie Wybrzeże.

Jest to jeszcze jeden argument na korzyść Zachodniopomorskiego Klastra Morskiego.

Własny klaster morski daje szansę podmiotom gospodarki morskiej Zachodniego Pomorza do wyartykułowania swoich rzeczywistych potrzeb, daje szansę obrony od narzucanych z zewnątrz nieprofesjonalnych programów i dyskryminacji regionu.

### **Podsumowanie**

Opracowanie adresowane jest do uczestników spotkań klastrowych a zwłaszcza tych z pierwszej linii frontu pracy Gospodarki Morskiej. Dla nich argumenty będą czytelne, zaś przykłady niekoniecznie kontrowersyjne.

1. Wobec zawodności dotychczasowych działań „prorozwojowych” zarówno Centrali jak i środowiska trójmiejskiego powołanie ZACHODNIOPOMORSKIEGO KLASTRA MORSKIEGO staje się dla regionu koniecznością.

2. ZACHODNIOPOMORSKI KLASTER MORSKI stać się może rzeczywistym forum opiniotwórczym o silnym przełożeniu na proces decyzyjny w dziedzinie gospodarki morskiej.

3. Wyeksponowanie struktur poziomych organizacji Klastra już na samym początku uruchomi jego dynamikę i siłę oddziaływania i stać się może wzorem dla podobnych inicjatyw wschodniego wybrzeża, a w przyszłości załączkiem prawdziwego Polskiego Klastra Morskiego a nie jego centralnie sterowanego ersatzu.

4. Oczekiwana aktywność struktur poziomych Klastra spowoduje wreszcie odstępianie od postgomółkowskiej metody centralnego sterowania i syndromu kominowego.

5. Ujście Odry stanowiące część Pomorza Zachodniego, definiowane również Euroregionem Pomerania jest obszarem postrzeganym przez analityków Banku Światowego jako eldorado inwestycyjne spełniające wszystkie kryteria potencjalnego obszaru przyspieszonego rozwoju gospodarczego. Może się stać ono Ziemią Obiecaną dla wielu Polaków, perłą w koronie Unii Europejskiej. I może to być w dużej mierze naszą zasługą.

6. Szczególną okazję stwarza kończący się właśnie program INMORU, dla którego inicjatywa Klastrowa może być spektakularną formą koronującą dzieło.

Daje to jednocześnie możliwość finansowania inicjujących działań klastrowych i wstępnych działań organizacyjnych, co się zresztą dzieje.

7. Doświadczenia INMORU oraz udział Akademii Morskiej daje szansę szybkiego i skutecznego procesu zinstytucjonalizowania Klastra.

8. Dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw, będących solą tej ziemi i tego morza Klaster stać się może elementem ich identyfikacji i promocji, pasem transmisyjnym technologii, innowacji i finansowania.

ENDE

UOP