

Raport monitorujący funkcjonujące powiązania klastrowe w województwie pomorskim w 2016 roku

1. Polityka klastrowa w województwie pomorskim

Podstawowym dokumentem zawierającym koncepcję gospodarczych i społecznych zmian w województwie pomorskim jest *Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020* (SRWP), która została zaktualizowana w 2012 roku. W *Strategii* podkreśla się znaczenie inicjatyw klastrowych i przedsięwzięć realizowanych przez klastry dla tworzenia nowoczesnej gospodarki województwa (Cel strategiczny 1.: Nowoczesna gospodarka; Cel operacyjny 1.1.: Wysoka efektywność przedsiębiorstw).

Aktywność Samorządu związana z prowadzeniem polityki wspierania klastrów znajduje odzwierciedlenie w zapisach *Regionalnego Programu Strategicznego w zakresie rozwoju gospodarczego Pomorski Port Kreatywności* (RPS PPK). RPS PPK zakłada wykorzystanie dotychczasowych doświadczeń i zachowanie ciągłości polityki Samorządu Województwa Pomorskiego wobec klastrów (przy uwzględnieniu niezbędnych modyfikacji wynikających z osiągniętych efektów jak również wymogów krajowej polityki wspierania klastrów). Zgodnie z zapisami RPS PPK wspierane będą przede wszystkim konkretne przedsięwzięcia będące rezultatem współpracy klastrowej, w szczególności w odniesieniu do tych obszarów Programu, w których należy się spodziewać projektów klastrowych generujących wysoką wartość dodaną. Potwierdzeniem powyższych założeń jest wprowadzenie preferencji dla przedsięwzięć wynikających ze współpracy w ramach inicjatyw klastrowych w następujących Działaniach i Poddziałaniach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego na lata 2014 – 2020:

- 1.1.1. Ekspansja przez innowacje,
- 1.2. Transfer wiedzy do gospodarki,
- 2.2. Inwestycje profilowane,
- 2.3. Aktywność eksportowa,
- 2.4.3. Wsparcie instytucji otoczenia biznesu.

RPS PPK podkreśla znaczenie dotychczas funkcjonujących w regionie klastrów, w szczególności klastrów kluczowych¹ (tj. Interizon – Pomorski Klaster ICT, Gdański Klaster Budowlany oraz Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny) w procesie identyfikowania Inteligentnych Specjalizacji Pomorza (ISP). Istotnym czynnikiem, mającym wpływ na kształt procesu identyfikacji ISP, była realizowana przez SWP od 2009 roku polityka wspierania klastrów, oparta na podejściu oddolnego wyznaczania priorytetów rozwojowych.

¹ Klastry kluczowe to skupiska przedsiębiorstw i instytucji otoczenia (w tym naukowych i edukacyjnych) o zasięgu regionalnym lub ponadregionalnym, które mogą stać się silnymi motorami rozwoju regionu w przyszłości. Cechować się istotnym udziałem w gospodarce województwa pomorskiego, wysoką dynamiką wzrostu oraz potencjałem rozwojowym i konkurencyjnością.

2. Klustry w województwie pomorskim

Klustry to silne i wysoce konkurencyjne skupiska firm o określonym profilu działalności wraz z otaczającymi je jednostkami naukowymi i instytucjami administracyjnymi. Podstawową masę klastrów tworzą przedsiębiorstwa, ale dla rozwoju klastrów istotna jest również obecność różnego rodzaju organizacji, które mogą wspierać rozwój przedsiębiorstw (w tym ze sfery B+R), jak również sprzyjająca polityka publiczna oraz odpowiednia mentalność środowisk biznesu, nauki i administracji.

Profil gospodarczy województwa pomorskiego kształtowany jest przez branże szczególnie rozwinięte ze względu na uwarunkowania naturalne, historyczne oraz dostępność zasobów. Zalicza się do nich następujące branże: petrochemiczną, elektromaszynową, drzewno-meblarską, spożywczą, turystyczną, morską, logistyczną, biotechnologiczną, elektroniczną, informatyczną, usługi dla biznesu².

Ponadto SRWP wskazuje na kilka kluczowych dla regionu branż pod względem największej atrakcyjności dla tworzenia i pozyskiwania inwestycji zewnętrznych – tzw. branże o największym potencjale rozwoju. W 2016 roku dokonano ich ewaluacji i na podstawie zgromadzonych doświadczeń, obserwowanych trendów oraz zgodnie z zasadą inteligentnej specjalizacji określonej w SRWP zidentyfikowano nowy zestaw obszarów priorytetowych dla województwa pomorskiego. Z punktu widzenia pozyskiwania nowych inwestycji sektorami wysokiej szansy są: nowoczesne usługi dla biznesu, ICT, elektronika, logistyka, biotechnologia, sektor morski, przetwórstwo rolno-spożywcze (ze szczególnym uwzględnieniem przetwórstwa).³

Dobrym zapleczem dla tworzenia się klastrów w województwie pomorskim jest również znacząca liczba szkół wyższych (27⁴), na czele z największymi: Politechniką Gdańską, Uniwersytetem Gdańskim, Gdańskim Uniwersytetem Medycznym, Akademią Morską i Akademią Marynarki Wojennej. Ponadto w województwie pomorskim funkcjonuje ponad 100 instytucji prowadzących działania na rzecz wspierania przedsiębiorczości takie jak: agencje rozwoju regionalnego, jednostki samorządu gospodarczego, stowarzyszenia i fundacje wspierania przedsiębiorczości, inkubatory technologiczne, parki naukowo-technologiczne, centra transferu technologii, fundusze pożyczkowe, poręczeniowe i venture capital.

Zgodnie z informacjami zebranymi przez Departament Rozwoju Gospodarczego UMWP (DRG) w ramach bieżącej działalności *Punktu kontaktowego ds. klastrów w województwie pomorskim*, w regionie prowadzą swoją działalność następujące klustry:

1. Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny
2. Bałtycki Klaster Przemysłu Czasu Wolnego
3. Bałtycki Klaster Turystyki Zdrowotnej
4. Chojnicko-Czluchowski Klaster Turystyczny Wrota Borów
5. Gdańska Delta Bursztynu
6. Gdański Klaster Budowlany
7. Interizon - Pomorski Klaster ICT
8. Klaster KlimaPomerania
9. Klaster Logistyczno Transportowy Północ-Południe
10. Malborski Klaster Turystyczny
11. Nadwiślański Klaster Energii Odnawialnej

² Źródło: www.pomorskie.eu

³ Źródło: www.investinpomerania.pl

⁴ Źródło: www.rgsw.edu.pl

12. Polski Klaster Morski
13. Pomorski Klaster Edukacyjny
14. Pomorski Klaster Ekonomii Społecznej
15. Pomorski Klaster Rzemny
16. Pomorski Klaster Żeglarski
17. Sopocki Klaster Turystyczny
18. Stowarzyszenie Centrum Drewna w Czarnej Wodzie

3. Monitoring pomorskich klastrów 2016

W grudniu 2016 roku DRG przeprowadził badanie ankietowe pomorskich klastrów⁵, w którym uczestniczyło 11 klastrów (Tabela 1). Pozostałe klustry nie odpowiedziały na prośbę o wypełnienie kwestionariusza ankietowego. Przedstawiona poniżej analiza pomorskich klastrów, koncentruje się na 4 obszarach:

- Charakterystyka klastra, w tym: lokalizacja, struktura branżowa, faza rozwoju, struktura i liczebność;
- Organizacja klastra, w tym strategia;
- Współpraca, w tym: oferta dla członków klastra, promocja, wspólne projekty;
- Potrzeby wsparcia klastra.

Ponadto oddzielny rozdział został poświęcony roli klastrów w rozwoju Inteligentnych Specjalizacji Pomorza.

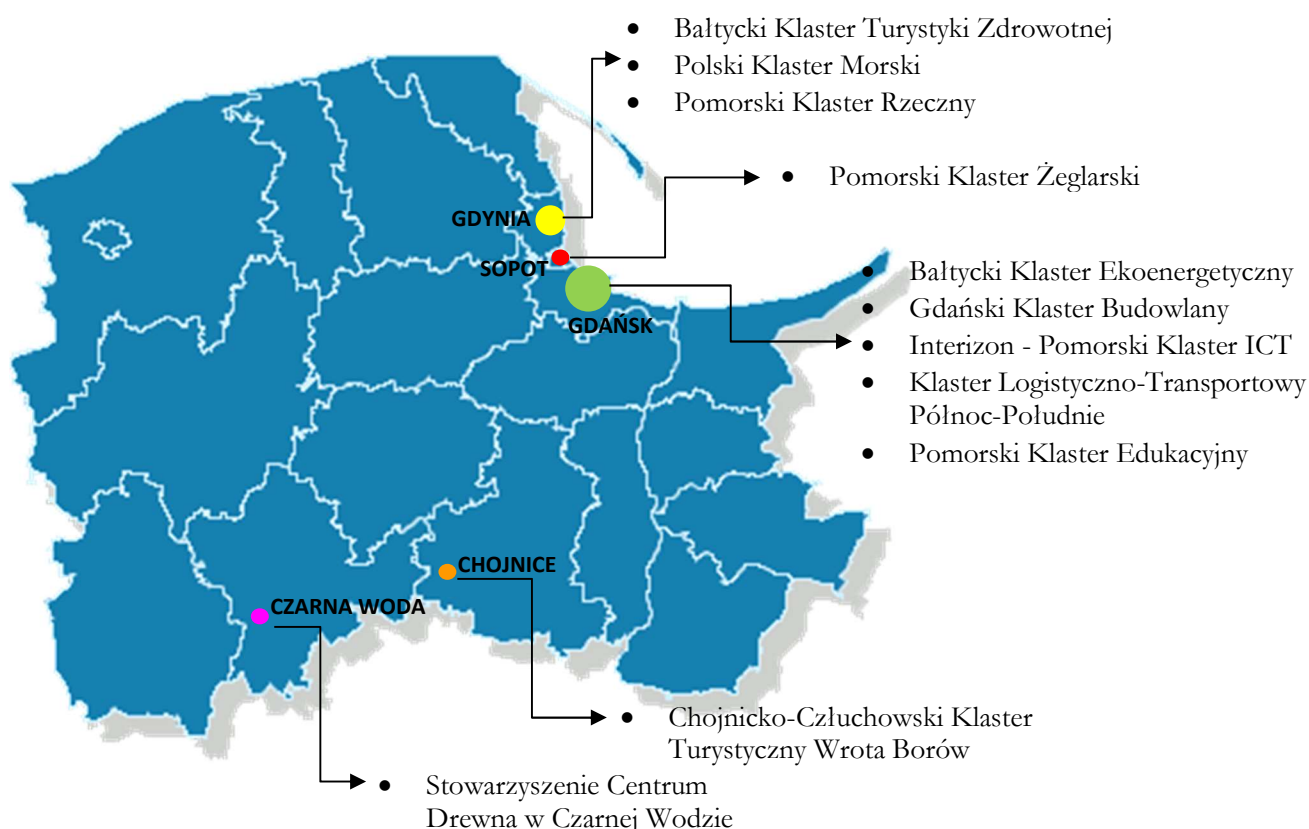
• Charakterystyka badanych klastrów

Zgodnie z informacjami uzyskanymi w ramach badania, większość z analizowanych klastrów ma swoją siedzibę na terenie Trójmiasta, tylko dwa zlokalizowane są poza trójmiejską metropolią, są nimi Stowarzyszenie Centrum Drewna w Czarnej Wodzie oraz Chojnicko-Człuchowski Klaster Turystyczny Wrota Borów z siedzibą w Chojnicach. Na Rysunku 1 przedstawiona została lokalizacja klastrów na mapie województwa pomorskiego.

Struktura branżowa pomorskich klastrów wpisuje się w strukturę specjalności gospodarczych regionu. W 2016 roku najwięcej klastrów funkcjonowało w branżach turystycznej (3) i transportowo-logistycznej (3). Pozostałe branże reprezentowane przez klustry to: budownictwo (1), ICT (1), energetyka (1), przetwórstwo drzewne (1) oraz szkolnictwo zawodowe i rynek pracy (1)

⁵ Badanie pn. *Monitoring pomorskich klastrów 2016*, przeprowadzone w grudniu 2016r.

Rysunek 1. Mapa klastrów województwa pomorskiego w 2016 roku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w ramach badania pn. „Monitoring pomorskich klastrów 2016”

Pięć spośród funkcjonujących w regionie klastrów zostało utworzonych jeszcze w tzw. poprzednim okresie programowania, tj. w latach 2007-2013. Klasterem o najdłuższym stażu jest Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny, który został utworzony w 2006 roku. Trzy z analizowanych klastrów, tj. Bałtycki Klaster Turystyki Zdrowotnej, Pomorski Klaster Edukacyjny oraz Stowarzyszenie Centrum Drewna w Czarnej Wodzie, zostały utworzone stosunkowo niedawno, bo w 2015 roku.

Warte uwagi:

- *Wśród klastrów z najdłuższą historią znalazł się Interizon – Pomorski Klaster ICT, który w badaniu benchmarkingowym klastrów Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości został wskazany jako najlepszy reprezentant sektora ICT w kraju oraz jeden z najbardziej zaawansowanych pod względem rozwoju klastrów w Polsce w 2012 roku.⁶*
- *Pomorski Klaster Edukacyjny został powołany w 2015 roku przez Pomorską Specjalną Strefę Ekonomiczną Sp. z o.o. jako efekt nowelizacji ustawy o specjalnych strefach ekonomicznych, która obowiązuje spółki zarządzające strefami do prowadzenia współpracy ze szkołami i uczelniami.*

⁶ Benchmarking klastrów 2012, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

Podstawowe informacje na temat pomorskich klastrów uczestniczących w badaniu ankietowym, przedstawia Tabela 1.

Tabela 1. Pomorskie klastry w 2016 r. – informacje podstawowe

L.p.	Nazwa klastra	Adres strony internetowej	Branża	Rok rozpoczęcia działalności	Faza rozwoju	Typ inicjatywy	Zasięg
1	Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny	www.imp.gda.pl/bkee/	energetyczna – odnawialne źródła energii, produkcja biomasy, produkcja urządzeń bioenergetycznych	2006	schylku/ transformacji	oddolna	ponadregionalny (warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie)
2	Bałtycki Klaster Turystyki Zdrowotnej	www.baltyckiklaster.pl	turystyczna	2015	wylegania/ embrionalna	oddolna	regionalny
3	Chojnicko-Człuchowski Klaster Turystyczny Wrota Borów	www.wrotaborow.pl	turystyczna	2010	schylku/ transformacji	mieszana	regionalny
4	Gdański Klaster Budowlany	www.gkb.com.pl	budownictwo i branże pokrewne	2007	wzrostu/ dojrzałości	oddolna	regionalny
5	Interizon - Pomorski Klaster ICT	www.interizon.pl	szeroko rozumiany przemysł elektroniczny, telekomunikacyjny oraz informatyczny	2009	wzrostu/ dojrzałości	mieszana	regionalny
6	Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe	www.klasterlogtrans.pl	transport, logistyka	2012	wzrostu/ dojrzałości	oddolna	ponadregionalny (pomorskie, łódzkie, warmińsko-mazurskie, lubuskie, zachodniopomorskie, mazowieckie)
7	Polski Klaster Morski	www.klastermorski.com.pl	gospodarka morska	2009	wzrostu/ dojrzałości	oddolna	ponadregionalny (Unia Europejska, USA, RPA)
8	Pomorski Klaster Edukacyjny	www.strefa.gda.pl/pomorski-klaster-edukacyjny,51.pl.html	szkolnictwo zawodowe, rynek pracy	2015	wylegania/ embrionalna	odgórna	ponadregionalny (pomorskie, kujawsko-pomorskie, zachodniopomorskie)
9	Pomorski Klaster Rzeczny	www.klasterzczyny.pl	transport (żegluga śródlądowa)	2014	transformacji	oddolna	ponadregionalny (pomorskie, kujawsko-pomorskie, mazowieckie, warmińsko-mazurskie)
10	Pomorski Klaster Żeglarski	www.sportnazdrowie.org	turystyczna, żeglarsstwo, zdrowie, sport, rekreacja	2012	wylegania/ embrionalna	odgórna	regionalny
11	Stowarzyszenie Centrum Drewna w Czarnej Wodzie	www.drewno40.pl	drzewna	2015	wylegania/ embrionalna	oddolna	ponadregionalny (cała Polska)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w ramach badania pn. „Monitoring pomorskich klastrów 2016”

W większości przypadków badanych klastrów, rok rozpoczęcia jego działalności znajduje odzwierciedlenie w fazie jego rozwoju. Analizowane klastry, które zostały utworzone przed rokiem 2012, w znaczącej mierze

znajdują się w fazie wzrostu lub dojrzałości⁷. Natomiast klastry utworzone po roku 2012 – w fazie wylęgania/embrionalnej⁸. Ważnym komunikatem dla SWP jest fakt, iż trzy z analizowanych klastrów określiły swoją fazę rozwoju jako transformacji⁹. Są to następujące klastry:

- Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny
- Chojnicko-Człuchowski Klaster Turystyczny Wrota Borów
- Pomorski Klaster Rzeczny

Analizując przyczyny takiego stanu rzeczy, każdą inicjatywę należy rozpatrywać indywidualnie.

W przypadku Bałtyckiego Klastra Ekoenergetycznego (w roku 2009 roku uzyskał status Klastra Kluczowego Województwa Pomorskiego i jest jednocześnie najstarszym oraz jednym z większych klastrów w regionie) zidentyfikowanym przez koordynatora klastra, tj. Instytut Maszyn Przepływowych PAN) problemem jest obecnie niewystarczające zaangażowanie instytucji administracji publicznej w działalność klastra. Ponadto zdaniem koordynatora, w związku z faktem braku środków na funkcjonowanie klastra i animowanie działań, współpraca między uczestnikami klastra jest bardzo ograniczona.

Pomorski Klaster Rzeczny stoi obecnie przed wyzwaniem związanym z ustaleniem nowej formuły funkcjonowania przedsięwzięcia oraz strategii działania w związku z wycofaniem się z inicjatywy kluczowej firmy oraz rezygnacją z funkcji osoby zajmującej się organizacją pracy inicjatywy.

W ankiecie nie opisano dokładnie powodów obecnej sytuacji Chojnicko-Człuchowskiego Klastra Turystycznego Wrota Borów. Prawdopodobnie wynika ona z faktu, iż klaster został utworzony w związku z dostępnym w 2010 źródłem finansowania, nie była to natomiast typowo oddolna inicjatywa przedsiębiorców. Projekt pn. „Wsparcie organizacji Klastra Turystycznego w Subregionie Południowym” został sfinansowany w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Pomorskiego na lata 2007-2013, poddziałania 1.5.2 Wsparcie regionalnych procesów proinnowacyjnych. Wraz z zakończeniem projektu i brakiem finansowania, aktywność klastra została znacząco ograniczona. Klaster realizował dodatkowo niewielki projekt promocyjny w 2016 roku, finansowany z budżetu Powiatu Chojnickiego.

Największymi klastrami w naszym województwie, biorąc pod uwagę liczbę zaangażowanych podmiotów są: Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny (160 podmiotów, w tym 133 to przedsiębiorstwa), Interizon – Pomorski Klaster ICT (134 podmioty, w tym 115 przedsiębiorstw) oraz Pomorski Klaster Edukacyjny (127 podmiotów, w tym 118 to przedsiębiorstwa). Aczkolwiek należy zaznaczyć, iż w przypadku tego trzeciego klastra przedsiębiorstwa wchodzące w jego skład to tylko i wyłącznie inwestorzy Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, reprezentowani w Klastrze przez PSSE sp. z o.o.

Dość dużą liczbą uczestników (87) może również poszczycić się Gdański Klaster Budowlany, jednak należy zauważyć, że wśród członków klastra nie ma jednostek naukowych.

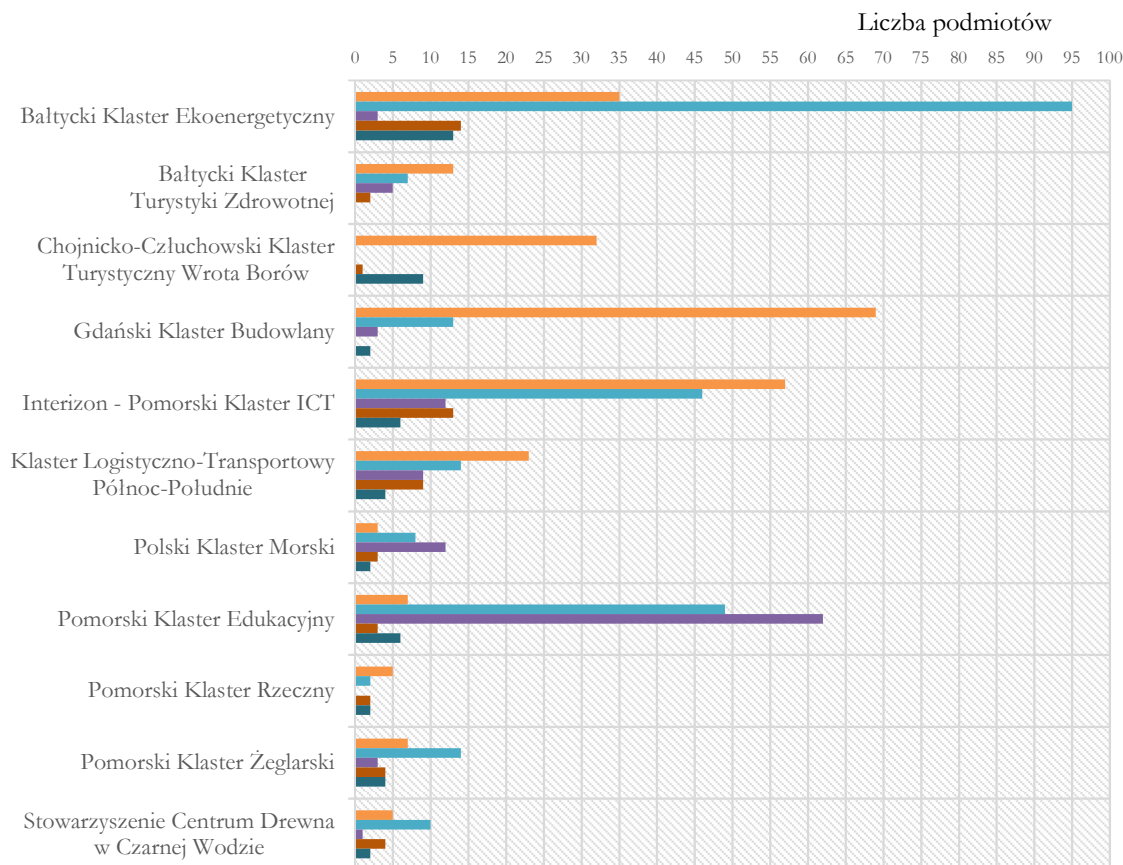
⁷ Faza wzrostu/dojrzałości - charakteryzuje się przyłączeniem do klastra kolejnych przedsiębiorstw, w tym również podmiotów z tzw. sektorów pokrewnych i wspomagających, zachęcanych sukcesami firm już funkcjonujących w klastrze. W fazie dojrzałości klaster osiąga masę krytyczną rozwoju; koncentruje się w nim znaczna liczba przedsiębiorstw, ma on silne powiązania zewnętrzne, powstają w nim podmioty nowe oraz łączą się i przekształcają podmioty w nim istniejące.

⁸ Faza wylęgania/ embrionalna - występuje w sytuacji, gdy kilkanaście podmiotów zaczyna współpracować w podstawowej branży, wokół której organizuje się powiązanie kooperacyjne, realizując w ten sposób wspólne cele.

⁹ Faza schyłku/transformacji - następuje spadek powiązań między jego uczestnikami, jak również spadek konkurencyjności, np. na skutek „starzenia się” branży, wokół której klaster został zorganizowany. Faza transformacji dotyczy klastrów posiadających zdolność dostosowywania się do zmian w otoczeniu (zmian o charakterze rynkowym, technologicznym, itp.), które potrafią uniknąć kryzysu poprzez przekształcenie struktur i relacji między uczestnikami klastra

Strukturę oraz liczebność uczestników badanych klastrów przedstawia Wykres 1.

Wykres 1. Struktura oraz liczebność podmiotów w klastrach



Podmioty klastra:

■ Przedsiębiorstwa mikro ■ MŚP ■ Duże firmy ■ Jednostki naukowe i edukacyjne ■ IOB

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w ramach badania pn. „Monitoring pomorskich klastrów 2016”

Warte uwagi

- Klasterem charakteryzującym się stosunkowo dużą liczbą uczestników jest Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe (59 podmiotów, w tym 46 firm). Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe (LTPP) powstał w 2012 roku jako inicjatywa oddolna i swoim zasięgiem obejmuje województwo pomorskie, łódzkie, warmińsko-mazurskie, lubuskie, zachodniopomorskie oraz mazowieckie. Rok 2016 był dla Klastra LTPP przełomowy. Jeszcze w 2015 roku podmioty klastra podjęły wspólne działania w celu przygotowania się do aplikowania do drugiej edycji konkursu na Krajowe Klustry Kluczowe (w pierwszej edycji konkursu nie udało się uzyskać takiego statusu). W tym celu dokonano analizy formuły działania klastra oraz zdefiniowano nowe kierunki działań, czego odzwierciedleniem było przyjęcie w lipcu 2016 roku nowej strategii klastra. Zintensyfikowane działania zakończyły się sukcesem – Klaster LTPP uzyskał status Krajowego Klastra Kluczowego (KKK). Uzyskanie takiego statusu otwiera klastrze drogę do ubiegania się o środki na internacjonalizację inicjatywy w ramach działania 2.3.3. POIR – Umiejdzynarodowienie krajowych Klastrów Kluczowych. Klaster złożył wniosek pn. „Program rozwoju eksporterów

klastra LTPP” (o wartości ok. 3 mln zł) w konkursie w ramach działania 2.3.3. POIR. Konkurs zostanie rozstrzygnięty w pierwszym kwartale 2017 roku.

- Drugim pomorskim klastrem który może poszczycić się statusem Krajowego Klastra Kluczowego jest Interizon – Pomorski Klaster ICT (status uzyskany w 2015 roku w I edycji konkursu na Krajowe Klustry Kluczowe). Wyniki badania ankietowego wskazują, że Interizon również złożył wniosek w konkursie 2.3.3. dla Krajowych Klastrow Kluczowych – projekt pn. „IKI - Internacjonalizacja Klastra Interizon” o wartości 6 mln zł.

Warto podkreślić, iż województwo pomorskie jest jednym z trzech polskich województw, które mogą pochwalić się dwoma klastrami z tytułem „Krajowy Klaster Kluczowy” (KKK). Najwięcej klastrów ze statusem KKK znajduje się w województwie śląskim – 3 klastry. Rozmieszczenie Krajowych Klastrow Kluczowych na mapie Polski przedstawia Rysunek 2.

Rysunek 2. Krajowe Klustry Kluczowe na mapie Polski



Źródło: Ministerstwo Rozwoju

• Organizacja badanych klastra

Sześć z analizowanych klastrów przyznało, że posiada aktualną strategię rozwoju, czyli dokument określający ogólny plan działania klastra. Były to następujące klastry:

- Chojnicko-Człuchowski Klaster Turystyczny Wrota Borów
- INTERIZON - Pomorski Klaster ICT
- Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe
- Polski Klaster Morski
- Pomorski Klaster Rieczny
- Stowarzyszenie Centrum Drewna w Czarnej Wodzie

Warto jednak zaznaczyć, iż mimo że Pomorski Klaster Rieczny przyznał, że posiada strategię rozwoju, to z drugiej strony wskazywał również, że jest obecnie w fazie transformacji a jego działalność została zawieszona. W takiej sytuacji strategia klastra będzie wymagała aktualizacji.

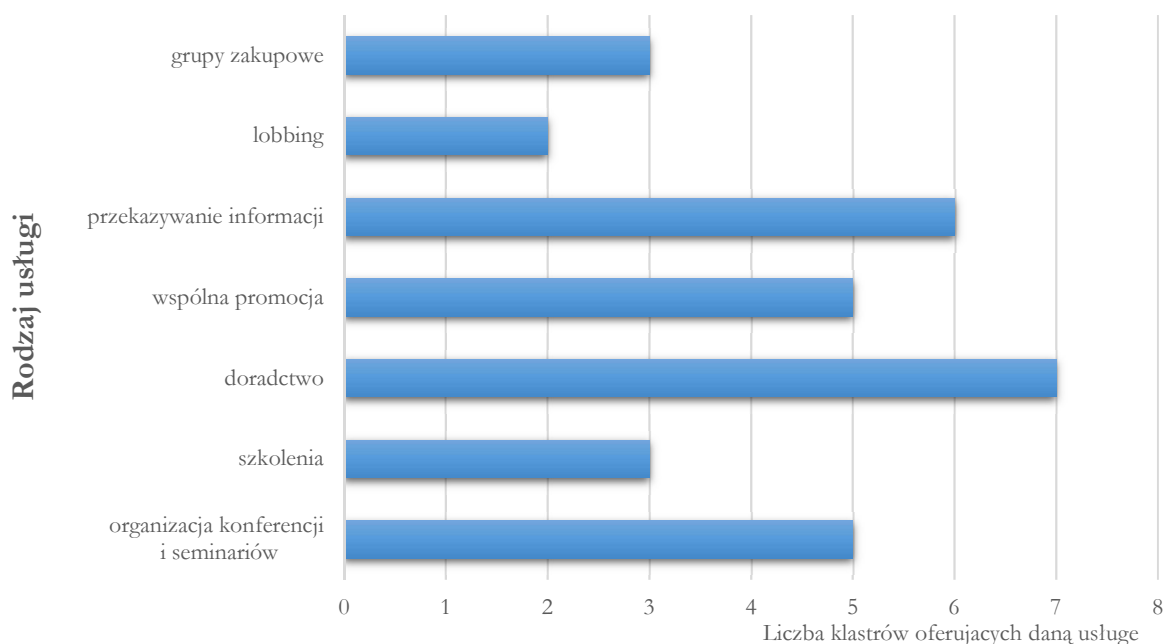
W podobnej sytuacji znajduje się Sopocki Klaster Żeglarski, którego strategia obowiązywała jedynie do 2016 roku. Klaster planuje aktualizację dokumentu, jednak na chwilę obecną nie dysponuje odpowiednimi środkami finansowymi, które mógłby przeznaczyć na ten cel.

Gdański Klaster Budowlany oraz Pomorski Klaster Edukacyjny wskazały, że są trakcie przygotowywania strategii rozwoju. Pozostałe z badanych klastrów, tj. Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny oraz Bałtycki Klaster Turystyki Zdrowotnej, nie posiadają aktualnej strategii rozwoju.

• Współpraca badanych klastrów

Jednym z obszarów działalności klastrów, poddanych analizie w ramach badania ankietowego, była oferta usług realizowanych przez koordynatora na rzecz członków klastra. Tylko jeden z badanych klastrów, tj. Chojnicko-Człuchowski Klaster Turystyczny Wrota Borów, nie przedstawił oferty dedykowanej uczestnikom klastra. Pozostałe klustry wskazywały na podobny zakres oferty. Odpowiedzi najczęściej udzielane zostały przedstawione na wykresie poniżej.

Wykres 2. Usługi realizowane przez koordynatora klastra na rzecz jego członków



Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w ramach badania pn. „Monitoring pomorskich klastrów 2016”

Warte uwagi

- *Interizon-Pomorski Klaster ICT oferuje swoim członkom szeroki wachlarz dedykowanych usług. Oprócz standardowych oferty, np. wspólnej promocji czy doradztwa, uczestnictwo w klastrze daje takie możliwości jak:*
 - *korzystanie z portalu „Baza Inżynierów” ułatwiającego dostęp do pracowników, stażystów i praktykantów;*
 - *darmowe szkolenia e-learningowe;*
 - *udział w innowacyjnych projektach międzynarodowych;*
 - *udział w misjach zagranicznych;*
 - *korzystanie z opracowań dotyczących metodologii transferu wiedzy nauka – przemysł, dedykowanych członkom klastra;*
 - *wsparcie przedsiębiorstw typu start-up, doradztwo i coaching dla nowo powstających firm z branży ICT;*
 - *współpraca z funduszami inwestycyjnymi typu Venture Capital*
 - *współpraca ze studentami – wizyty studentów w firmach, realizacja projektów grupowych na rzecz firm, współpraca przy tematyce prac dyplomowych.*

Ponadto klaster oferuje usługę dotyczącą wsparcia zarządzania projektami międzynarodowymi, która jest dostępna dla wszystkich podmiotów ICT, także spoza klastra. Usługa ta jest organizowana przez Fundację Interizon przy udziale firm członkowskich klastra. Przedsiębiorstwa ICT, również te spoza klastra, mogą korzystać również ze specjalistycznych szkoleń, oferowanych pod marką klastra.

Warto wspomnieć także o innych dotychczasowych aktywnościach klastra, realizowanych przy udziale firm klastronnych na rzecz wszystkich jego członków:

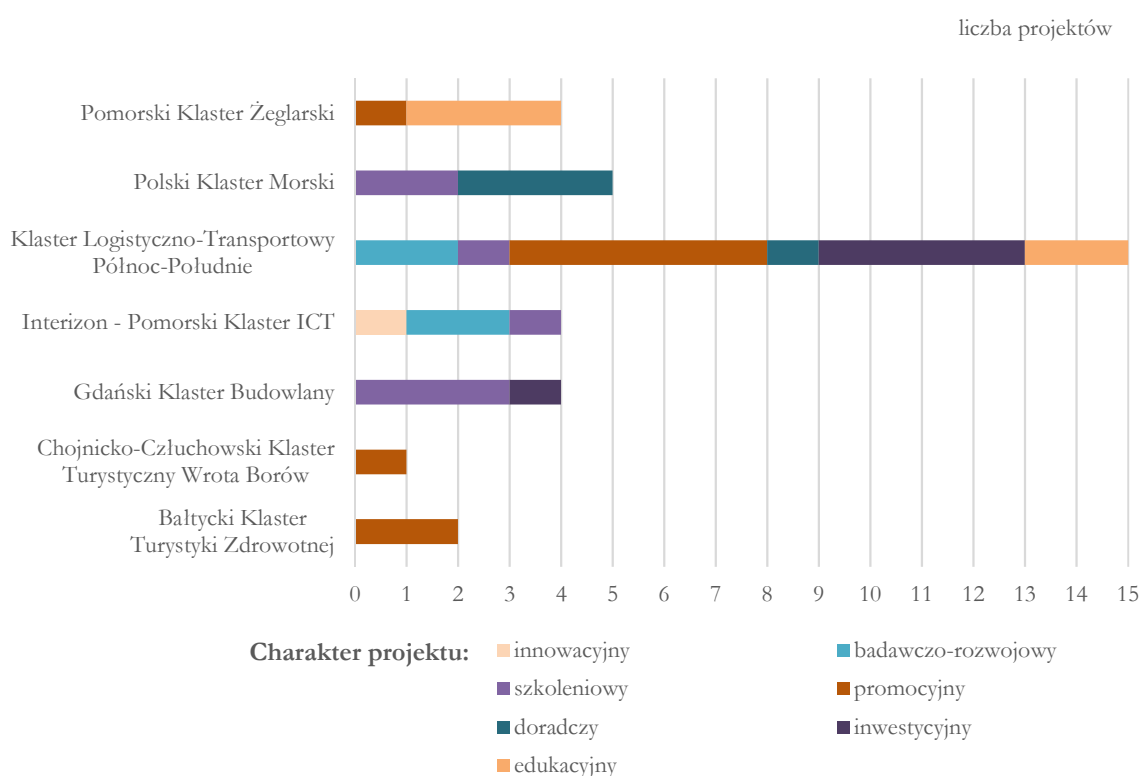
 - *Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej wraz z firmami klastra uruchomił studia podyplomowe „Zapewnienie jakości w branży technicznej – innowacyjna praktyka i teoria”;*
 - *Interizon we współpracy z Gdańskim Parkiem Naukowo – Technologicznym utworzył Inkubator Przedsiębiorczości dla firm ICT;*
 - *klaster prowadził również konsultacje społeczne publicznych programów strategicznych np. Program Operacyjny Inteligentny Rozwój, Regionalny Program Operacyjnych, Strategia Rozwoju Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego, jak również uczestniczył w definiowaniu regionalnych i krajowych inteligentnych specjalizacji.*
- *Ciekawą aktywnością w zakresie przygotowania oferty dedykowanej podmiotom klastra może poszczycić się również Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe. Oferta klastra obejmuje m.in.:*
 - *wynajmem powierzchni biurowej w ramach inicjatywy „KOGA Start Up”,*
 - *korzystanie z biblioteki Wyższej Szkoły Społeczno – Ekonomicznej w Gdańsku,*
 - *wynajmem sprzętu komputerowego, sal konferencyjnych oraz infrastruktury laboratoryjnej (WSB, IEL oraz PIMOT).*

Zgodnie z informacjami pozyskanymi w ramach monitoringu klastrów, usługą najczęściej oferowaną przez koordynatora klastra na rzecz jego członków jest doradztwo. Warto jednak zwrócić uwagę na działania związane z promocją na portalach i platformach dedykowanych społeczności klastrowej. Zgodnie z informacjami uzyskanymi przez DRG w ramach badania ankietowego, tylko trzy analizowane klustry potwierdziły, iż są zarejestrowane na *Mapie Klastrowej Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP)*. Były to następujące klustry: Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny, Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe; Interizon – Pomorski Klaster ICT. Tymczasem tylko klustry zarejestrowane na wspomnianej platformie uwzględniane są w analizach przeprowadzanych przez PARP. Na chwilę obecną nie ma jeszcze wyników Raportu z inwentaryzacji klastrów w Polsce za rok 2016, jednak w edycji badania z 2015 roku uwzględnionych zostało 5 pomorskich klastrów.

Cztery klastry, tj. Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe; Interizon – Pomorski Klaster ICT, Polski Klaster Morski oraz Pomorski Klaster Rzeczny przyznały, że są zarejestrowane na European Cluster Collaboration Platform, która jest narzędzie służące promocji współpracy między klastrami i firmami w Europie.

Siedem z analizowanych klastrów w ciągu ostatnich trzech lat realizowało różnego typu projekty dedykowane jego członkom. Były to głównie projekty o charakterze promocyjnym (9) oraz szkoleniowym (7). Najwięcej projektów – 15, realizował Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe. Warto jednak zwrócić uwagę, że tylko klaster Interizon w ciągu ostatnich trzech lat realizował projekt o charakterze innowacyjnym. Aktywność pomorskich klastrów w omawianym zakresie, została zaprezentowana na wykresie 3.

Wykres 3. Wspólne projekty klastrów



- Potrzeby wsparcia klastra badanych klastrów**

Informacje pozyskane w trakcie badania wskazują, że pomorskie klastry w dalszym ciągu oczekują aktywnego wsparcia ze strony SWP. Wśród najczęściej zgłaszanych przez klastry potrzeb znalazły się: finansowanie biura klastra oraz koordynatora, jak również doradztwo. W Tabeli 2 przedstawione zostały potrzeby oraz oczekiwania wobec SWP, zgłoszone przez poszczególne klastry w ramach badania ankietowego.

Tabela 2. Oczekiwania klastrów względem Samorządu Województwa Pomorskiego

L.p.	Nazwa klastra	Potrzeby/oczekiwania względem SWP
1	Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny	środki finansowe na funkcjonowanie biura klastra, wsparcie merytoryczne, oferty współpracy dla przedsiębiorców
2	Bałtycki Klaster Turystyki Zdrowotnej	doradztwo, pomoc w aplikowaniu o fundusze UE
3	Chojnicko-Człuchowski Klaster Turystyczny Wrota Borów	brak wskazanych potrzeb
4	Gdański Klaster Budowlany	przekazywanie informacji o możliwościach finansowania projektów klastrowych, dofinansowanie projektu horyzontalnego zgłoszonego przez klaster
5	Interizon - Pomorski Klaster ICT	wsparcie finansowe
6	Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe	wsparcie w zakresie utworzenia działu klastra dedykowanego tworzeniu projektów europejskich (3 etaty), finansowanie wkładu własnego w projekcie w ramach INTERREG, utworzenie Rady Koordynatorów Klastrów Województwa Pomorskiego jako organu doradczego Marszałka, dofinansowanie regionalne dla kluczowych klastrów regionalnych
7	Polski Klaster Morski	dofinansowanie funkcjonowania biura klastra
8	Pomorski Klaster Edukacyjny	wsparcie finansowe przy realizacji projektów edukacyjnych, promocja, zaangażowanie jednostek samorządu terytorialnego w działalność klastra
9	Pomorski Klaster Rzemny	brak wskazanych potrzeb
10	Pomorski Klaster Żeglarski	finansowanie działalności biura klastra oraz koordynatora, sfinansowanie strony internetowej klastra, wsparcie merytoryczne i finansowe przy aktualizacji strategii klastra
11	Stowarzyszenie Centrum Drewna w Czarnej Wodzie	wsparcie finansowe oraz instytucjonalne

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w ramach badania pn. „Monitoring pomorskich klastrów 2016”

Część z objętych badaniem klastrów wskazała również katalog usług, na wykonanie których firmy klastra zgłaszają zapotrzebowanie. Odpowiedzi klastrów w tym zakresie zostały zawarte w Tabeli 3.

Tabela 3. Katalog wysokospecjalistycznych, proinnowacyjnych usług, na które firmy klastra zgłaszają zapotrzebowanie

L.p.	Nazwa klastra	Katalog wysokospecjalistycznych, proinnowacyjnych usług, na które firmy klastra zgłaszają zapotrzebowanie
1	Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny	specjalistyczne ekspertyzy z zakresu szeroko pojętych OZE
2	Bałtycki Klaster Turystyki Zdrowotnej	doradztwo, pomoc w aplikowaniu o fundusze dla klastra i członków, pomoc w wypracowaniu współpracy między środowiskiem naukowym a biznesem, projekty promocyjne, projekty szkoleniowe (języki obce, szkolenie personelu medycznego i niższego hotelowego, zarządzanie w turystyce, promocja w internecie , zarządzanie projektami, nowe technologie w obszarze zdrowia, hotelarstwa, organizacji turystyki, ochrony środowiska, PR)

3	Gdański Klaster Budowlany	innowacyjne technologie w zakresie: odnawialne źródła energii, magazynowanie energii, kogeneracja, izolacyjne materiały budowlane
4	Klaster Logistyczno-Transportowy Północ-Południe	usługi doradcze w zakresie tworzenia międzynarodowych konsorcjów B+R w ramach programu Horyzont 2020, usługi doradcze w zakresie studiów wykonalności projektów inwestycyjnych w ramach mobilności elektrycznej w krajowych programach sektorowych
5	Polski Klaster Morski	doradztwo prawne
6	Pomorski Klaster Żeglarski	doradztwo w obszarze pozyskiwania i rozliczania zewnętrznego wsparcia finansowego, usługa twórczego inspirowania, pokazująca nowe, innowacyjne szanse rozwoju klastra

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w ramach badania pn. „Monitoring pomorskich klastrów 2016”

Warto zauważyć, że część ze wskazanych w powyższej tabeli usług (zaznaczone na czerwono) będzie mogła być dofinansowana w ramach działania 2.4. RPO WP (działania 2.4.2. i 2.4.3. dot. świadczenia przez IOB specjalistycznych usług doradczych), które zostanie uruchomione na przełomie 2017/2018 roku.

4. Pomorskie Klastry a Inteligentne Specjalizacje Pomorza

Polityka klastrowa realizowana przez SWP w latach 2007-2013 miała duże znaczenie dla mobilizacji partnerów regionalnych w procesie tworzenia Inteligentnych Specjalizacji Pomorza (ISP). Dzięki prowadzonym przez władze samorządowe działaniom wspierającym rozwój klastrów, wykreowane zostały struktury, sieci i zasoby (także kapitału społecznego), które zostały zaangażowane w proces definiowania ISP i umożliwiły jego przeprowadzenie. Ponadto realizowana polityka przetała szlak oddolnego wyznaczania priorytetów rozwojowych, ponieważ tzw. klastry kluczowe również były wybierane w drodze konkursu z udziałem komisji ekspertów na bazie propozycji i strategii rozwojowych zgłaszanych przez zainteresowane środowiska biznesowe i naukowe¹⁰. Należy zauważyć, iż dzięki zaangażowaniu klastrów w proces definiowania ISP pośrednio zaangażowanych było więcej podmiotów, niż te które zapisały się bezpośrednio do poszczególnych partnerstw ISP.

Znaczenie klastrów dla rozwoju ISP znalazło potwierdzenie w podpisanych 28 stycznia 2016 roku *Porozumieniach na rzecz rozwoju Inteligentnych Specjalizacji Pomorza* w następujących obszarach:

- ISP 1 – Technologie offshore i portowo-logistyczne;
- ISP 2 – Technologie interaktywne w środowisku nasyconym informacyjnie;
- ISP 3 – Technologie ekofektywne w produkcji, przesyśle, dystrybucji i zużyciu energii i paliw oraz w budownictwie;
- ISP 4 – Technologie medyczne w zakresie chorób cywilizacyjnych i okresu starzenia.

Zgodnie z zapisami *Porozumień* w składzie tzw. Rady Inteligentnej Specjalizacji, oprócz przedstawicieli przedsiębiorstw powinno się znaleźć „maksymalnie 4 przedstawicieli sektora nauki i instytucji otoczenia biznesu, w tym klastrów, reprezentatywnych dla specjalizacji”¹¹.

Poniższa tabela zawiera zestawienie klastrów, których reprezentanci znaleźli się w składach Rad ISP, dla każdego z obszarów ISP.

¹⁰ *Wnioski i rekomendacje dotyczące procesu definiowania inteligentnych specjalizacji w województwie pomorskim*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

¹¹ www.drg.pomorskie.eu/porozumienia-isp

Tabela 4. Reprezentacja pomorskich klastrów w powołanych w 2016 roku Radach ISP

Nazwa obszaru ISP	Nazwa klastra wchodzącego w skład Rady ISP
Technologie offshore i portowo-logistyczne	Polski Klaster Morski
Technologie interaktywne w środowisku nasyconym informacyjnie	Interizon – Pomorski Klaster ICT (z funkcją przewodniczącego Rady ISP)
Technologie ekoefektywne w produkcji, przesył, dystrybucji i zużyciu energii i paliw oraz w budownictwie	Gdański Klaster Budowlany
Technologie medyczne w zakresie chorób cywilizacyjnych i okresu starzenia	Pomorski Klaster Żeglarski

Źródło: Opracowanie własne

Warto podkreślić iż INTERIZON – Pomorski Klaster ICT wziął na siebie rolę lidera ISP w obszarze *Technologie interaktywne w środowisku nasyconym informacyjnie*, co stanowi dobrą praktykę dla wyboru formuły zarządzania inteligentną specjalizacją oraz jej finansowania i znacząco ułatwia jej funkcjonowanie (np. poprzez to, iż klaster ma prawną możliwość zbierania składek od swoich członków).

Zakres działalności dziesięciu z analizowanych klastrów wpisuje się w obszary ISP (Rysunek 3). Dwa klastry wskazały wpisywanie się w więcej niż jeden obszar ISP, tj. Bałtycki Klaster Turystyki Zdrowotnej (2 obszary) oraz Pomorski Klaster Edukacyjny (4 obszary). Natomiast jeden z badanych klastrów tj. Chojnicko-Człuchowski Klaster Turystyczny Wrota Borów, na pytanie zadane w ankiecie „Czy specjalizacja klastra wpisuje się w ISP?” udzielił odpowiedzi negatywnej.

Wszystkie wskazane na rysunku poniżej klastry, z wyjątkiem Pomorskiego Klastra Rzecznego, to sygnatariusze *Porozumień na rzecz ISP*.

Rysunek 3. Wpisywanie się klastrów woj. pomorskiego w obszary ISP



Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych w ramach badania pn. „Monitoring pomorskich klastrów 2016”

Pomorskie klastry aktywnie włączyły się także w prowadzony w 2016 roku proces negocjacji projektów horyzontalnych ISP. W sześciu przedsięwzięciach klastry występują jako lider lub uczestnik, co zostało przedstawione w tabeli 5 i 6. Zgodnie z zapisami *Porozumień na rzecz ISP*, przedsięwzięcia horyzontalne to rozumiane są jako projekty lub grupy projektów, które oprócz ogólnych warunków i kryteriów wyboru projektów do dofinansowania w ramach określonych źródeł finansowania, spełniają następujące warunki dodatkowe:

- a) cechują się istotnym oddziaływaniem gospodarczym i leżą w długofalowym interesie znaczącej liczby partnerów aktywnych w obszarze ISP, przede wszystkim z punktu widzenia przyszłych możliwości rozwoju obszaru;
- b) wynikają z uzgodnionej przez Partnerstwo analizy potencjałów i barier rozwoju w obszarze ISP; c) jasno definiują cele i oczekiwane efekty oraz mają poparcie Partnerstwa;
- d) angażują w ich przygotowanie lub realizację, co do zasady więcej niż jeden podmiot (przyjmując, że im większa liczba zaangażowanych podmiotów, tym silniejszy dowód na „horyzontalność” projektu), zapewniając w maksymalnie możliwym stopniu udział środków prywatnych.

Tabela 5. Zestawienie zatwierdzonych przedsięwzięć horyzontalnych ISP¹² z udziałem klastrów

Lp.	Obszar ISP	Nazwa Przedsięwzięcia	Nazwa klastra i jego rola w projekcie
1	Technologie interaktywne w środowisku nasyconym informacyjnie	Metody bezpiecznego anonimizowania, gromadzenia, dostępu, wymiany, przetwarzania i klasyfikacji danych na potrzeby stworzenia Pomorskiego Cyfrowego Banku Danych (PCBD)	Interizon - Pomorski klaster ICT - uczestnik
2	Technologie interaktywne w środowisku nasyconym informacyjnie	Opracowanie modeli funkcjonowania rozwiązań Smart City	Interizon - Pomorski Klaster ICT - lider
3	Technologie ekoefektywne w produkcji, przesyłce, dystrybucji i zużyciu energii i paliw oraz w budownictwie	Drewno 4.0– zrównoważony rozwój środowiska i nowoczesnego budownictwa plus energetycznego bazującego na surowcu drzewnym	Stowarzyszenie Centrum Drewna w czarnej Wodzie - uczestnik

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 6. Zestawienie przedsięwzięć horyzontalnych ISP z udziałem klastrów – projekty w trakcie negocjacji

Lp.	Obszar ISP	Nazwa Przedsięwzięcia	Nazwa klastra i jego rola w projekcie
1	Technologie interaktywne w środowisku nasyconym informacyjnie	Smart City Living Lab	Interizon - Pomorski Klaster ICT - lider
2	Technologie interaktywne w środowisku nasyconym informacyjnie	Budowa Centrum Rozwoju Przestrzeni Inteligentnych (CRPI)	Gdański Klaster Budowlany - uczestnik Interizon - Pomorski Klaster ICT - uczestnik

¹² Uchwała ZWP nr 612/150/16 z dnia 16 czerwca 2016 roku *zmieniająca uchwałę w sprawie wyrażenia zgody na zawarcie porozumień na rzecz Inteligentnych Specjalizacji Pomorza*

3	Technologie ekoefektywne w produkcji, przesył, dystrybucji i zużyciu energii i paliw oraz w budownictwie	Badanie możliwych kierunków przebudowy z zastosowaniem nowoczesnych rozwiązań ekoenergetycznych w zabudowie z wielkiej płyty (mieszkalnej oraz użyteczności publicznej) i stworzenie nowych produktów na bazie wyników badań	Gdański Klaster Budowlany - lider
---	--	--	-----------------------------------

Źródło: Opracowanie własne

5. Podsumowanie

- 1) Polityka Samorządu Województwa Pomorskiego (SWP) w zakresie wspierania klastrów (tzw. polityka klastrowa), realizowana na przestrzeni ostatnich lat, oparta była na założeniu stymulowania ich rozwoju poprzez:
 - a. mobilizację inicjatyw klastrowych w ramach potencjalnych klastrów;
 - b. intensyfikację współpracy w ramach klastrów;
 - c. poprawę jakości, zakresu i dostępności wyspecjalizowanych usług na rzecz klastrów;

co w praktyce wiązało się z udzieleniem klastrom wszechstronnego wsparcia w fazie powstawania i początkowego rozwoju.
- 2) Wsparcie dedykowane klastrom od 2009 r., ukierunkowane było w głównej mierze na rozwój i funkcjonowanie inicjatywy klastrowej oraz budowę partnerstwa na rzecz realizacji działań służących rozwojowi danego klastra. W związku z powyższym klastry mogły liczyć na dofinansowanie bieżących kosztów organizacyjnych, w tym kosztów bieżącego funkcjonowania koordynatorów i biur klastrów. Było to zgodne z założeniem, że idea współpracy klastrowej, dla skutecznej implementacji w polskie warunki, wymaga upowszechnienia i udowodnienia zainteresowanym swojej wartości dodanej.
- 3) Wsparcie obejmujące dofinansowanie bieżących kosztów organizacyjnych było możliwe w latach 2007-2013, dzięki odpowiedniemu ukierunkowaniu środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej, pozostających w dyspozycji Samorządu Województwa Pomorskiego.
- 4) W obecnej perspektywie finansowej Komisja Europejska (KE) w dalszym ciągu wspiera rozwój klastrów, które ze względu na swoją naturę mają ważną rolę do odegrania w ewolucji i transformacji europejskiego przemysłu w kierunku nowych strategicznych specjalizacji, jednak charakter oferowanego wsparcia znacząco się zmienił. Wsparcie dla klastrów ze środków UE, dostępne w poprzednim okresie programowania, nie jest kontynuowane w latach 2014-2020, z uwagi na zmianę priorytetów uzgodnionych z KE, zgodnie z którymi klastry, które udowodnią swoją wartość dodaną dla zrzeszonych w nich podmiotów, powinny podlegać procesowi usamodzielnienia i przechodzić na źródła finansowania pochodzące z realizowanych przez nie usług i inicjatyw na rzecz członków.
- 5) Zgodnie z nową polityką UE wobec klastrów, a także zapisami Strategii 2020, przelożonymi na zapisy RPS PPK, a następnie zapisy RPO WP, w ramach polityki klastrowej w latach 2014-2020, w miejsce wsparcia na rzecz utrzymania struktur klastrowych, założono wspieranie konkretnych przedsięwzięć będących rezultatem współpracy klastrowej, w szczególności w odniesieniu do tych obszarów i dziedzin tematycznych, w których należy się spodziewać projektów generujących wysoką wartość dodaną. Zgodnie z wytycznymi KE, na poziomie regionu mogą być więc wspierane wyłącznie projekty klastrowe realizowane w obszarach inteligentnych specjalizacji, a nie działania związane z animacją klastrów, jak to miało miejsce w zeszłej perspektywie finansowej

- 6) Potwierdzeniem powyższych założeń jest wprowadzenie preferencji dla przedsięwzięć wynikających ze współpracy w ramach inicjatyw klastrowych w ramach całej osi I i wybranych działań II osi priorytetowej RPO WP na lata 2014 – 2020, w takich dziedzinach tematycznych, jak projekty badawczo-rozwojowe, rozwijanie infrastruktury B+R, aktywność eksportowa, usługi specjalistyczne instytucji otoczenia biznesu.
- 7) Z niniejszego raportu wynika, że pojawiły się inicjatywy klastrowe w postaci konkretnych przedsięwzięć lub oferty usług, wpisujące się w powyższe założenia. Wciąż jednak należy je traktować bardziej jako przykłady dobrej praktyki, która nie ma jeszcze obecnie charakteru powszechnego.
- 8) W ramach polityki klastrowej SWP udało się wypracować w regionie sprzyjający klimat do zawiązywania współpracy między różnymi podmiotami gospodarki regionalnej, włączając w to uczelnie i IOB, co zaowocowało powstaniem licznych organizacji klastrowych.
- 9) Nie wszystkie inicjatywy klastrowe przetrwały fazę inicjacyjną i skutecznie przeszły do realizacji kolejnych faz rozwoju. Ogólnie jednak, liczbę klastrow, którym to się udało i wciąż pozostają aktywne, można uznać za zadawalającą. Zwraca również uwagę fakt, że wciąż powstają nowe inicjatywy klastrowe, które w żadnym sposób nie są inspirowane możliwością pozyskania publicznego finansowania kosztów organizacyjnych, czyli od samego początku można je traktować jako inicjatywy czysto oddolne, motywowane wyłącznie potrzebą współpracy pomiędzy ich członkami.
- 10) Pomimo to, z niniejszego raportu wynika, że również te klastry, które skutecznie przetrwały inicjacyjną fazę rozwoju, po zakończeniu finansowania publicznego, dedykowanego na pokrywanie bieżących kosztów funkcjonowania, mają problemy z wypracowaniem trwałego modelu pokrywania kosztów finansowych swojej działalności. Świadczy o tym powszechność ponawianego przez ankietowane klastry postulatu uruchomienia finansowania publicznego na wsparcie funkcjonowania biura klastra, względnie koordynatora.
- 11) Można zatem uznać, że pierwotne założenie polityki klastrowej, czyli udzielenie publicznego wsparcia finansowego dla zakładania i pokrywania kosztów fazy początkowej funkcjonowania klastrow po to, aby umożliwić im skuteczne usamodzielnienie się, poprzez udowodnienie swojej wartości w oczach członków i zbudowanie w nich motywacji do ponoszenia finansowego ciężaru funkcjonowania klastra, nie w pełni się sprawdziło. Wyniki przeprowadzonego badania wskazują, iż pomorskie klastry z jednej strony mają świadomość swojej roli w kształtowaniu regionalnej gospodarki w kierunku strategicznych specjalizacji – Inteligentnych Specjalizacji Pomorza (ISP) – włączając się aktywnie w proces przedsiębiorczego odkrywania i realizację wspólnych przedsięwzięć, z drugiej zaś strony nadal liczą na powrót do prowadzonej przez SWP w latach 2007-2013 polityki klastrowej, przewidującej m.in. wsparcie finansowe na ich bieżącą działalność.
- 12) Po okresie promowania i testowania w regionie idei współpracy klastrowej, funkcjonujące w Województwie Pomorskim klastry stoją obecnie przed wyzwaniem ponownego zdefiniowania swojej misji oraz modelu finansowo-organizacyjnego, tym razem w warunkach braku bieżącego finansowania publicznego. Istotna jest w tym kontekście identyfikacja korzyści dla podmiotów klastra, na tyle wymiernych i przekonujących, że mogłyby stanowić dostateczną motywację dla ponoszenia przez nie zasadniczej części kosztów utrzymania struktur klastrowych. Jednocześnie, SWP stoi przed wyzwaniem znalezienia kompromisu pomiędzy niemożliwą do odtworzenia praktyką brania na siebie głównego udziału w pokrywaniu kosztów funkcjonowania struktur klastrowych, a całkowitym brakiem zaangażowania, ignorującym faktyczne oczekiwania klastrow w obecnej fazie ich rozwoju.
- 13) Zastrzegając, że zasadniczy ciężar utrzymania i funkcjonowania struktur klastrowych powinien obciążać ich członków (ponieważ stanowi to najlepszy dowód rzeczywistej, oddolnej potrzeby istnienia inicjatywy klastrowej), ewentualnym polem dla zastosowania możliwych form publicznego wspierania struktur organizacyjnych klastrow, jest ich silniejsze i powszechniejsze zaangażowanie w proces zarządzania ISP.

- 14) Zaangażowanie struktur klastrowych w proces zarządzania rozwojem ISP mogłoby odbywać się na zasadzie dofinansowania wykonywania przez nie określonych usług, np. w zakresie wnoszenia wkładu informacyjnego w proces monitorowania i ewaluacji ISP, czy też usług związanych z animacją współpracy klastrowej na precyzyjnie zdefiniowanych polach, w tym np. inkubowaniem projektów badawczo-rozwojowych, czy też przedsięwzięć w zakresie kształcenia kadr na potrzeby regionalnej gospodarki.

Opracowanie:

Departament Rozwoju Gospodarczego, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego

Gdańsk, grudzień 2016 r.