



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Regionalna  
Strategia  
Innowacji

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# **Ekspertyza - klastry województwa śląskiego - rekomendacje dla dalszego rozwoju**

Opracował Zespół Badawczy  
Prof. Jan Stachowicz - kierownik  
Dr Lilla Knop  
Dr Joanna Machnik-Słomka  
Dr Sławomir Olko  
Prof. Agata Stachowicz-Stanusch  
Mgr Marcin Baron  
Mgr Marcin Jabłoński

Politechnika Śląska  
czerwiec 2011



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Opracowano w ramach projektu systemowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego „Zarządzanie, wdrażanie i monitorowanie Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Śląskiego” współfinansowanego przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Poddziałania 8.2.2 Regionalne Strategie Innowacji Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



## Spis treści

Streszczenie.....	3
1. Wstęp .....	5
2. Słownik podstawowych pojęć i skrótów.....	8
3. Założenia metodologiczne badań .....	11
3.1 Krótka charakterystyka potencjału regionu .....	11
3.2 Metodologia badań.....	13
3.3 Szczegółowy zakres tematyczny ekspertyzy .....	28
4. Proces rozwoju klastrów w województwie śląskim .....	33
4.1 Mapa klastrów i inicjatyw klastrowych w woj. śląskim .....	33
4.2 Analiza uwarunkowań wewnętrznych działania klastrów w woj. śląskim.....	39
4.2.1 Tożsamość klastrów .....	39
4.2.2 Dynamika rozwoju klastrów.....	50
4.2.3 Relacje w klastrach.....	51
5. Analiza uwarunkowań zewnętrznych działania klastrów w woj. śląskim .....	54
5.1 Rola klastrów w regionie .....	54
5.1.1 Wyzwania klastrów .....	57
5.1.2 Wsparcie dla klastrów .....	59
5.2 Analiza SWOT klastrów w woj. śląskim .....	63
5.3 Charakterystyka szczegółowa klastrów działających w woj. śląskim .....	64
5.4 Ocena poziomu świadomości współpracy .....	124
6. Polityka wspierania klastrów w woj. śląskim - dotychczasowe doświadczenia .....	128
6.1 Polityki klastrowe w wybranych krajach UE .....	130
6.2 Polityki klastrowe w wybranych regionach Polski .....	141
7. Wnioski.....	153
8. Przesłanki i założenia dla polityki wspierania klastrów w woj. śląskim.....	155
9. Rekomendacje.....	160
Załączniki .....	162



## Streszczenie

Województwo śląskie stoi obecnie przed podjęciem przełomowych decyzji w zakresie prowadzenia polityki klastrowej w regionie. Jako region, który pierwszy w Polsce stworzył własną strategię innowacji, a następnie konsekwentnie ją wdrażał dzięki niespotykanej aktywności i dużej otwartości na partnerstwo środowisk gospodarczych i naukowych, województwo śląskie posiada już wiele cennych doświadczeń związanych ze skutecznością stosowania różnych instrumentów polityki innowacyjnej.

Po „pierwszej fali” inicjatyw wspieranych głównie ze środków ZPORR i „drugiej fali” doświadczeń związanych z inicjatywami współfinansowanymi ze środków unijnych przeznaczonych na lata 2007-2013, w regionie nadszedł czas na głęboką refleksję dotyczącą prowadzenia przyszłej polityki klastrowej. Takiej polityki, która zachowując istotę mechanizmu rynkowego pozwalalaby jednocześnie generować „efekt trampoliny” dla środowisk gospodarczych podejmujących wspólne wyzwania rozwojowe.

Niniejszy raport powinien być traktowany jako materiał wprowadzający do tego rodzaju dyskusji. Stanowi on swego rodzaju *resume* o dynamice procesów klastrowych toczących się w regionie, a jednocześnie zapewnia odniesienia do zjawisk, trendów i polityki w otoczeniu krajowym i międzynarodowym.

Województwo śląskie – jako historycznie uprzemysłowiony region – jest obszarem szczególnym; skupiskiem ukształtowanych klastrów w tzw. „starych” branżach przemysłu. Jednocześnie każdy z tych przemysłów ma potencjał do generowania dużej skali rozwiązań innowacyjnych. Natomiast ze względu na relacje korporacyjne, właścicielskie, itp. przemysły te w dużej mierze nie są miejscem tworzenia się inicjatyw klastrowych. Nie należy tego w żaden sposób oceniać negatywnie, gdyż jest to wynikiem ukształtowanego, stabilnego profilu gospodarczego.

Z punktu widzenia prowadzenia polityki klastrowej o wiele bardziej zasadne jest skupienie się na nowych środowiskach gospodarczych, które wyłaniają się w różnych częściach regionu. To one są podatne na działania proklastrowe i na tyle elastyczne, by testować w „bezpiecznym” środowisku klastrowym nowe rozwiązania dla branż czy łańcuchów wartości.

Autorzy raportu zidentyfikowali 26 inicjatyw klastrowych, wśród nich 11 uznano za aktywnie działające. Do ich głównych cech należą: orientacja na kluczowe technologie, które mogą być przyszłością dla regionu, lokalna lub subregionalna koncentracja oraz orientacja na możliwości wsparcia inicjatywy przez programy regionalne lub centralne.

Dokonano także oceny świadomości współpracy. Uzyskane wyniki wskazują na istnienie świadomości współpracy w zakresie wymiany wiedzy oraz stosunkowo wysokim poziomie zaufania. Na podstawie warsztatów i wywiadów przeprowadzonych z uczestnikami klastrów i koordynatorami można jednak stwierdzić, że wizje działalności klastra oraz oczekiwania są



bardzo zróżnicowane. Możemy mówić o początkowym poziomie świadomości współpracy oraz poziomie zaufania, które choć nie są wysokie, stanowią dobrą bazę do rozwoju innowacyjnych sieci współpracy, konsorcjów, klastrów i wspólnych projektów innowacyjnych.

Jednym z punktów odniesienia dla dyskusji o przyszłości polityki klastrowej województwa śląskiego mogą być również zaprezentowane przykłady polityk prowadzonych w wybranych krajach Unii Europejskiej oraz wybranych regionach Polski. Wskazano na austriacki sposób budowania komplementarności między polityką krajową a regionalną oraz na model narodowy (Francja) i model regionalny (Hiszpania). Jednocześnie opisano cztery specyficzne modele prowadzenia polityki klastrowej w polskich regionach, województwach małopolskim, pomorskim, dolnośląskim i zachodniopomorskim.

Tezy i jednocześnie rekomendacje, które powinny się stać podstawą do debaty w gronie aktorów regionalnego systemu innowacji województwa śląskiego:

1. **Klastry w woj. śląskim uznaje się za jeden ze stymulatorów i katalizatorów rozwoju regionalnego.**
2. **Należy opracować odrębną regionalną politykę klastrową, która połączy wszystkie komponenty regionalne: RIS, PRT, krajowe: wprowadzana polityka klastrowa w Polsce i uregulowania międzynarodowe.**
3. **Model polityki klastrowej powinien być ukierunkowany na działania charakterystyczne dla wczesnych faz rozwoju klastra tzn. opracowanie strategii i koncepcji działania, budowanie świadomości współpracy i zaufania, opracowywania wspólnych projektów inwestycyjnych i wskazywanie możliwości finansowania. Nie można jednak zapomnieć o założeniach kształtowanych na poziomie europejskim i w tym zakresie założeniach *world-class cluster*.**
4. **Należy poszukiwać wspólnej platformy współpracy dla podobnych inicjatyw i w efekcie uzyskania efektu synergii i korzyści skali. Pozwoli to jednocześnie budować silne marki klastrów i w konsekwencji silne regiony, da możliwości przyciągania inwestorów, kreowania nowych firm oraz pozyskiwania i kształtowania kompetencji i talentów.**
5. **Należy zintensyfikować dotychczasowe działania, jak np. Śląskie Forum Klastrów, aktywność animatorów w regionie, szkolenia, studia podyplomowe i stworzyć kompleksowy i komplementarny pakiet usług proinnowacyjnych dla klastrów.**
6. **Konieczne jest prowadzenie działań wspierających jakość procesów zarządzania w firmach, szczególnie przygotowanie i wdrażanie nowoczesnych strategii w MŚP.**
7. **Należy stworzyć centrum kompetencji, które nie tylko będzie dysponowało określonym pakietem usług na rzecz klastrów, ale będzie łącznikiem pomiędzy klastrami, a całą infrastrukturą innowacji w woj. śląskim i poza nim.**
8. **Należy budować świadomość i wiedzę o różnych modelach (typach) klastrów technologicznych, biznesowych, wiedzy, kreatywnych i turystycznych, modelach zarządzania, sposobach ich finansowania oraz instrumentach wsparcia. Przyjęta w ekspertyzie typologia klastrów może stać się wyznacznikiem dla władz samorządowych regionu, jak również konkretną informacją dla pojedynczych klastrów.**



## 1. Wstęp

Proces tworzenia i rozwoju klastrów jest przedmiotem dociekań wielu badaczy i decydentów. W zależności, kto jest adresatem, twórcą lub uczestnikiem można zmieniać proces badań i wskaźniki, które je charakteryzują. Prowadzone w woj. śląskim komplementarne działania związane z opracowaniem nowej regionalnej strategii innowacji, programu rozwoju technologii oraz zainicjowane programy wspierające rozwój innowacji w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego, podkreślają znaczenie budowania i rozwoju klastrów w regionie. Aby odpowiednio osadzić klastry w procesie rozwoju innowacji należy ocenić proces ich tworzenia i rozwoju. Jednak takie podejście wydaje się być niewystarczające, kiedy porównamy działania dot. rozwoju klastrów realizowane na poziomie Europy i świata. Przyjęte przez Unię Europejską i inne kraje założenie tworzenia klastrów światowej klasy „*world class clusters*” czy wytyczne *European Cluster Policy Group*, stawiają przed regionami i klastrami określone wyzwania. Należy jednak podkreślić, że przedstawione wyniki badań winny służyć wszystkim zainteresowanym stronom, zgodnie z ogólnie akceptowaną koncepcją modelowania procesów współpracy opartych na innowacjach, tj.:

- organizacjom reprezentującym biznes – aby wskazać, gdzie i jak rozwijają się powiązania klastrowe w woj. śląskim, w jakich specjalizacjach powstają i czy się zajmują, jaka jest skala ich rozwoju i jakie korzyści przynoszą zainteresowanym stronom,
- organizacjom reprezentującym środowisko nauki i jednostki naukowe – dla przedstawienia, które obszary badań należy rozwijać w odniesieniu do już istniejących i tych, które mogą być rozwijane dzięki potencjałowi i talentom, które są wyłapywane i rozwijane przez naukowców,
- władzom samorządowym województwa śląskiego – które uznając klastry jako jedno z istotnych narzędzi rozwoju regionu zamierza wspólnie ze wszystkimi zainteresowanymi stronomi wykorzystać odpowiednie narzędzia, które kształtując proces rozwoju innowacji, pozwolą na stworzenie i korzystanie ze skutecznego systemu wspierania współpracy.

Kluczową rolę w rozwoju klastrów w Polsce pełnią instytucje otoczenia biznesu, które będąc animatorami i koordynatorami aktywnie inicjują, wspierają i aktywizują działalność klastrów. Instytucje te są najczęściej związane ze środowiskiem naukowym i samorządowym.

Województwo śląskie było jednym z pierwszych województw, które w ramach realizacji Regionalnej Strategii Innowacji podjęło działania nad badaniem potencjału regionu dla rozwoju klastrów. Pierwszy projekt, realizowany w latach 2004-2008 był zatytułowany: *Tworzenie sektorowych sieci współpracy, szansą rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, funkcjonujący pod hasłem *Konkurencyjność oparta na partnerstwie*.<sup>1</sup> Głównym celem projektu było podnie-

---

<sup>1</sup> Projekt był realizowany w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju regionalnego, Działanie 2.6. *Regionalne Strategie Innowacyjne i transfer wiedzy*, Projekt Nr Z/2.24/II/2.6/22/04 przez Konsorcjum: Górnośląską Agencję Przekształceń Przedsiębiorstw S.A. – Lider Projektu, Wyższą Szkołę Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Katowicką Specjalną Strefę Ekonomiczną S.A. i Regionalną Izbę Gospodarczą w Katowicach. Głównymi beneficjentami projektu były małe i średnie przedsiębiorstwa, lokalne władze samorządowe, instytucje wsparcia biznesu oraz sektor B+R. Działania realizowane w ramach projektu podzielone zostały na 3 zasadnicze fazy:

- *Badania i analizy.*



sienie konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez tworzenie sektorowych sieci współpracy i struktur je wspierających w woj. śląskim. Cele szczegółowe projektu zakładały:

- podniesienie wśród firm i instytucji świadomości o korzyściach wynikających ze współpracy w ramach sieci i klastrów,
- zwiększenie intensywności współpracy między sektorem MŚP, jednostkami B+R i instytucjami wsparcia,
- identyfikację i testowanie narzędzi oraz metod wspierających funkcjonowanie sieci współpracy,
- wzmocnienie produktywności, jakości i innowacyjności MŚP w 3 wybranych sektorach, wybranych w trakcie realizacji projektu, tj.: wyrobów medycznych, transportu szynowego i turystyki.

Drugi projekt pt.: „Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych” został zgłoszony przez Główny Instytut Górnictwa i na jego podstawie powstał klaster pod tą samą nazwą. Od tego momentu poziom zainteresowania oraz świadomość budowania klastrów dynamicznie wzrasta. Wzrasta liczba klastrów, ilość zaangażowanych i zainteresowanych współpracą przedsiębiorstw, uczelni, jednostek naukowych, instytucji otoczenia biznesu i samorządów lokalnych. Wzrasta również wiedza o możliwościach i barierach funkcjonowania klastrów poparta licznymi projektami realizowanymi w regionie, wizytami studyjnymi i opracowaniami. Dla podjęcia strategicznych decyzji dotyczących opracowania polityki i programów wspierania klastrów w woj. śląskim, niezbędnym staje się ocena dotychczasowych aktywności klastrów i identyfikacja ich oczekiwań i możliwości rozwoju.

Dotychczasowe badania oraz zmiany w założeniach do prowadzenia polityki klastrowej pozwoliło sformułować główny cel ekspertyzy.

***Celem badania jest zidentyfikowanie i ocena istniejących w województwie śląskim inicjatyw klastrowych i klastrów, biorąc pod uwagę rolę, jaką mogą one pełnić w gospodarce regionalnej oraz warunki, które determinują ich rozwój.***

Tak sformułowany cel główny został podzielony **na cele szczegółowe:**

- identyfikacja klastrów w województwie śląskim,
- analiza tożsamości istniejących klastrów w województwie śląskim, spełniających określone kryteria,
- ocenę poziomu rozwoju klastrów w woj. śląskim wg cyklu życia klastrów,
- oceny świadomości współpracy w klastrach,
- określenie roli i miejsca klastrów w rozwoju regionu,

- 
- *Działania pilotażowe dla sieci współpracy w 3 wytypowanych sektorach poprzez weryfikację i testowanie modelu rozwoju sieci współpracy w oparciu o działania animatorów sieci*
  - *Faza końcowa podsumowująca osiągnięte efekty w 3 utworzonych sieciach współpracy.*



- identyfikację potrzeb wspierania procesów klastrowych,
- opracowanie założeń modelu polityki wspierania klastrów w woj. śląskim, z wykorzystaniem wytycznych „*world class cluster*” i propozycji pojawiających się w ramach polskiej polityki klastrowej.

W pracy przyjęto szerokie pole badawcze, które nie skupia się jedynie na analizie istniejących i potencjalnych klastrów, ale również podjęto próbę oceny ich poziomu rozwoju i stopnia świadomości współpracy. Ponadto porównano badane klastry z wynikami oceny skupień w województwie śląskim oraz z programami rozwoju województwa i technologii. Szeroka analiza porównawcza programów i warunków tworzenia polityki klastrowej w wybranych krajach i regionach świata, przy uwzględnieniu warunków *world class clusters*, dała podstawy do rekomendowania założeń przyszłej polityki klastrowej w województwie śląskim.

W badaniach przyjęto następujące założenie:

***Procesy rozwoju klastrów uzależnione są od pomysłu, potencjału i poziomu świadomości znaczenia współpracy oraz kapitału społecznego spajającego wspólne działania.***

***Założenie badawcze pozwoliło na sformułowanie następujących pytań badawczych:***

- ***czy rozwój klastrów w województwie śląskim jest procesem równoległym do działań na rzecz rozwoju regionu i technologii w regionie?***
- ***czy klastry w woj. śląskim stają się katalizatorami (stymulatorami) procesów rozwoju regionu?***
- ***Jakie typy klastrów w regionie wyróżniamy i jaką rolę odgrywają?***

Do przeprowadzenia badań wykorzystano:

- metody jakościowe: desk research literatury i dokumentów tematycznych, ankietę identyfikacyjną i skategoryzowany wywiad pogłębiony, badania terenowe, case study, analizę jakościową opartą na teorii ugruntowanej, zogniskowane wywiady grupowe;
- metody ilościowe oparte na wtórnej analizie statystycznej skupień występujących w woj. śląskim, bazującej na danych European Cluster Observatory i danych statystycznych woj. śląskiego. Pozwoliło to na określenie podstawowych wskaźników - współczynników lokalizacji i koncentracji.

Badania prowadzono w okresie kwiecień-czerwiec 2011 r., przygotowano 24 ankiety identyfikacyjne, przeprowadzono 35 wywiadów pogłębionych, przygotowano 11 case study klastrów aktywnych, 13 case study inicjatyw klastrowych, case study polityk klastrowych: Austrii, Francji i Hiszpanii oraz w Polsce regionalnych polityk klastrowych województw: małopolskiego, zachodniopomorskiego, dolnośląskiego i pomorskiego.

Liczba klastrów w woj. śląskim została przedstawiona na dzień 31 maja 2011 r.





## 2. Słownik podstawowych pojęć i skrótów

**Klaster** – grupa organizacji skoncentrowana na określonym terytorium lub temacie, w której wyróżnia się przedsiębiorstwa, jednostki naukowe i administracyjne, skupiona wokół wspólnych idei i celów, dających podstawy do długotrwałej współpracy, opartej na rozwiniętym kapitale społecznym i generującej nową wartość dodaną.<sup>2</sup>

**Klaster technologiczny** – grupa organizacji skoncentrowana na określonym terytorium, w której wyróżnia się przedsiębiorstwa, jednostki naukowe i administracyjne, skupiona wokół określonej specjalizacji, która nową wartość dodaną opiera na innowacji i rozwiniętym kapitale społecznym.

**Klaster biznesowy** – grupa przedsiębiorstw skoncentrowana na określonym terytorium, która jako cel współpracy uznaje uzyskanie efektu skali w obszarze dystrybucji, komplementarnych dostaw dla strategicznych inwestorów, działań promocyjnych, wspólnych badań rynku, itp.

**Klaster wiedzy** – grupa organizacji skoncentrowana na określonym obszarze problemowym, w której kluczową rolę odgrywa jednostka naukowa (knowledge hub) tworząca, w oparciu o infrastrukturę wiedzy, warunki do współpracy z innymi wiodącymi jednostkami naukowymi i przedsiębiorstwami, których długotrwała współpraca ma na celu tworzenie nowej wiedzy, nowych modeli biznesu, itp.

**Klaster kreatywny** – grupa organizacji i osób, wyłaniających się z lokalnych i regionalnych społeczności, którzy wywodzą się z biznesu, nauki, kultury, sztuki, edukacji, zdrowia, rozrywki i wypoczynku. Dynamika klastra opiera się na tworzeniu tożsamości regionu, innowacyjnym wykorzystaniu zasobów i poszukiwaniu (tworzeniu) talentów, przy zachowaniu i rozwoju wartości lokalnych i regionalnych. Stanowią bazę zasobów i kreatywnych umiejętności dla innych klastrów i rozwoju innowacji w regionie.<sup>3</sup>

**Klaster turystyczny** – grupa organizacji i osób skoncentrowana na określonym terytorium, w której kluczową rolę pełnią nie tylko przedsiębiorstwa (gestorzy turystyki), ale również jednostki kultuwujące i rozwijające tradycje, bezpośrednio władze lokalne i jednostki naukowe, których współpraca opiera się na efektywnym wykorzystaniu zasobów naturalnych i świadczeniu konkurencyjnych, kompleksowych lub specjalistycznych usług turystycznych.<sup>4</sup>

**Inicjatywa klastrowa** – mobilizacja grupy organizacji na rzecz budowania trwałych struktur współpracy, opartych na poszukiwaniu wspólnych celów i sposobów ich realizacji.

---

<sup>2</sup> L. Knop, *Kluczowe założenia analizy klastrów* (artykuł w publikacji)

<sup>3</sup> Creative Clusters in Low Density Urban Areas – Baseline Study, , INTELI 2008.

<sup>4</sup> L. Knop, *ibidem*.



**Inicjatywa klastra** – to zorganizowane działania zainteresowanych podmiotów klastra (firm, administracji oraz środowiska naukowego), mające na celu przyspieszenie wzrostu i konkurencyjności klastra w regionie (The Cluster Initiative Greenbook, 2003).

**Cykl życia klastra** – proces rozwoju klastra oparty na pięciu fazach: pomysł, inicjatywa, wzrost, dojrzałość, transformacja lub schyłek.

**Świadomość współpracy** – społeczna świadomość korzyści jakie płyną z działań wspólnych uczestników tych działań, przedstawicieli przedsiębiorstw, instytucji naukowych i badawczo-rozwojowych oraz administracji. Korzyści ze współpracy mogą dotyczyć konkretnej osoby, instytucji oraz społeczności lokalnej, regionalnej. Wysoka świadomość współpracy w klastrze to podzielane przekonanie o płynących ze współpracy korzyściach dla uczestników klastra samego klastra oraz jego najbliższego otoczenia.

**Koordinator klastra** - podmiot prawny, powołany lub wyznaczony w celu organizacji, koordynacji i realizacji uzgodnionych działań, w tym np. świadczenia określonych usług na rzecz podmiotów działających w klastrze (wymiany informacji, analiz rynkowych, szkoleń i doradztwa, wspólnej promocji, udostępniania wspólnej infrastruktury, transferu technologii itp.).

**Animator klastra** – to osoba fizyczna, która jest szczególnie aktywna na etapie zawiązywania inicjatywy klastrowej. To ona ma najczęściej pewną wizję współdziałania na rzecz rozwoju klastra, do której stara się zachęcić przedstawicieli (liderów) najważniejszych podmiotów funkcjonujących w danym skupisku, tworząc w ten sposób grunt pod inicjatywę klastrową. Luk Palmen i Marcin Baron w następujący sposób określają rolę animatora: „*W całym procesie rozwoju klastra, animator musi wykazać zdolność do: zaangażowania podmiotów w przygotowanie i realizację wizji, misji, celów, działań; zrównoważenia prac analitycznych i działań; inspirowania liderów do aktywnego zaangażowania w przygotowanie, wdrożenie i ocenę konkretnych działań, przy jednoczesnym dążeniu do przekonania uczestników klastra do samodzielnego realizowania nowych inicjatyw; rozwijania i usprawniania relacji w ramach łańcuchów produkcji, sieci współpracy, interakcji z podmiotami spoza klastra.*”<sup>5</sup>

**7 PR** – Siódmy Program Ramowy Unii Europejskiej w zakresie badań i rozwoju technologicznego

**B+R** – badania i rozwój

**PO IG** – Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka

**PO IŚ** – Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko

**PO KL** – Program Operacyjny Kapitał Ludzki

**PRT** – Program Rozwoju Technologii w woj. śląskim

**RIS** – Regionalna Strategia Innowacji

**RPO** – Regionalny Program Operacyjny

**RSI** – Regionalny System Innowacji

---

<sup>5</sup> L. Palmen, M. Baron *Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce*. PARP Warszawa, 2008, s. 94



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**UE** – Unia Europejska

**UMWŚ** – Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego

**WCC** – World Class Cluster - klaster światowej klasy - koncepcja oparta na harmonizacji podejścia do rozwoju klastrów we wszystkich krajach członkowskich Unii Europejskiej, poprzez wskazanie głównych cech charakterystycznych klastrów konkurencyjnych globalnie.



### 3. Założenia metodologiczne badań

#### 3.1 Krótka charakterystyka potencjału regionu

Potencjał do tworzenia klastrów w woj. śląskim badany od 2005 roku wskazuje na szereg kluczowych czynników, które tworzą pozytywny klimat dla rozwoju klastrów:

- położenie geograficzne, duży rynek zbytu oraz zaplecze surowcowe,
- zróżnicowane zasoby i potencjał,
- dobrze rozwinięta infrastruktura innowacyjna, w tym: duża liczba instytucji otoczenia biznesu, centrów innowacji, parków technologicznych i naukowych,
- wysoko wykwalifikowana kadra inżynierska i pracownicza,
- wyróżniająca mieszkańców regionu kultura i dyscyplina pracy,
- tańsza niż w wysokorozwiniętych krajach UE siła robocza,
- uzbrojenie terenu,
- bliskość lotnisk o znaczeniu międzynarodowym (Pyrzowice, Kraków, Ostrawa),
- port rzeczny w Gliwicach,
- szerokotorowa linia kolejowa w Sławkowie,
- zlokalizowana na obszarze województwa Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna (KSSE),
- atrakcyjność inwestycyjna regionu – 1 miejsce w Polsce w 2010 roku,
- potencjał innowacyjny regionu.

#### Informacje szczegółowe na temat woj. śląskiego – regionu, w którym zidentyfikowano 25 klastrów:

1. Województwo śląskie usytuowane jest w południowej części Polski. Region sąsiaduje z województwami: opolskim, łódzkim, świętokrzyskim i małopolskim, a od południa graniczy z Republikami: Czeską i Słowacką. W promieniu 600 km od Katowic znajduje się część europejskich stolic: Warszawa, Praga, Bratysława, Wiedeń, Budapeszt i Berlin. Województwo śląskie zajmuje 14 miejsce w kraju pod względem obszaru, a 2 pod względem liczby ludności. Na tym terytorium, wynoszącym 12 331 km kw. (3,9 % powierzchni Polski), żyje 4.635,9 tys. mieszkańców.
2. Na terenie województwa można wyróżnić 4 subregiony: centralny, północny, południowy i zachodni. Województwo jest podzielone na 36 powiatów: 19 grodzkich i 17 ziemskich. Największą rolę administracyjną, gospodarczą i kulturową odgrywają miasta: Katowice, Sosnowiec, Bytom, Gliwice, Zabrze, Tychy i Chorzów. W nich skupia się większość uczelni, instytucje kultury i większe firmy. Rybnik, Bielsko-Biała i Częstochowa to stolice pozostałych subregionów.
3. O specyfice regionu decyduje Aglomeracja Górnośląska, która jest zespołem miast niemal stykających się ze sobą, tworzących 70-kilometrowy pas – od Dąbrowy Górniczej aż do Gliwic. Aglomeracja zajmuje około 18 procent powierzchni województwa (1 200 km kw.), a zamieszkuje ją blisko 60 procent mieszkańców regionu.



4. Województwo posiada najlepiej rozwiniętą sieć komunikacji miejskiej, czego dowodzi m. in. ponad 20% udział w długości wszystkich krajowych linii komunikacyjnych. Śląsk usytuowany jest na przecięciu dwóch traktów komunikacyjnych o znaczeniu europejskim. Na linii wschód – zachód przebiega również autostrada A4 i budowana Drogowa Trasa Średnicowa Katowice – Gliwice. Śląskie jest też jednym z największych polskich węzłów kolejowych – pasażerskich i towarowych. Województwo Śląskie oprócz rozwiniętej sieci dróg i kolei, posiada komunikację rzeczną i lotniczą z międzynarodowym lotniskiem w Pyrzowicach, w bliskie odległości znajduje się również lotnisko w Balicach i Ostrawie oraz bezpośrednie połączenie kolejowe szerokim torem z Ukrainą i Rosją.
5. Cechą charakterystyczną dla województwa jest duże zróżnicowanie jego obszarów — od przemysłowych aż do rekreacyjno-turystycznych. Występują tu góry, tereny wyżynne i niziny. Jest to region obfitujący w zasoby naturalne, węgiel kamienny, złoża cynku i ołowiu, pokłady metanu, gazu ziemnego, złoża wapieni oraz kruszywa naturalnego, złoża wód leczniczych, mineralnych i termalnych oraz ogromne zasoby wód geotermalnych.
6. Województwo Śląskie posiada duży potencjał zasobów ludzkich i materialnych, jest regionem o dużej różnorodności kulturowej i o bogatej tradycji samorządowej. Dzięki zasobom surowcowym w Województwie Śląskim powstał największy w kraju okręg przemysłowy, który odgrywa nadal decydującą rolę dla kraju, szczególnie w bilansie paliwowo-energetycznym. Społeczności lokalne, szczególnie w mniejszych miastach i gminach wiejskich są silnie zintegrowane. Cechy, które wyróżniają mieszkańców województwa śląskiego to: silna wiara chrześcijańska zakorzeniona w rodzinach i związana z nią tradycja, która była i jest motorem wielu inicjatyw społecznych mających na celu zachowanie i rozwój kultury i obszarów. Także tradycyjną wartością mieszkańców Województwa Śląskiego jest pracowitość i solidaryzm społeczny. Społeczność regionu cechuje otwartość na inne kultury, co sprawia łatwość w nawiązywaniu kontaktów w różnych formach i na różnych płaszczyznach.
7. Województwo Śląskie zajmuje 2 miejsce w Polsce pod względem wysokości produktu krajowego brutto (około 13% PKB), co powoduje, że odgrywa szczególną rolę w polskiej gospodarce. W województwie produkuje się: 91.4% węgla kamiennego w Polsce, 63% wyrobów walcowych, 42.6% koksu, 68.8% stali, 19.7% energii elektrycznej, 82.7% samochodów.
8. Ponadto w strukturze podmiotów działających w tym regionie jest zarejestrowanych ponad 350 tysięcy firm rodzinnych. Oznacza to, że na tym obszarze koncentruje się wiele problemów natury społecznej, które wynikają głównie z procesów restrukturyzacji. To pobudziło również przedsiębiorstwa regionu do poszukiwania rozwiązań, które pozwoliły na tworzenie nowej tożsamości regionu, w ramach których procesy restrukturyzacyjne stały się wyzwaniem.
9. W województwie śląskim według stanu w końcu grudnia 2010 r. w rejestrze REGON zarejestrowanych było 451,6 tys. podmiotów gospodarki narodowej, tj. o 4,9% więcej niż przed rokiem. Sektor prywatny skupiał 435,1 tys. podmiotów (96,3% ogólnej ich liczby), a sektor publiczny 16,6 tys. (3,7%). W skali roku liczba podmiotów sektora prywatnego wzrosła o 5,0%, a podmiotów sektora publicznego o 1,7%. W końcu 2010 r. podmioty sektora prywatnego prowadziły działalność głównie w sekcjach: handel; naprawa pojazdów samochodowych (31,8% podmiotów tego sektora), budownictwo (12,0%), przetwórstwo przemysłowe (9,7%) oraz działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (8,2%).



10. Obecnie w woj. śląskim działa najwięcej w kraju ośrodków innowacyjności i przedsiębiorczości – 88<sup>6</sup> (ogółem w Polsce 735), a w tym m.in. 8 parków technologicznych (w tym: 2 w fazie rozruchu i 3 w fazie przygotowawczej), 3 inkubatory technologiczne, 7 preinkubatorów i akademickich inkubatorów przedsiębiorczości, 11 inkubatorów przedsiębiorczości oraz 6 centrów transferu technologii. Ponadto w woj. śląskim jest 1 fundusz kapitału zalążkowego, 1 sieć aniołów biznesu, 9 lokalnych i regionalnych funduszy pożyczkowych, 6 funduszy poręczeń kredytowych, 36 ośrodków szkoleniowo-doradczych, 4 ośrodki koordynujące polskie platformy technologiczne. Województwo Śląskie jest jednym z największych w kraju ośrodków naukowych i akademickich (3 miejsce w kraju).
11. Liczba jednostek prowadzących działalność B+R w województwie śląskim wynosi: 130 (II miejsce po województwie mazowieckim- 335).
12. Nakłady wewnętrzne bieżące na działalność B+R wg. rodzajów badań w tys. zł: ogółem (474.981,8), badania podstawowe (111.178,5), badania stosowane (107.549,1), prace rozwojowe (256.254,2)<sup>7</sup>.
13. Przedsiębiorstwa, które wprowadziły innowacje w % ogółu przedsiębiorstw w latach 2006-2008 w województwie śląskim: ogółem (22,4), nowe lub istotnie ulepszone produkty (17,3), w tym: nowe dla rynku (11,7), nowe lub istotnie ulepszone procesy (17,4)<sup>8</sup>.

### 3.2 Metodologia badań

W ekspertyzie przyjęto szerokie pole badawcze, które skupia się na wielu założeniach:

**A. Jako podstawowe kryteria różnicujące klastry uważa się: ideę powołania klastra, cel strategiczny, kluczowych aktorów ze środowiska „triple helix” i potencjał klastra.**

Wielość definicji dotyczących klastrów jest wynikiem dużego zainteresowania i dynamicznych zmian, jakie zachodzą w rozumieniu działań sieciowych opartych na innowacjach i współpracy. Procesy tworzenia i rozwoju klastrów są determinowane przez wiele koncepcji i podejść, wśród których za najistotniejsze należy uznać:

- kapitał intelektualny, a w tym przede wszystkim kapitał społeczny, jako niezbędny element tworzenia powiązań sieciowych,
- traktowanie klastrów jako jednego z kluczowych czynników przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw i regionów.

W efekcie szeroka analiza literaturowa, przyjęte założenia oraz doświadczenia ekspertów pozwalają definiować klastry jako grupę organizacji skoncentrowaną na określonym terytorium lub problemie (obszarze tematycznym), w której wyróżnia się przedsiębiorstwa, jednostki naukowe i administracyjne, skupionej wokół wspólnych idei i celów, dających pod-

---

<sup>6</sup> Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce – Raport 2010, K.B.Matusiak (red.), PARP, Warszawa 2010.

<sup>7</sup> Nauka i technika w Polsce w 2008 roku, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2010.

<sup>8</sup> Tamże.



stawy do długotrwałej współpracy, opartej na rozwiniętym kapitale społecznym i generującej nową wartość dodaną dla uczestników klastra i regionu.

Kluczowe determinanty, które wyjaśniają takie definiowanie klastrów:

- uznanie modelu sieciowego dla opisu wspólnych założeń przedsięwzięć gospodarczych przedsiębiorstw i regionów w kontekście zrównoważonego rozwoju (procesy gospodarcze, polityczne i społeczne),
- uznanie wagi i znaczenia lokalnych i regionalnych inicjatyw dla przedsiębiorczego rozwoju przedsiębiorstw i regionów,
- uznanie znaczenia globalnych przepływów kapitału, wiedzy i technologii.

W efekcie klastr można traktować jako wiązkę elementów  $K=\{I, C, A, P\}$ ,  
gdzie:

- I - idea, specjalizacja klastra,
- C - długotrwały cel współpracy,
- A - aktorzy klastra,
- P - potencjał rozwoju klastra: uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne oraz sieć relacji.

Przyjęcie takiej definicji klastra spowodowało konieczność wyróżnienia określonych typów klastrów, które w woj. śląskim są rozwijane. Wieloletnia współpraca ekspertów z klastrami woj. śląskiego i analizy źródłowe dot. rozwoju typologii klastrów pozwoliło skoncentrować się na pięciu typach klastrów: klastrach technologicznych, biznesowych, wiedzy, kreatywnych i turystycznych.

**Klaster technologiczny** – grupa organizacji skoncentrowana na określonym terytorium, w której wyróżnia się przedsiębiorstwa, jednostki naukowe i administracyjne, skupiona wokół określonej specjalizacji, która nową wartość dodaną opiera na innowacji i rozwiniętym kapitale społecznym.

**Klaster biznesowy** – grupa przedsiębiorstw skoncentrowana na określonym terytorium, która jako cel współpracy uznaje uzyskanie efektu skali w obszarze dystrybucji, komplementarnych dostaw dla strategicznych inwestorów, działań promocyjnych, wspólnych badań rynku, itp.

**Klaster wiedzy** – grupa organizacji skoncentrowana na określonym obszarze problemowym, w której kluczową rolę odgrywa jednostka naukowa (knowledge hub) tworząca w oparciu o infrastrukturę wiedzy warunki do współpracy z innymi wiodącymi jednostkami naukowymi i przedsiębiorstwami, których długotrwała współpraca ma na celu tworzenie nowej wiedzy, nowych modeli biznesu, itp.

**Klaster kreatywny** – grupa organizacji i osób, wyłaniających się z lokalnych i regionalnych społeczności, którzy wywodzą się z biznesu, nauki, kultury, sztuki, edukacji, zdrowia, rozrywki i wypoczynku. Dynamika klastra opiera się na tworzeniu tożsamości regionu, innowacyjnym wykorzystaniu zasobów i poszukiwaniu (tworzeniu) talentów, przy zachowaniu i rozwoju wartości lokalnych i regionalnych. Stanowią bazę zasobów i kreatywnych umiejętności dla innych klastrów i rozwoju innowacji w regionie.



**Klaster turystyczny** – grupa organizacji i osób skoncentrowana na określonym terytorium, w której kluczową rolę pełnią nie tylko przedsiębiorstwa (gestorzy turystyki), ale również jednostki kultywujące i rozwijające tradycje, bezpośrednio władze lokalne i jednostki naukowe, których współpraca opiera się na efektywnym wykorzystaniu zasobów naturalnych i świadczeniu konkurencyjnych, kompleksowych lub specjalistycznych usług turystycznych.

Cechy charakteryzujące poszczególne klastry oraz ich stawki strategiczne przedstawia tab. 1.

**Tabela 1 Cechy charakteryzujące typy klastrów**

<b>Klastry</b>	<b>Stawki strategiczne/ cechy charakterystyczne klastra</b>
Klastry technologiczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ochrona własności intelektualnej</li> <li>• Transfery komercyjne własności intelektualnej</li> <li>• Wsparcie publiczne inwestycji infrastrukturalnych i projektów badawczych</li> <li>• Konkurencyjność co najmniej w skali europejskiej</li> <li>• Doskonałość techniczna</li> <li>• Ograniczone grono zaufanych uczestników</li> <li>• Działanie w granicach dozwolonych przez uregulowania korporacyjne / wewnątrzuczelniane / wewnątrzinstytutowe uczestników</li> </ul>
Klastry biznesowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Współpraca w łańcuchu dostaw</li> <li>• Współpraca w łańcuchu wartości</li> <li>• Wspólna promocja lub budowanie wspólnej marki</li> <li>• Kwalifikacje zasobów ludzkich</li> <li>• Konkurencyjność w skali co najmniej ponadregionalnej</li> <li>• Zwiększenie sprzedaży</li> <li>• Redukcja kosztów</li> <li>• Współdzielenie infrastruktury lub wspólni operatorzy w wybranych obszarach funkcjonalnych</li> <li>• Wspólne systemy transakcyjne</li> <li>• Lobbing na rzecz branży lub rozwiązań np. prawnych czy fiskalnych kluczowych dla branży</li> <li>• Efekt skali</li> </ul>
Klastry wiedzy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Znajomość trendów i nowości</li> <li>• Znajomość kluczowych zagadnień dla rozwoju branży</li> <li>• Sieć kontaktów z ośrodkami eksperckimi; kluczowymi („wizytówkowymi”) firmami i instytucjami w skali światowej</li> <li>• Sieć łatwo dostępnych ekspertów branżowych, „twarzy branży”</li> <li>• Budowanie pozytywnego klimatu dla branży lub lansowanych przez nią rozwiązań produktowych bądź technologicznych</li> <li>• Instalacje pilotażowe lub ekspozycje</li> <li>• Duża niezależność podmiotów tworzących klaster i stowarzyszonych</li> <li>• Współpraca w obszarach przedkonkurencyjnych</li> </ul>
Klastry przemysłów kultury, kreatywne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie społecznego uczestnictwa w kulturze</li> <li>• Sprzedaż i licencjonowanie utworów chronionych prawem autorskim</li> <li>• Dostępność scen, miejsc ekspozycji, przestrzeni publicznych</li> <li>• Popularność; kreacja atmosfery miejsca, rangi wydarzeń</li> <li>• Mecenat prywatny i publiczny</li> <li>• Unikatowość artystyczna</li> <li>• Zwiększające się grono uczestników, atmosfera bohemy</li> <li>• Wspólne przedsięwzięcia promocyjne i wizerunkowe</li> <li>• Wspólne przedsięwzięcia z zakresu dystrybucji</li> </ul>





Klasy turystyczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moda na zdrowy styl życia i aktywne spędzanie wolnego czasu</li> <li>• Sprzedaż usług</li> <li>• Wsparcie publiczne inwestycji infrastrukturalnych</li> <li>• Popularność; kreacja marki miejsca i oferowanych usług</li> <li>• Włączenie wybranych usług w strumień finansowania publicznego na ochronę zdrowia lub sport i rekreację</li> <li>• Duże grono uczestników oferujących komplementarne usługi</li> <li>• Wspólne przedsięwzięcia promocyjne i wizerunkowe</li> </ul>
-------------------	--

Źródło: opracowanie własne

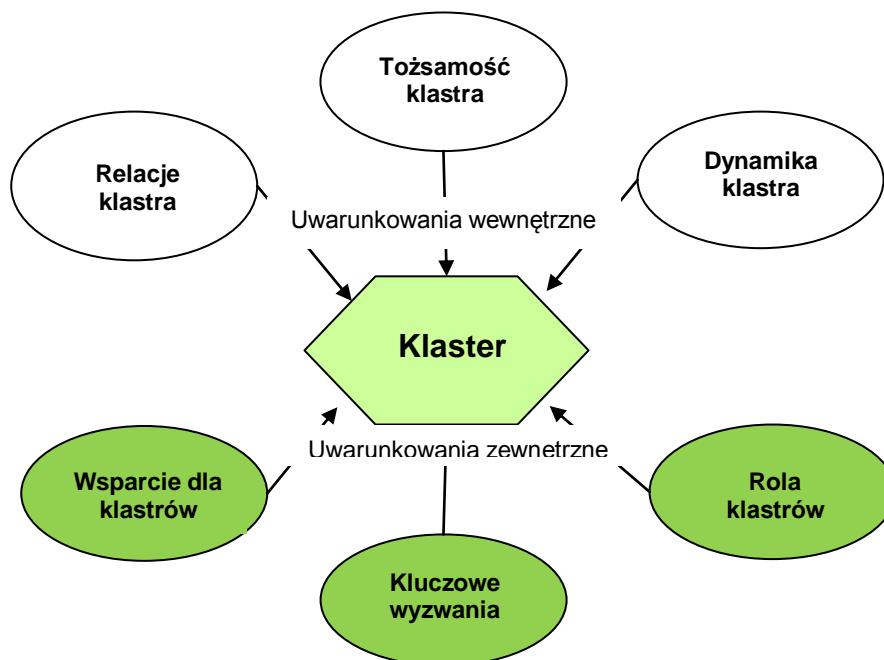
## B. Analiza jakościowa klastrów

Analiza jakościowa klastrów opiera się na analizie dwóch grup czynników (por. rys.1):

- a. Uwarunkowania opisujące charakter klastra i etap jego rozwoju – czynniki wewnętrzne:
  - tożsamość klastra – opisuje warunki konieczne funkcjonowania klastra: idea - specjalizacja, cel współpracy sieciowej, aktorów; warunki funkcjonowania klastra: popytowe, podażowe, konkurencyjne,
  - dynamika rozwoju klastra: etap w cyklu życia klastra, aktywność klastra, szanse i zagrożenia, mocne i słabe strony klastra,
  - relacje w klastrze – typ klastra, komunikacja w klastrze, zasięg działalności klastra,
- b. Uwarunkowania zewnętrzne opisujące:
  - rolę klastrów w regionie: miejsce klastrów w polityce rozwoju woj. śląskiego, oczekiwania klastra wobec regionu, możliwości jakie daje klastr,
  - kluczowe wyzwania dla klastra: wynikające z założeń polityki europejskiej i krajowej, kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra, efekty klastra,
  - wsparcie dla klastra: projekty aplikowane i uzyskane,



Rysunek 1 Model charakterystyki klastra



Źródło: L. Knop, *Kluczowe założenia analizy klastrów*, (artykuł w publikacji)

### C. Analizy klastrów jako aglomeracji wg wskaźników koncentracji porównano z analizami jakościowymi opartymi na identyfikacji klastrów w województwie wg określonych kryteriów

Analizie poddano strukturę sektorów z perspektywy występowania zidentyfikowanych w województwie śląskim klastrów. Celem tej części badań było określenie specjalizacji i koncentracji skupień firm na poziomie województwa śląskiego w porównaniu ze zidentyfikowanymi klastrami.

Do analizy jako metodę badawczą przyjęto *badania statystyczne* z wykorzystaniem *metody badania skupień* (tzw. *high points*) w oparciu o dane dotyczące zatrudnienia, dodatkowo wykorzystano dane dotyczące ilości firm w sektorze. Metoda ta pozwala na identyfikację występowania koncentracji przedsiębiorstw w określonych sektorach, stanowi jedynie podstawę do dalszej analizy klastrów.

Wskaźnik ten jest podstawowym identyfikatorem do wskazania potencjału (ilości firm i zatrudnionych osób) sektora do tworzenia powiązań i klastrów, biorąc pod uwagę kontekst aglome-



racji<sup>9</sup>. Podstawowa formuła wyznaczania wskaźnika lokalizacji (*Location Quotient*) przedstawia się następująco:

$$LQ \text{ (Location Quotient)} = \frac{E_{ib}}{E_b} : \frac{E_{ir}}{E_r}$$

gdzie:

LQ – wskaźnik specjalizacji,

$E_{ib}$  – zmienna w sektorze  $i$ , w obszarze badanym  $b$  w okresie  $t$ ,

$E_b$  – zmienna we wszystkich sektorach w badanym obszarze  $b$  w okresie  $t$ ,

$E_{ir}$  – zmienna w sektorze  $i$ , w obszarze referencyjnym (np. danym kraju)  $r$  w okresie  $t$ ,

$E_r$  – zmienna we wszystkich sektorach w obszarze referencyjnym  $r$  w okresie  $t$ .

Najczęściej stosowaną zmienną jest zatrudnienie w sektorze. LQ określa się wtedy mianem wskaźnika specjalizacji. Na przykład w odniesieniu do specjalizacji na poziomie regionu można skonstruować wskaźnik:

$$LQ \text{ (Location Quotient)} = \frac{\text{zatrudnienie w regionie w sektorze } i}{\text{całkowite zatrudnienie w regionie}} : \frac{\text{zatrudnienie w kraju w sektorze } i}{\text{całkowite zatrudnienie w kraju}}$$

Inny wskaźnik określa poziom uprzemysłowienia - wskaźnik gęstości firm:

$$LQ \text{ (Location Quotient)} = \frac{\text{liczba firm w regionie w sektorze } i}{\text{całkowite liczba firm w regionie}} : \frac{\text{liczba firm w kraju w sektorze } i}{\text{całkowite liczba firm w kraju}}$$

$LQ=1$  oznacza, że region posiada taki sam udział zatrudnienia w danym przemyśle jak gospodarka narodowa.  $LQ$  większy niż 1,25 jest zazwyczaj przyjmowany jako świadczący o regionalnej specjalizacji w danym sektorze.



Odnosząc się do tych wskaźników podjęto próbę ich wyznaczenia dla sektorów, w których identyfikuje się klastry. W efekcie nie analizowano wszystkich skupisk, które można zidentyfikować w oparciu o dane statystyczne, ale wskaźnik stał się uzupełnieniem dla badanych klastrów. Przyjęcie takiego założenia jest spowodowane nowym podejściem do analizy klastrów:

- prowadzone w latach 2005-2008 analizy skupisk wykazały skupiska, które do tej pory nie podjęły aktywności na rzecz tworzenia klastra (np. motoryzacyjny, hutniczy, maszyn górnictw),
- wskaźnik lokalizacji ogranicza „wyliczenia” do jednego sektora – a klastry coraz częściej opierają się na specjalizacjach międzysektorowych,
- w dobie innowacji nie ilość a jakość i przyszłość (konkurencyjność) pomysłu winno być przesłanką do tworzenia i rozwoju klastrów,
- wskaźnik lokalizacji w założeniu opiera się na wykorzystaniu istniejącego potencjału, a nie tworzeniu nowego - nie jest to zjawisko negatywne, jednak nie winno być determinantą dla tworzenia współpracy dla innowacji. W efekcie wskaźnik lokalizacji dla klastrów rozwijających się powinien stać się swoistym celem.

Do analizy wykorzystano następujące dane i bazy danych:

- bazy danych wg OECD określające poziomy techniki,
- cluster observatory – dane za rok 2009 dotyczące min. liczby firm, wielkości zatrudnienia, specjalizacji, potencjału klastrów.

#### **D. Analiza stopnia świadomości współpracy:**

Świadomość budowania współpracy opiera się na wielu kryteriach, m.in.<sup>10</sup>:

- współpraca w klastrze tworzy współzależność pomiędzy podmiotami – uczestnikami klastra, jednak suwerenność organizacji w klastrze stanowi warunek zainicjowania współpracy. Od tego warunku uzależniona jest zdolność do podejmowania niezależnych decyzji, dobrowolne zaangażowanie oraz wzajemne poszanowanie. Przystępując do współpracy organizacje powinny przede wszystkim określić zakres oczekiwań względem siebie;
- decyzje strategiczne w klastrze podejmowane są wspólnie - odpowiedzialność za osiągnięcie porozumienia na poziomie strategicznym spoczywa na wszystkich organizacjach tworzących klaster. Dotyczy to zarówno wyboru kwestii będących przedmiotem współpracy, jak i uzgodnienia jej zasad, norm oraz struktur;
- wspólne decyzje i działania w klastrze powstają jako wynik ścierania się różnych punktów widzenia na wspólną kwestię (dziedzinę) rozwojową – podstawą współpracy jest założenie różnorodności i równoważności sposobów postrzegania oraz definiowania jej przedmiotu. Bezpośrednią korzyścią dla wszystkich podmiotów zaangażowanych w proces klastrowania jest możliwość wielostronnej analizy przedmiotu współpracy. Gdyby nie istniała różnica interesów, współpraca i potencjalna wymiana między podmiotami byłaby bezprzedmiotowa;

<sup>10</sup> Opracowano na podstawie: Gray B. [1989], Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, London. Ratajczak M. [2008], Powiązania sieciowe jako czynnik przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, w: Gospodarka - rynek - przedsiębiorstwo. Uwarunkowania rozwoju i zasady funkcjonowania, red. M. Sławińska, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań, s. 190-205.



- klastry to ciągły proces współpracy – należy je postrzegać w aspekcie dynamicznym, nie zaś jako stan, który charakteryzują określone kryteria o charakterze organizacyjnym lub formalno-prawnym. Cechuje je zatem ciągły rozwój oraz zmienność, co wpływa na konieczność podejmowania kolejnych ustaleń i decyzji między podmiotami zmagających się z coraz to nowymi aspektami kwestii, której dotyczy; w trakcie procesu współpracy tworzy się sieć relacji partnerskich między podmiotami, która nieustannie się zmienia w zależności od kierunków jej rozwoju, zatem w początkowej fazie rozwoju współpracy partnerzy uzgadniają formalne zasady i formy współdziałania lub pozwalają na ich ukształtowanie drogą nieformalną w wyniku bieżących interakcji;
- klastry to ciągła wielostronna interakcja - proces, który wiąże się ze współpracą w klastrze, ze wspólnym prowadzeniem działań, poszukiwaniem rozwiązań oraz wymianą zasobów pomiędzy przedsiębiorstwem a pozostałymi podmiotami jego otoczenia; współpraca wykracza poza pojedyncze transakcje kupna-sprzedaży i bazuje na założeniu, że w gospodarce nie ma podmiotów samowystarczalnych, całkowicie niezależnych; w sieciach podejmowane są wspólne działania, które przejawiają się w aktywności aktorów sieci i które oddziałują na poszczególnych aktorów w sieciach;
- klastry charakteryzuje współzależność zasobów – dzięki partycypacji w klastrze, podmioty uzyskują określony dostęp do zasobów technicznych, surowców, materiałów, kapitału ludzkiego i finansowego oraz wiedzy; współzależność podmiotów w klastrach wynika z wiedzy, jaką te podmioty dysponują na swój temat oraz z zaufania, którym się darzą i które budują. nieskończoność powiązań sieciowych w klastrze oznacza, że sieci, w które jest zaangażowana jedna firma łączą się z sieciami innych podmiotów. W efekcie klastry mogą się cechować nieograniczonym obszarem działania – zarówno terytorialnym, jak i przedmiotowym. W tym ujęciu wszystkie mniejsze sieci powiązań tworzą jedną dużą sieć;
- klastry są szczególnym miejscem wymiany opartej na przepływach materialnych, energetycznych oraz informacyjnych między uczestnikami klastra, których charakteryzuje duże zaangażowanie polegające na pogłębianiu – wzbogacaniu i poszerzaniu istniejących relacji wymiany między podmiotami klastra i poparte wzajemnością uwzględniającą znaczenie zachowania symetrii zaangażowania oraz wymiany pomiędzy uczestnikami klastra, którzy tworzą dzięki temu określoną wspólnotę.
- zwiększenie efektywności i szybkości działania w klastrze odbywa się dzięki rozwiniętemu zaufaniu w sieci społecznej. Podejmowanie działań ryzykownych lecz wielostronnie korzystnych jest kluczem do rozumienia rozwoju każdej społeczności.

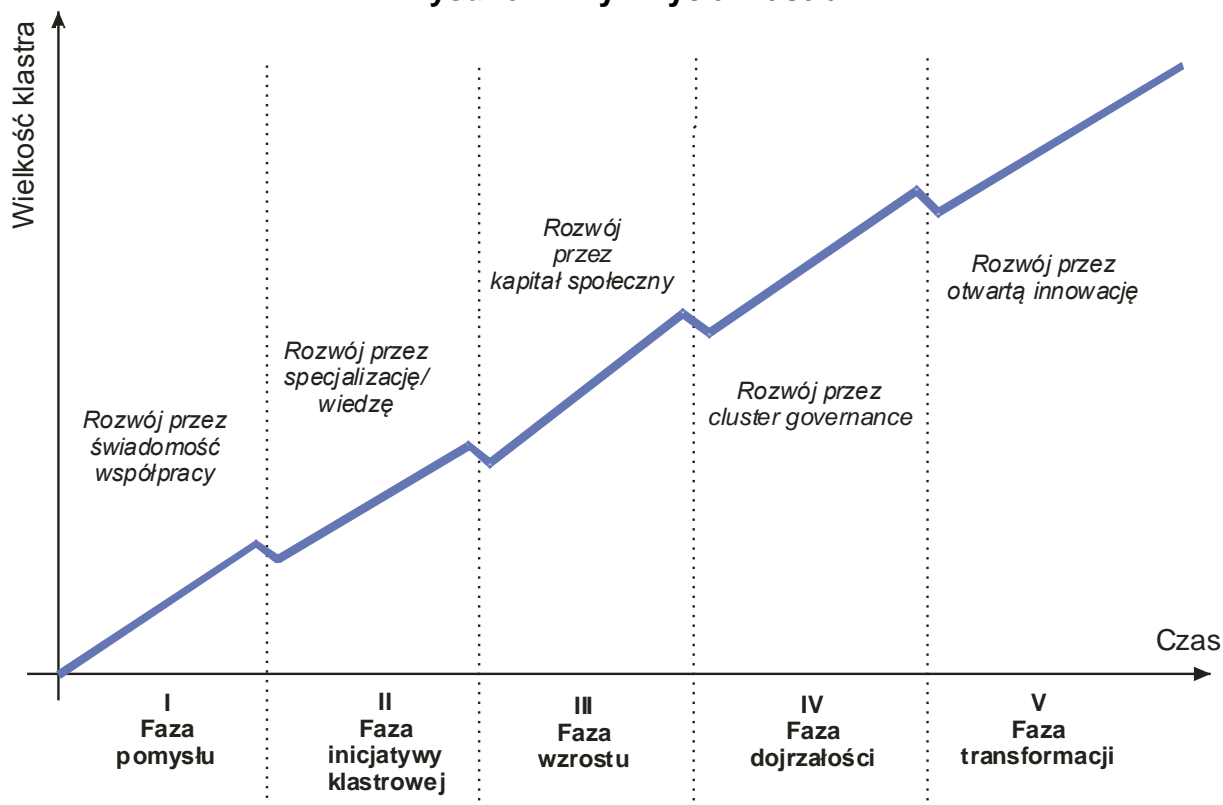
## E. Cykl życia i rozwoju klastra

Proces tworzenia klastra uzależniony jest od wielu determinant i mechanizmów zarządzania klastrem. Badacze wykazują, że pierwsze etapy tworzenia klastra są bardziej dynamiczne, jednak jednocześnie bardziej wrażliwe niż w dojrzałych klastrach. Z drugiej strony sukcesy uzyskane w okresie rozwoju nie zachwieją pozycji rozwiniętego klastra, w przypadku nieudanych posunięć. Propozycje etapów tworzenia klastrów zostały przedstawione przez wielu badaczy i różnym zakresie. Propozycja przedstawiona w badaniach opiera się na założeniach istnienia pięciu etapów rozwoju klastrów (por. rys. 2). Propozycja ta jest efektem prac prowa-



dzonych przez J. Stachowicza, L. Knop i S. Olko. Każdy z tych etapów charakteryzuje się określonymi warunkami, które zostały opisane wg 7 najważniejszych kryteriów: idea klastra, aktorów klastra, strategii klastra, wiedzy w klastrze, struktury klastra, zaufania i komunikacji w klastrze.

**Rysunek 2 Cykl życia klastra**



Źródło: opracowanie własne na podstawie L.Knop, S.Olko, *Crises in Cluster Life-cycle*. MakeLearn2011 Management Knowledge and Learning International Conference 2011.

Cechy charakteryzujące poszczególne fazy cyklu życia klastra przedstawia tabela 2.

**Tabela 2 Cechy charakterystyczne faz cyklu życia klastra**

Faza cyklu życia	Cechy charakterystyczne
faza pomysłu	<p>Grupa liderów w regionie (przedsiębiorstwa, jednostki naukowe, samorządowe) identyfikuje możliwości współpracy Cechami charakteryzującymi ten etap są m.in.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identyfikacja wstępnego pomysłu współpracy/ i lub istniejący potencjał ilościowy i jakościowy w regionie</li> <li>• lider – inicjator</li> <li>• istniejący stan powiązań funkcjonalnych i społecznych</li> <li>• najczęściej słaby stopień zaufania, bądź bazujący na wcześniejszych doświadczeniach</li> </ul>



faza inicjatywy klastrowej	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sporadyczne wspólne spotkania i działania</li> </ul> <p>Wskazanie głównych kierunków tworzenia i rozwoju klastra. Etap zainicjowania działań skupionych wokół określonych zagadnień w sektorze lub międzysektorowo. Cechy charakteryzujące etap:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pierwsze cele współpracy</li> <li>• zweryfikowane powiązania</li> <li>• wskazywanie specjalizacji</li> <li>• istniejący koordynator i/lub animator</li> <li>• wzrost liczby zaangażowanych podmiotów (uzależniona od wskaźników sektorowych)</li> <li>• wymiana doświadczeń - przyswajanie wiedzy</li> <li>• cykliczne spotkania</li> </ul>
faza wzrostu	<p>Faza wdrażania strategii:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wypracowana wspólna strategia</li> <li>• realizacja wspólnych projektów tematycznych</li> <li>• wybory formalizacji działań</li> <li>• cykliczne spotkania dla wszystkich członków klastra i spotkania tematyczne, wspólne wyjazdy, wizyty studyjne,</li> <li>• wymiana wiedzy</li> <li>• tworzenie nowej wiedzy</li> <li>• określenie formalnych ram funkcjonowania klastra (umowy, regulaminy, itp.)</li> </ul>
faza dojrzałości	<p>Stabilizacja oparta na ciągłym rozwoju klastra. Osiągnięcie fazy dojrzałości oznacza pewien stopień wewnętrznego uporządkowania, jednak wiąże się to z szeregiem</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dominujący liderzy (biznesowi lub naukowci)</li> <li>• ustabilizowana grupa podmiotów zaangażowanych w różne projekty</li> <li>• rozwój strategii na działania okołoklastrowe - makroaktywności (rozwój edukacji, systemu rozwoju innowacji, instytucji wsparcia, aktywność na polu międzynarodowym)</li> <li>• pojawianie się wielu skojarzonych sieci</li> <li>• realizacja wielu projektów innowacyjnych</li> <li>• bezpieczeństwo współpracy</li> <li>• doskonalenie procesów zarządzania klastrem</li> <li>• cykliczne spotkania informacyjne i tematyczne</li> <li>• liczne fora i miejsca wymiany opinii i poglądów</li> </ul>
faza transformacji lub schyłku	<p>W sytuacji, gdy nie można przedłużyć fazy dojrzałości należy wskazać możliwości zmian lub systematycznie ograniczać aktywność. Przy założeniu transformacji jako cechy główne wskazuje się:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• weryfikację wizji</li> <li>• pojawianie się nowych wizjonerów i liderów</li> <li>• nowe założenia, nowa strategia wychodzące poza „za ciasną specjalizację”</li> <li>• koncentracja na nowych działaniach oparta na dotychczasowych i nowych zasobach wiedzy i środków</li> </ul>

Zródło: opracowanie własne na podstawie: L.Knop, S.Olko, *Model procesu tworzenia klastra*, w: „Sieci proinnowacyjne w zarządzaniu regionem wiedzy” red. E.Bojar, J. Stachowicz, Politechnika Lubelska, Lublin 2008, rozdział 1.5, s. 51-62; L.Knop, S.Olko, *Crises in Cluster Life-cycle*. MakeLearn2011 Management Knowledge and Learning International Conference 2011, L. Knop, *Kluczowe założenia analizy klastrów* (artykuł w publikacji).



**F. Istotnym założeniem dla analizy klastrów w woj. śląskim jest przyjęcie lub odrzucenie założenia, że rozwój gospodarczy regionu opieramy na klastrach. Ponadto porównano badane klastry z wynikami oceny skupień w województwie śląskim oraz z programami rozwoju województwa i technologii.**

Badane zagadnienie ma wskazać jaką rolę pełnią klastry dla regionu i w jakim zakresie one same mogą liczyć na „region”. Na poziomie międzynarodowym w strategii „Europa 2020” zakłada się tworzenie trzech obszarów tworzenia konkurencyjności: przedsiębiorstw i przemysłów, regionów i badań. W każdym z tych obszarów klastry spełniają określoną rolę i stają się odpowiedzią na wyzwania:

- Koncepcji polityki rozwoju gospodarczego opartej o klastry (*cluster-based economic development policy*) (forum OECD),
- Wymiaru terytorialnego polityki rozwoju (*territorial-based policy*),
- Głównych Priorytetów Strategii „Europa 2020”,
- Podejścia Komisji Europejskiej: wspieranie klastrów o dużym potencjale rozwoju – biegunów wzrostu dla gospodarki europejskiej.

Zarówno w krajach uprzemysłowionych, jak i rozwijających się w ramach polityki klastrowej uruchamiane są różnorodne działania mające na celu stymulowanie rozwoju regionalnego poprzez wspieranie podmiotów gospodarczych w poprawianiu ich pozycji konkurencyjnej. Koncepcja klastrów staje się także istotnym elementem polityki gospodarczej Unii Europejskiej, wpisując się w priorytety strategii „Europa 2020”, obejmujące rozwój inteligentny, zrównoważony oraz sprzyjający włączeniu społecznemu. W Polsce założenia polityki klastrowej dopiero są kształtowane, a jej pierwsze przymiarki opiera się na założeniu, że tworzenie i rozwój klastrów w regionie wiąże się z szeregiem zjawisk, które pozytywnie wpływają na konkurencyjność i innowacyjność gospodarki lokalnej, takich jak:

- kształtowanie rynku wyspecjalizowanych czynników produkcji, z których najważniejsze znaczenie ma wiedza oraz wysokiej jakości kapitał ludzki,
- rozwój infrastruktury naukowej w regionie oraz większe jej wykorzystanie przez podmioty gospodarcze,
- stymulowanie przepływu wiedzy, procesów uczenia się oraz absorpcji i generowania nowych innowacji, dzięki przestrzennej bliskości oraz interakcjom między różnymi podmiotami działającymi w ramach struktur klastrowych,
- rozwój rozbudowanych sieci produkcji składających się z wyspecjalizowanych poddostawców i kooperantów,
- zwiększanie atrakcyjności lokalizacyjnej dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ).

Zapisy w regionalnej strategii innowacji woj. śląskiego wskazują zaangażowanie do 2008 roku 1 000 małych i średnich firm działających w 15 klastrach lokalnych i regionalnych. Opracowany Program Rozwoju Technologii woj. śląskiego określa kluczowe obszary technologiczne, które powinny być rozwijane w regionie. Ponadto założenia międzynarodowe wskazują, funkcjonowanie klastrów wiąże się ze wspólnotą kulturową oraz większym poziomem zaufania i kapitału społecznego, którą osiąga się w regionach. W efekcie przedstawiono przykłady polityk klastrowych (krajowych i regionalnych) wybranych krajów w Europie i Polsce. Należy jed-





nak zaznaczyć, że celem nie była ich dokładna analiza, ale wskazanie kryteriów, na jakich opiera się model polityki klastrowej.

### **G. Szeroka analiza porównawcza programów i warunków tworzenia polityki klastrowej w wybranych krajach i regionach świata, przy uwzględnieniu warunków World Class Clusters, dała podstawy do rekomendowania założeń przyszłej polityki klastrowej w województwie śląskim.**

Genezą wprowadzenia koncepcji World Class Clusters była harmonizacja podejścia do rozwoju klastrów we wszystkich krajach członkowskich UE. Podstawowe założenia wynikające z dotychczasowej obserwacji istniejących klastrów sprowadzają się do stwierdzenia, że w Europie nie potrzeba więcej klastrów, lecz potrzeba klastrów wyższej jakości. Najważniejsze współczesne wyzwania jakie musi spełniać klastery w Europie, a w szczególności WCC to:

- zdolność do konkutowania na skalę globalną (world stage),
- wewnętrzna konsolidacja,
- umiejętność wykorzystania dziedzictwa europejskiego.

Badania prowadzone w ramach European Cluster Observatory wyróżniają dwa rodzaje zjawisk klastrowych:

- klastry związane z miejscem (*area clusters*) – nazywane często organizacjami klastrowymi, mające zdecydowanie statyczny charakter,
- klastry związane z działaniem (*power clusters*) – nazywane często inicjatywami klastrowymi posiadające charakter dynamiczny (procesowy).

Według Białej Księgi World Class Clusters to klastery działania (*power cluster*) oparte na potencjale klastra miejsca (*the world-class cluster as a “power cluster” rooted in an “area cluster”*). Istnieje piętnaście kryteriów oceny klastrów pod kątem zgodności z założeniami WCC zebranych w trzech głównych grupach kryteriów:

- **Kryteria związane z warunkami brzegowymi** (*framework conditions*) – dostępność do edukacyjnego i naukowego (edukacja, nauka, innowacja),
- **Kryteria związane z aktorami klastra** (*cluster actors*) – czynniki określające zdolność uczestników klastra do utrzymania wysokiej pozycji konkurencyjnej poprzez innowację,
- **Kryteria związane z organizacją i zarządzaniem klastrem** – czynniki określające jakość profesjonalnego zarządzania klastrem, wykorzystania współczesnych metod i instrumentów zarządzania.

Kryteria związane z warunkami brzegowymi to:

- Jakość sektora badawczo-rozwojowego w regionie – przełomowe innowacje są oparte na środowisku naukowym, które jest bądź inicjatorem bądź środowiskiem weryfikującym i testującym innowację. Praktyka najbardziej konkurencyjnych środowisk innowacyjnych wskazuje, że nie można rozwijać klastrów i innowacji w regionie bez wysokiej jakości sektora B+R,
- Jakość edukacji w adekwatnych obszarach – decyduje możliwości rozwoju klastrów oraz całych sektorów w regionie opartych o kompetentny personel,
- Dynamika tworzenia nowych przedsiębiorstw innowacyjnych – rzeczywisty miernik efektów zewnętrznych (*externalities, spill-overs*) tworzonej wiedzy. Innowacyjne środowiska umożliwiają tworzenie nowych przedsiębiorstw opartych na technologii



(NTBF – new technology based firms) lub innych innowacyjnych firm zaspokajających istotne potrzeby rynkowe,

- Atrakcyjność regionu dla inwestorów zagranicznych i naukowców światowej klasy - innowacyjne środowiska przyciągają inwestycje zagraniczne oraz naukowców poprzez zachęty materialne, środowiskowe i wizerunkowe,
- Istnienie regulacji wspomagających innowacje i popyt sektora publicznego – mechanizmy administracyjne wspomagające innowacje o charakterze fiskalnym, infrastrukturalnym, pomocy publicznej lub jakimkolwiek innym pomagają w rozwoju konkurencyjnych klastrów.

Kryteria związane z aktorami klastra obejmują następujące elementy:

- Masa krytyczna liderów technologicznych i rynkowych – w odróżnieniu od masy krytycznej wszystkich podmiotów sektora odnosi się liczby zaangażowanych liderów technologicznych/rynkowych w regionie będących członkami klastra,
- Międzynarodowa rozpoznawalność i reputacja klastra – zawiera się w odpowiedzi na pytania: Czy klastr jest rozpoznawalny na arenie międzynarodowej? Czy przynależność do klastra jest istotnym czynnikiem tworzenia wizerunku aktorów klastra na rynkach międzynarodowych,
- Zaangażowanie głównych aktorów (biznesu, nauki i administracji) w działalność klastra – równowaga zaangażowanych aktorów potrójnej helisy decydująca o długofalowości działań oraz nie przesądzająca o nieuzasadnionym ukierunkowaniu klastra na konkretny typ (biznesowy, wiedzy, technologiczny). WCC nie jest klastrem konkretnego typu,
- Zaangażowanie konkurentów – jest miernikiem atrakcyjności klastra dla przedsiębiorstw regionu. Klastry składające się wyłącznie z komplementariuszy są jedynie sieciami biznesowymi i nie posiadają społecznych mechanizmów samoregulacji.
- Zaangażowanie aktorów klastra we współpracę międzynarodową i powiązania z kluczowymi aktorami poza klastrem.

Kryteria związane z organizacją i zarządzaniem klastrem obejmują następujące elementy:

- Strategia klastra i jej wdrażanie – odpowiedź na podstawowe pytanie: czy istnieje strategia klastra? Jak jest wdrażana?,
- Profesjonalizacja usług zarządzania klastrem – zadania związane z prowadzeniem prac dla klastra powierzone osobom zajmującym się tym zawodowo, zatrudnianych przez koordynatora klastra lub organizację klastrową (*cluster organization*): menedżerowi klastra, animatorom, pracownikom biurowym obsługującym klastr,
- Ciągłość finansowania klastra i właściwy personel klastra – stabilność finansowania klastra z różnych źródeł zapewniająca jego rozwój oraz zatrudnienie personelu,
- Ciągłość tworzenia warunków współpracy instytucji edukacyjnych, badawczo rozwojowych i aktorów klastra,
- Wartość dodana w długim okresie czasu – ocena strategiczna efektywności działania klastra w długim okresie czasu powinna odpowiadać na pytanie czy klastr wniósł wartość dodaną dla członków klastra, regionu oraz całego społeczeństwa?

Opisana koncepcja WCC posłuży jako istotny merytoryczny nośnik prowadzonych badań oraz formułowanych rekomendacji, mimo, że większość klastrów województwa nie spełnia



kryteriów WCC. Zespół badawczy ma jednak świadomość, że kierunek rozwoju powinien być oparty o najlepsze praktyki – a takie właśnie wskazuje koncepcja WCC.

Niezależnie od przedstawionej koncepcji WCC na poziomie europejskim formułowane są rekomendacje dla klastrów we wszystkich regionach krajów członkowskich. Jest to trudne zadanie zważywszy na odrębność polityki innowacyjnych oraz różny poziom rozwoju innowacji. Dla celów formułowania takich rekomendacji Komisja Europejska powołała projektową strukturę doradczą - European Cluster Policy Group (ECPG). Jest to główna jednostka organizacyjna zajmująca się formułowaniem polityki klastrowej opartej na aktualnych analizach. Biorąc pod uwagę duże zróżnicowanie polityk klastrowych w poszczególnych krajach UE oraz różnic rozwoju biznesu, edukacji i instytucji naukowych formułowanie uniwersalnej polityki w stosunku do klastrów jest zadaniem trudnym. Przyjęte rekomendacje mają zatem bardzo duży poziom ogólności i należy traktować je jako kierunki kształtowania polityki rozwojowej uwzględniające rolę klastrów w regionach i krajach członkowskich.

Warto zauważyć, że powstała w 2008 roku ECPG jest jedną z pięciu instytucji powołanych przez Komisję Europejską mających w swoich kompetencjach rozwój klastrów w Europie. Pozostałe instytucje to:

- European Cluster Alliance (ECA) – powstały w 2009 alians klastrów stanowiący otwartą platformę współpracy klastrów. ECA jako organizacje zrzeszająca klastry jest naturalną instytucją konsultującą politykę klastrową na szczeblu europejskim, a także formułującą nowe pomysły dla zwiększania konkurencyjności klastrów. Końcowym efektem do którego dąży ECA jest powstanie konkurencyjnych World Class Clusters,
- European Cluster Excellence Initiative – zespół ekspertów funkcjonujący jako grupa projektowa, odpowiedzialny za określenie i wykorzystanie wskaźników doskonałości klastrów. Adekwatny pomiar doskonałości jest podstawą do odpowiedzi na pytanie o racjonalność prowadzonej polityki klastrowej. Celem inicjatywy jest również powołanie Europejskiego Klubu Menedżerów Klastrowych,
- Europejskie Obserwatorium Klastrów - European Cluster Observatory – odpowiedzialne za bieżące monitorowanie faktów, danych statystycznych oraz raportów związanych z klastrami. Serwis [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu) jest obecnie najważniejszym europejskim źródłem informacji na temat klastrów,
- Cluster Partnership (Cluster-IP) – projekt wspierający ponadnarodową współpracę klastrów, jego celem jest integracja przedsiębiorstw wokół kluczowych sektorów innowacyjnych Europy (poszanowanie energii, eko-innowacje oraz biotechnologie). Uczestnikami platformy mogą być tylko organizacje klastrowe.

ECPG sformułowała swoje rekomendacje dotyczące polityki klastrowej w dwóch uzupełniających się raportach. Pierwszy z nich - Final Recommendation – A Call for Policy Action - dotyczy działań związanych z kształtowaniem polityki klastrowej na poziomie UE i krajowym. Zagadnienia związane z problematyką formułowania polityki klastrowej zgrupowano w trzech zbiorach pryncypiów o najbardziej ogólnym charakterze:

- A. Programy klastrowe powinny być umacniane aktywnymi działaniami polepszającymi warunki brzegowe funkcjonowania klastrów,
- B. Wsparcie publiczne dla klastrów powinno być oparte na zdolności i woli klastrów do konkurowania na skalę globalną,



C. Programy klastrowe powinny być wpisane w zintegrowane działania z dokładnym określeniem ról i odpowiedzialności Komisji Europejskiej i krajów członkowskich.

Drugi z raportów ECPG - Consolidated Set of Policy Recommendations on Four Themes - odnosi się do szczegółowych rekomendacji związanych z programami wsparcia klastrów na poziomie krajowym i regionalnym. Opublikowany w 2010 roku raport ECPG formułuje rekomendacje dla polityki klastrowej w czterech obszarach:

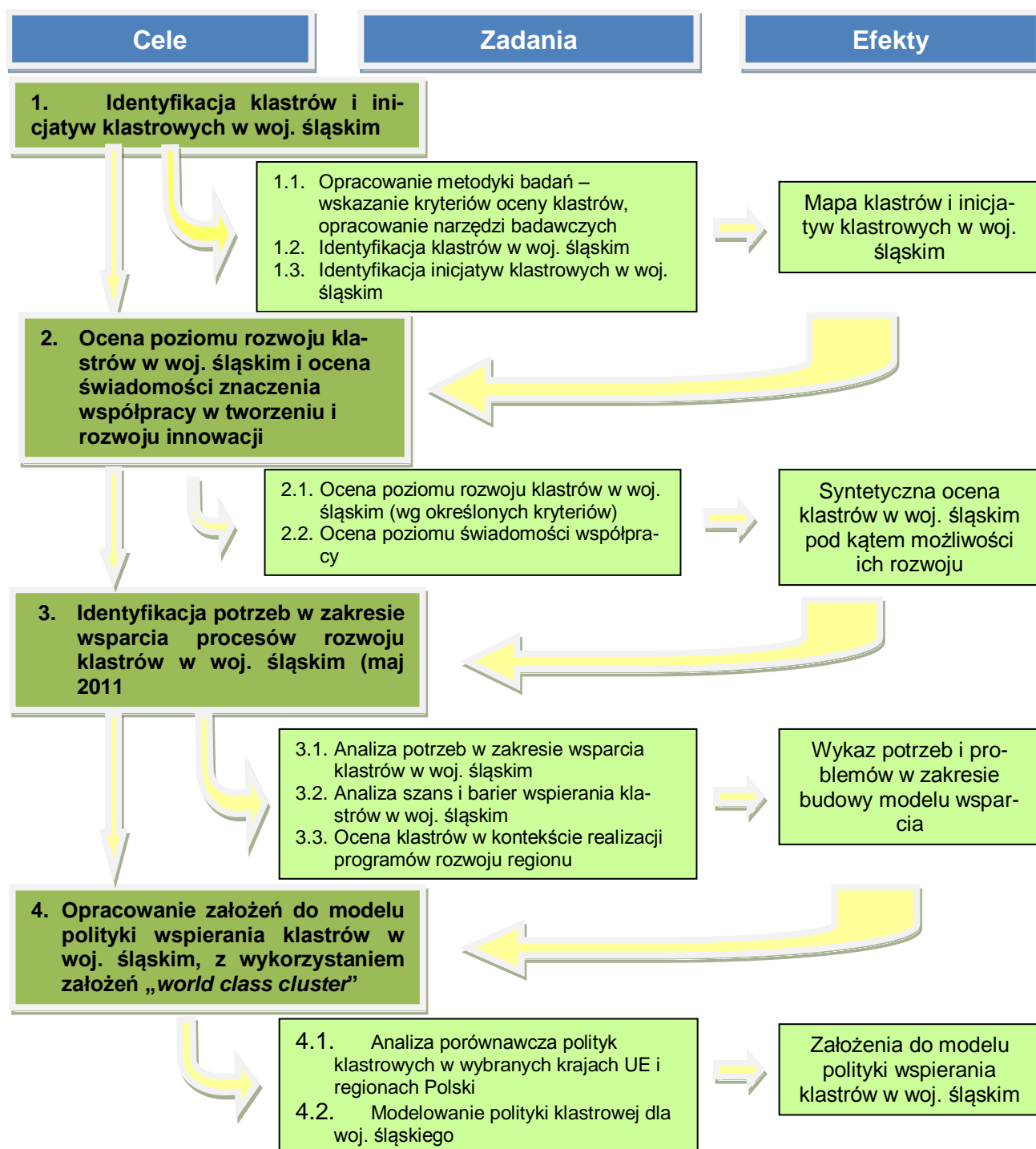
- I. Lepszego wsparcia dla międzynarodowej współpracy klastrów
- II. Roli klastrów we wspieraniu wschodzących sektorów
- III. Znaczenia doskonałości klastrów i organizacji klastrowych
- IV. Tworzenia synergii pomiędzy instrumentami wspólnotowymi dla doskonałości klastrów

Powyższe rekomendacje mogą zostać wzięte pod uwagę przy kształtowaniu polityki klastrowej na szczeblu regionalnym i ogólnopolskim.

O wiele bardziej istotnym zagadnieniem, z punktu widzenia bieżącej oceny klastrów jest koncepcja WCC, gdyż można ją potraktować jako zbiór kryteriów dla oceny pojedynczego klastra lub całego środowiska klastrów regionalnych.



### 3.3 Szczegółowy zakres tematyczny ekspertyzy



Źródło: opracowanie własne



Etapy realizacji badań przedstawia tab. 3

**Tabela 3 Etapy realizacji badań**

etap badań	metody i narzędzia badawcze	źródło informacji
<b>1. Identyfikacja klastrów i inicjatyw klastrowych w woj. śląskim</b>		
1.1. Opracowanie metodyki badań – wskazanie kryteriów oceny klastrów - opracowanie narzędzi badawczych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desk research</li> <li>• Prace eksperckie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wiedza ekspercka</li> <li>• opracowania światowe i krajowe</li> </ul>
1.2. Identyfikacja klastrów w woj. śląskim	badania wtórne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• desk reserach</li> <li>• spotkanie eksperckie</li> <li>• zogniskowane wywiady grupowe</li> </ul> badania pierwotne: ankiety identyfikacyjne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RPO, instytucje otoczenia biznesu, liderzy regionalni i eksperci</li> <li>• bazy międzynarodowe, bazy krajowe, ekspertyzy, rozmowy z ekspertami</li> <li>• rozmowy telefoniczne, spotkania z koordynatorami klastrów</li> </ul>
1.3. Identyfikacja inicjatyw klastrowych w woj. śląskim	badania wtórne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• desk reserach</li> <li>• spotkanie eksperckie</li> <li>• badania pierwotne: analizy statystyczne z wykorzystaniem wskaźników oceniających potencjał do tworzenia klastrów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RPO, instytucje otoczenia biznesu, liderzy regionalni i eksperci</li> <li>• badania, dane i założenia OECD, MRR, PARP</li> </ul>
<b>2. Ocena poziomu rozwoju klastrów w woj. śląskim i ocena świadomości znaczenia współpracy w tworzeniu i rozwoju innowacji</b>		
2.1. Ocena poziomu rozwoju klastrów w woj. śląskim (wg określonych kryteriów)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• badania pierwotne: pogłębione wywiady, badania terenowe</li> <li>• zogniskowane wywiady grupowe</li> <li>• przygotowanie case study</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordynatorzy, animatorzy i liderzy klastrów,</li> </ul>
2.2. Ocena klastrów w kontekście realizacji programów rozwoju regionu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• badania pierwotne: pogłębione wywiady</li> <li>• spotkania eksperckie w ramach Śląskiego Forum Klastrów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• koordynatorzy klastrów,</li> <li>• przedstawiciele UM – zespół RIS, RR</li> <li>• eksperci ds. PRT i RIS</li> </ul>
<b>3. Identyfikacja potrzeb w zakresie wsparcia procesów rozwoju klastrów w woj. śląskim</b>		
3.1. Analiza potrzeb w zakresie wsparcia klastrów w woj. śląskim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• badania pierwotne: pogłębione wywiady</li> <li>• zogniskowane wywiady gru-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordynatorzy, animatorzy i liderzy klastrów,</li> </ul>



	powe	
3.2. Analiza szans i barier wspierania klastrów w woj. śląskim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• badania pierwotne: pogłębiane wywiady</li> <li>• zogniskowane wywiady grupowe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• koordynatorzy klastrów,</li> <li>• przedstawiciele Urzędu Marszałkowskiego</li> <li>• eksperci ds. PRT i RIS</li> </ul>
<b>4. Opracowanie założeń do modelu polityki wspierania klastrów w woj. śląskim, z wykorzystaniem założeń „world class cluster”</b>		
4.1. Analiza porównawcza polityk klastrowych w wybranych krajach UE i regionach Polski	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desk research</li> <li>• Analizy eksperckie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracowania światowe i krajowe</li> <li>• Wiedza ekspercka</li> </ul>
4.2. Modelowanie polityki klastrowej dla woj. śląskiego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praca ekspercka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wiedza ekspercka</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

Zgodnie z założeniami ekspertyzy w doborze próby badawczej wykorzystano model potrójnej helisy. W efekcie podmiotami, które podlegały ocenie są wszystkie działające klastry w woj. śląskim i pojawiające się inicjatywy powołania klastra. Aby zrealizować wszystkie założone zadania, badaniami zostali objęci :

- koordynatorzy, animatorzy i liderzy klastrów,
- przedstawiciele UM – zespół RIS i RR,
- eksperci opracowujący RIS i PRT,
- wybrani przedstawiciele środowiska nauki związani z przedsięwzięciami klastrowymi.

Badania zostały zrealizowane w okresie kwiecień-czerwiec 2011.

Jak wcześniej podkreślono do badań wykorzystano zarówno metody jakościowe jak i ilościowe. Przyjęta koncepcja badań koncentrowała się na badaniach jakościowych, które pozwoliły na prezentację różnych typów, podjęć i rozwiązań klastrowych i w efekcie rekomendowanie odpowiednich rozwiązań. Ze względu na duże zróżnicowanie i rozdrobnienie klastrów w woj. śląskim badania ilościowe stanowiły jeden z komponentów procesu badawczego, dla odzwierciedlenia zaangażowania sektorów i porównania ich z badaniami międzynarodowymi pomagając określić rozmiar, natężenie, częstotliwość badanych zjawisk. Badania ilościowe oparte na wtórnej analizie statystycznej skupień występujących w woj. śląskim, bazującej na danych European Cluster Observatory i danych statystycznych woj. śląskiego. Pozwoliło to na określenie podstawowych wskaźników: współczynnik lokalizacji i koncentracji. Badania jakościowe zaś opierały się na<sup>11</sup>: celowym doborze badanych klastrów, podejmowaniu badań z pozycji interpretacyjnych, nieunikaniu złożoności i ujęciu dynamicznym skupionego na procesie zmian.

W badaniach jakościowych wykorzystano:

- **desk research literatury i dokumentów tematycznych** – przyjęta ostatnio nazwa, która oznacza analizę źródeł wtórnych - metoda badań służąca zebraniu i analizie da-

<sup>11</sup> Por. W.Czakon, *Mity o badaniach jakościowych w nauce o zarządzaniu*, „Przegląd organizacji”, 2/2009, s.13-17.  
Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



nych dotyczących wybranego problemu bez konieczności podejmowania pracy „w terenie” (ang. *fieldwork*). W badanym problemie posłużyły przede wszystkim do wypracowania: założeń ekspertyzy (tj. analiza polityki klastrowej na poziomie Europy, innych krajów i w Polsce) metodyki badań oraz opracowaniu odpowiednich narzędzi do badań (ankiety identyfikujące, struktura case study, wywiad pogłębiony) Przeprowadzenie badania opierało się o analizę materiałów zastanych, do których należą dane wygenerowane przez samych ekspertów (raporty, analizy, wnioski z dotychczasowych badań) i/lub informacje ogólnodostępne pochodzące z takich źródeł, jak publikacje książkowe, artykuły w prasie i czasopismach tematycznych czy też strony internetowe.

- **ankietę identyfikacyjną i indywidualny skategoryzowany wywiad pogłębiony** - przyjęte założenia metodyczne zakwalifikowały skategoryzowany wywiad pogłębiony jako główną metodę badań. Wywiad ten był uszczegółowieniem informacji uzyskanych w ankietach identyfikacyjnych. Zgodnie ze wskazaniem D. Silverman'a właściwie prowadzony wywiad powinien zapewniać dostęp do doświadczenia respondentów – narrację procesów prowadzoną przez badanego, odpowiadać realizacji celu badań, być odpowiednią metodą z punktu widzenia celu badań oraz być poddany analizie<sup>12</sup>. W przypadku badań jakościowych najważniejszym elementem analizy było wyodrębnienie czynników kluczowych, które najbardziej podkreślają respondenci. Autorzy badań mieli pełną świadomość, że bezpośrednio pytania uczestników badań uwzględniają doświadczenia respondentów, które na etapie analizy będą reinterpretowane. W trakcie analizy jakościowej treści wypowiedzi respondentów uzyskane dane były reinterpretowane i uzupełniane o wyniki danych wtórnych dotyczących województwa śląskiego. Dane te pochodziły najczęściej z publicznie dostępnych raportów lub danych statystycznych. Analiza danych wtórnych była jednak jedynie uzupełnieniem dla informacji uzyskanych od respondentów, zgodnie z zasadą teorii ugruntowanej, głoszącej, że sam podmiot badań najlepiej orientuje się w sytuacji w jakiej się znajduje<sup>13</sup>.
- **badania terenowe** – to wszelkiego rodzaju badania, w których eksperci dokonywali obserwacji, również uczestniczących, będąc członkiem różnych gremiów związanych z rozwojem innowacji w regionie (np. Śląska Rada Innowacji), kraju (współpraca z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości) i świata (projekt CNCB i inne) oraz dzięki udziałowi w szeregu rodzaju eventów i spotkań związanych z rozwojem klastrów (w regionie, kraju i zagranicą).
- **case study** - w pracy skupiono się na prezentacji poszczególnych klastrów wg określonej struktury opisu dla klastra aktywnego i inicjowanego. Pozwoliło to na szczegółowy opis, zazwyczaj rzeczywistego, przypadku, pozwalając wyciągnąć wnioski co do przyczyn i rezultatów rozwoju klastrów. Wybór tej metody wynikał z możliwości: poszukiwania odpowiedzi na pytania skoncentrowanych wokół: co i jak funkcjonuje, wyjaśnienia związków przyczynowo-skutkowych nie tylko dla samego klastra, ale w powiązaniach pomiędzy nimi, wyjaśnianiu nowych zjawisk i porównań i przyszłych ewaluacji klastrów w woj. śląskim.

<sup>12</sup> D. Silverman, Prowadzenie badań jakościowych. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, ss. 78 – 79.

<sup>13</sup> Charmaz K. *Teoria ugruntowana. Praktyczny przewodnik po analizie jakościowej*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 31.





- **zogniskowane wywiady grupowe (FGI)** to metoda badawcza oznaczająca moderowaną dyskusję grupy respondentów na zadany przez badacza temat, mająca na celu ujawnienie poglądów, opinii, uczuć i postaw osób badanych względem danej kwestii. Pozwoliło to zrealizować badania w obszarze świadomości współpracy oraz wykorzystano efekty prac zrealizowanych na I. Śląskim Forum Klastrow, które eksperci prowadzili w miesiącu marcu br.



## 4. Proces rozwoju klastrów w województwie śląskim

### 4.1 Mapa klastrów i inicjatyw klastrowych w woj. śląskim

Prowadzone w regionie badania: analiza desk research, spotkania z ekspertami, m.in. na I. Śląskim Forum Klastrow, projekty poświęcone klastrom (CNCB, Prospects i inne) oraz wiedza zespołu badawczego pozwoliły na wstępne zdefiniowanie grupy 24 klastrów, które identyfikuje się jako klastry lub inicjatywa powołania klastra. Z punktu widzenia aktywności klastrów przyjęto, że można wyróżnić trzy grupy klastrów:

- Klastry aktywne – działające co najmniej od dwóch lat, które wypracowały ideę i cele długotrwałej współpracy – będące najczęściej w fazie wzrostu, dojrzałości lub transformacji,
- Inicjatywy klastrowe – wszelkie działania podejmowane w ostatnich latach, które zmierzały do powołania klastra, jednak nie wypracowała spójnych kryteriów współpracy – charakterystyczne dla fazy pomysłu i rzeczywistej inicjatywy,
- Klastry nieaktywne, które podejmowały w przeszłości działania na rzecz współpracy opartej o klastry, obecnie jednak ustąpiła ich bieżąca aktywność.

Wśród wskazanych grup, zidentyfikowano następujące klastry:

- Klastry aktywne: Beskidzka 5, E-południe, Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych, Klaster „3x20”, Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego, Klaster energetyczny, Klaster technologii energooszczędnych Euro-Centrum, NT Hills – Wzgórza Nowych Technologii, Polish Wood Cluster, Śląski Klaster Lotniczy, Śląski Klaster Wodny;
- Inicjatywy klastrowe: Beskidzka Organizacja Turystyczna, Sieć współpracy branży logistycznej i transportowej w Gliwicach, Klaster innowacji Logistyczno-Transportowych, Klaster innowacji budowlanych, Klaster budownictwa i infrastruktury „Budosfera”, Klaster kreatywny „Lokomotywa kultury”, Klaster Przetwórstwa Polimerów Plastosfera, MedSilesia- Śląska Sieć WYROBÓW MEDYCZYNYCH, Mobajl.org, Silesia Automotive – sieć motoryzacyjna, Śląski Klaster Dizajnu, Śląski klaster e-biznesu, Śląski Klaster Mięsny, Śląski Klaster Multimedialny.
- Klastry nieaktywne: BioProdukt, Sieć transportu szynowego.

Na rys.3 przedstawiono mapę klastrów w woj. śląskim z zaznaczeniem wyróżnionych grup (klastry aktywne, nieaktywne, nowe inicjatywy).



**Rysunek 3 Mapa klastrów województwa śląskiego**



Źródło: opracowanie własne

Najwięcej klastrów jest zlokalizowanych w subregionie centralnym co wynika z dużej koncentracji przedsiębiorstw w tym regionie. Najwięcej nowych inicjatyw możemy wskazać w subregionie północnym (Częstochowa), w którym do 2009 aktywność klastrowa była bardzo ograniczona. Bielsko-Biała oraz cały subregion południowy to kompozycja klastrów powstałych przed 2009 rokiem oraz całkiem nowych inicjatyw. Północ regionu to również obecność jedynych do tej pory w regionie klastrów kreatywnych (Śląski Klaster Dizajnu i Klaster kreatywny Lokomotywa), a także jedyny klaster turystyczny (Beskidzka 5 i Beskidzka Organizacja Turystyczna). Subregion zachodni pomimo silnych i konkurencyjnych podmiotów gospodarczych nie posiada do tej pory inicjatyw klastrowych.

Dane identyfikacyjne klastrów przedstawia tabela 4. Pierwsze jedenaście klastrów zaliczanych jest do klastrów aktywnych, kolejnych 15 traktujemy jako inicjatywę klastrową.



**Tabela 4 Zestawienie klastrów w woj. śląskim - dane identyfikacyjne**

Lp.	Klaster	Sektor, specjalizacja	Strona internetowa	Koordynator klastra	Menedżer, animator klastra	Rok powołania
1	Beskidzka 5	turystyka	<a href="http://www.beskidzka5.pl">www.beskidzka5.pl</a>	Delta Partner		2004
2	E-południe	telekomunikacja	<a href="http://www.e-poludnie.pl">www.e-poludnie.pl</a>	Stowarzyszenie na rzecz rozwoju społeczeństwa informacyjnego „E-Południe”	Sebastian Kachel, członek zarządu,	2008
3	Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych	energetyka i górnictwo	<a href="http://www.coal.silesia.pl">www.coal.silesia.pl</a>	Główny Instytut Górnictwa	Manager projektu: Dr inż. Ireneusz Pyka - GIG	2006
4	Klaster „3x20”	energetyka	<a href="http://www.klaster3x20.pl">www.klaster3x20.pl</a>	eGmina, Infrastruktura, Energetyka Sp. z o.o.	Maja Czerediuk -animator klastra	2007
5	Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego	budownictwo	<a href="http://klasterbudownictwa.pl">klasterbudownictwa.pl</a>	Górnośląski Park Przemysłowy Sp. z o.o. ul. Konduktorska 39A 40-155 Katowice	Wojciech Michałowski – animator klastra	2008
6	Klaster energetyczny	energetyka	<a href="http://www.klaster-energetyczny.pl">www.klaster-energetyczny.pl</a>	Zespół Doradców Klastra Energetycznego Sp. z o.o w Katowicach	Adam Wojewodzic – Prezes ZDKE Sp. z o.o	2009
7	Klaster Technologii Energooszczędnych Euro-Centrum	energetyka, budownictwo	<a href="http://www.euro-centrum.com.pl">www.euro-centrum.com.pl</a>	Park Naukowo-Technologiczny Euro-Centrum Sp. z o.o.	Magdalena Daczyńska 4 animatorzy tematyczni	2007
8	NT Hills – Wzgórza Nowych Technologii	ICT	<a href="http://www.nthills.pl">www.nthills.pl</a>	Regionalne Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Klastrowych i Edukacyjnych NT Hills	Andrzej Wychowaniec	2007
9	Polish Wood Cluster	energetyka, ochrona środowiska	<a href="http://www.polish-wood-cluster.pl">www.polish-wood-cluster.pl</a>	Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości Sp. z o.o.	Prezes Zarządu Iwona Gawęł	2007



10	Śląski Klaster Lotniczy	lotniczy	<a href="http://www.aerosilesia.eu">www.aerosilesia.eu</a>	Federacja Firm Lotniczych BIELSKO, ul. Strażacka 60, 43-300 Bielsko-Biała	Prezes Federacji Krzysztof Krystowski - Prezes Zarządu Avio Polska	2006
11	Śląski Klaster Wodny	gospodarka wodno-ściekowa	<a href="http://www.klasterwodny.pl">www.klasterwodny.pl</a>	Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągów S.A.	- Michał Czarski – Prezes Stowarzyszenia - Barbara Falkus – Członek Zarządu	2007
12	Sieć współpracy branży logistycznej i transportowej w Gliwicach	transport, logistyka	-	Urząd Miasta Gliwice	Katarzyna Kobierska, Naczelnik Biura Rozwoju Miasta, Urząd Miejski w Gliwicach.	2011
13	Klaster Innowacji Logistyczno-Transportowy	transport	-	Stowarzyszenie „Na drodze”	Mateusz Łętowski	2011
14	Klaster innowacji budowlanych	budownictwo	-	Bielska Fundacja Wspierania Przedsiębiorczości i Kultury	Barbara Kropka – Prezes Fundacji	2011
15	Klaster budownictwa i infrastruktury „Budosfera”,	budownictwo	nie ma	Regionalna Izba Przemysłowo-Handlowa w Częstochowie	Członek Zarządu Leszek Znamierowski	2011
16	Klaster kreatywny „Lokomotywa kultury”	kulturalny, design, projektowanie	<a href="http://lokomotywa.org.pl">lokomotywa.org.pl</a> <a href="http://pi.lokomotywa.org.pl">pi.lokomotywa.org.pl</a>	Fundacja Galerii Bielskiej	Ewa Fodczuk – Prezes Fundacji	2011
17	Klaster Mobajl.org	telekomunikacja	<a href="http://www.mobajl.org">www.mobajl.org</a>	Zrzeszenie Uczestników Rynku Mobilnego MOBAJL Sp. z o.o.	Jarosław Szczotka, Kierownik Projektu,	2009
18	Klaster Przetwórstwa Polimerów Plastosfera	przetwórstwo przemysłowe	<a href="http://www.plastosfera.pl">www.plastosfera.pl</a>	Agencja Rozwoju Regionalnego w Częstochowie S.A.	Członek Zarządu Artur Siwek	2011
19	MedSilesia- Śląska Sieć Wyrobów Medycznych	wyrobów medycznych	<a href="http://www.sieci.gapp.pl/m-edyczna">www.sieci.gapp.pl/m-edyczna</a>	Górnośląska Agencja Przekształceń Przedsiębiorstw SA	Alicja Michalik	2007
20	Silesia Automotive – sieć motoryzacyjna,	motoryzacja	-	Katowicka Specjalna SE	Luk Palmen – menedżer Silesia Automotive	2009



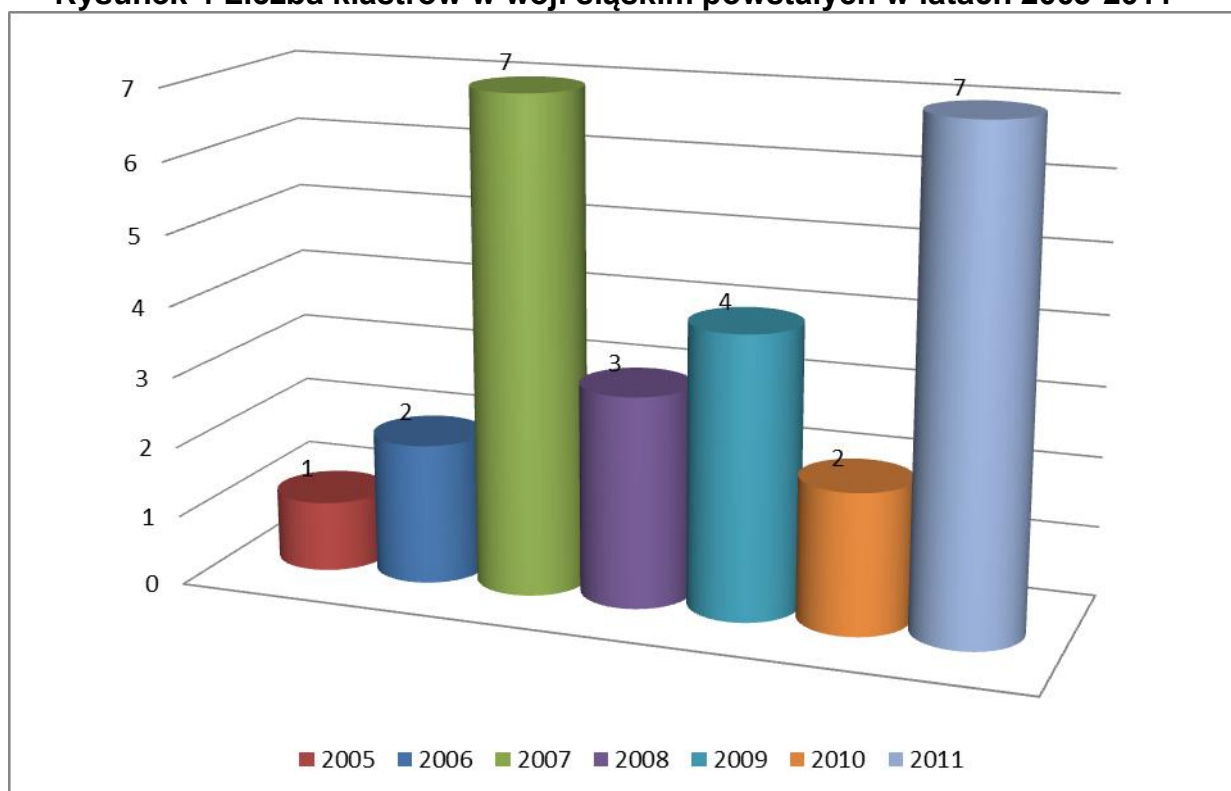
21	Śląski Klaster Dizajnu	dizajn		Zamek Cieszyn	Jacek Kiełkowski – animator klastra, tel. 33 8510821 wew. 34	2011
22	Śląski klaster e-biznesu	ICT	<a href="http://www.ske.org.pl">www.ske.org.pl</a>	Inkubator Przedsiębiorczości Strażacka Sp. z o.o.	Katarzyna Karnecka, dyrektor ds. rozwoju klastra	2009
23	Śląski Klaster Mięсны	spożywczy	<a href="http://www.cech-wedliniarzy.pl/">www.cech-wedliniarzy.pl/</a>	Śląski Cech Rzeźników i Wędliniarzy w Katowicach	Grzegorz Miketa	2010
24	Śląski Klaster Multimedialny	ICT	<a href="http://www.slaskiemultimedia.pl">www.slaskiemultimedia.pl</a>	Rudzki Inkubator Przedsiębiorczości Sp. z o.o.	Sonia Dors, 32 3422230 wew. 103	2010
25	BioProdukt	spożywczy	-	EKOPRODUKT Marek Kubara spółka jawna ul. Bema 32 42-202 Częstochowa	Marek Kubara - właściciel	2007
26	Sieć transportu szynowego	transport i infrastruktura	<a href="http://www.sieci.gapp.pl/szynowy">www.sieci.gapp.pl/szynowy</a> <a href="http://www.ksse.com.pl">www.ksse.com.pl</a>	KSSE	Mirosław Pachucki	2005

Źródło: opracowanie własne



Jak wynika z rys. 4 najwięcej klastrów powstało w 2007 roku i obecnie w 2011 roku. Ten stan rzeczy upatrywać należy w sformułowanych wytycznych do wsparcia rozwoju klastrów i kooperacji. W 2007 roku w działaniu 5.1. wskazano na konieczność posiadania przez koordynatora rocznego doświadczenia, a ponadto wiele nowopowstałych parków technologicznych czy miast wskazało jako cel powołanie klastra. Do połowy roku 2011 powstało w woj. śląskim 9 klastrów i z pewnością powstaną kolejne. To świadczy o dużej aktywności szczególnie przedsiębiorstw, ale i animatorów sieci, których aktywność jest w regionie widoczna (dzięki animatorom powstały 2 klastry, jeden został reaktywowany, a pozostałe pojawiają się dzięki licznym spotkaniom - m.in. I Śląskiego Forum Klastrów).

**Rysunek 4 Liczba klastrów w woj. śląskim powstałych w latach 2005-2011**

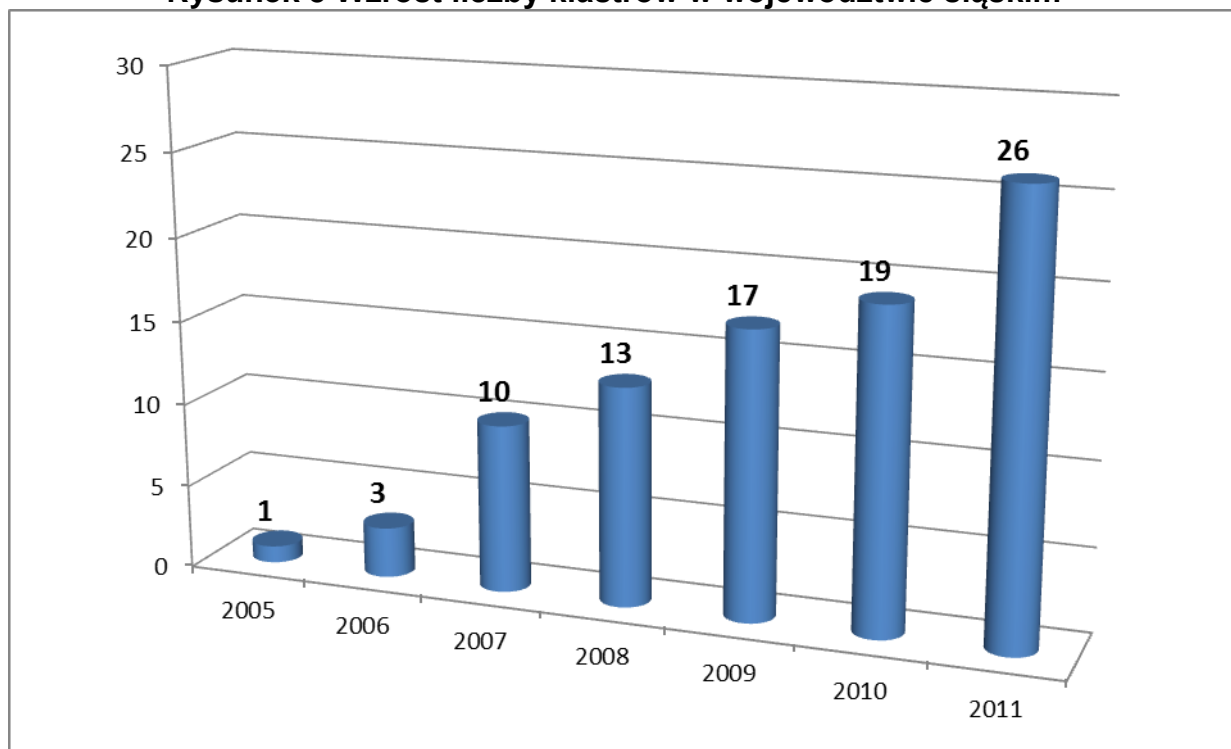


Źródło: opracowanie własne na podstawie uzyskanych danych.

Wskaźnik dynamiki powstawania klastrów w woj. śląskim od 2007 roku jest ciągle dodatni, co wynika z rys. 5. Należy jednak podkreślić, że wśród 26 zidentyfikowanych klastrów, które na przestrzeni lat 2005-2011 podjęły współpracę, są dwa, tj.: sieć transportu szynowego i Bio-Produkt, nie są obecnie aktywne.



**Rysunek 5 Wzrost liczby klastrów w województwie śląskim**



Źródło: opracowanie własne

## **4.2 Analiza uwarunkowań wewnętrznych działania klastrów w woj. śląskim**

### **4.2.1 Tożsamość klastrów**

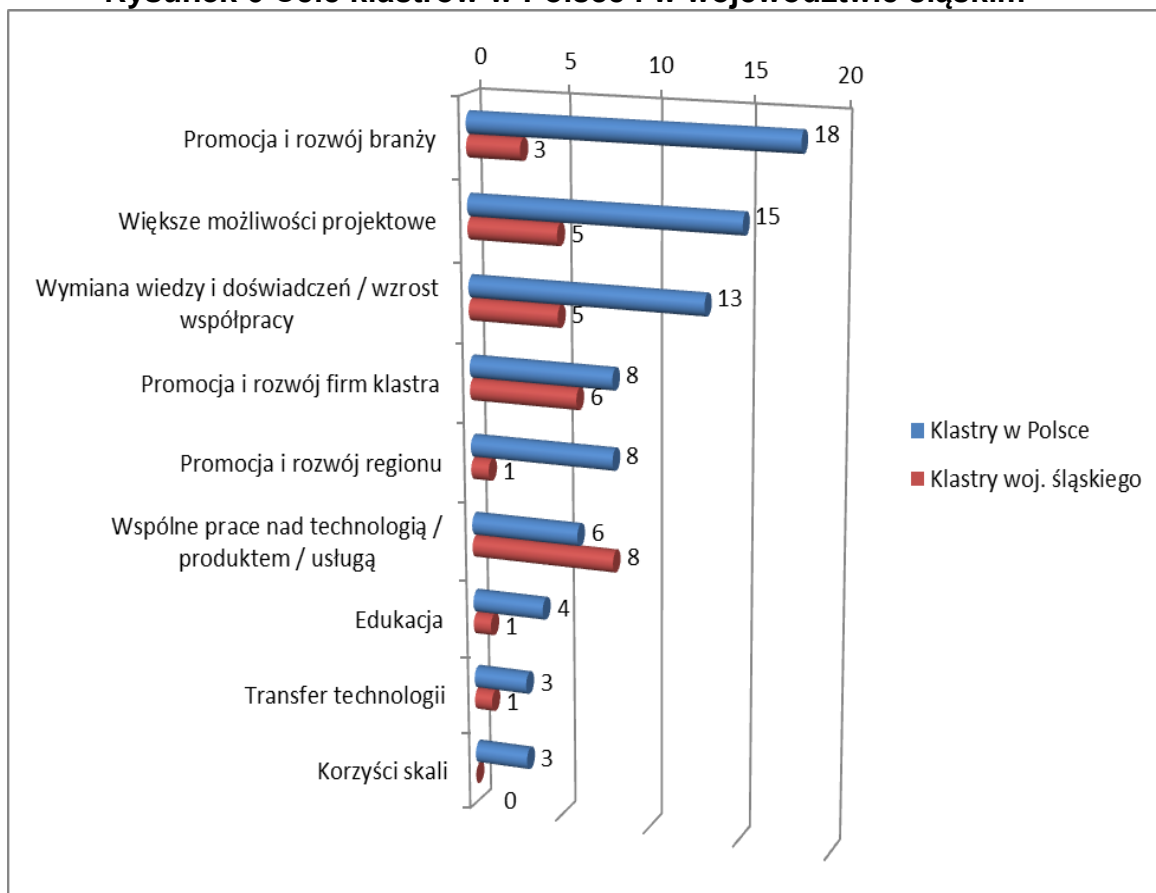
1. Idee i cele strategiczne klastrów w województwie śląskim związane są głównie z wdrażaniem innowacyjnych technologii, wspólną promocją, wymianą doświadczeń, realizacją wspólnych przedsięwzięć i projektów, rozwojem branż, budowaniem korzyści skali. Większość z 26 zidentyfikowanych klastrów nie sformułowało misji, lecz określiło główne działania strategiczne. Niestety żaden klastrer nie posiada dopracowanej strategii, a pewne spójne działania widoczne są w klastrze E-południe, pozostałe klastry, będąc w początkowej fazie wzrostu lub inicjatywy przygotowują się mniej lub bardziej aktywnie do dopracowania strategii. Główne cele strategiczne przedstawione przez klastry skupiają się wokół<sup>14</sup>: kwestii technologicznych/produktowych oraz możliwości promocji firm klastra. Cele które są wskazywane przez klastry zostały przedstawione na tle celów, jakie wskazywały klastry w Polsce (rys. 6). Cele zostały przeanalizowane tylko dla 11 klastrów aktywnych.

<sup>14</sup> Cele porównujemy jedynie dla klastrów aktywnych, w pozostałych przypadkach cele mają charakter deklaracyjny, dla których nie są widoczne jeszcze efekty.





Rysunek 6 Cele klastrów w Polsce i w województwie śląskim

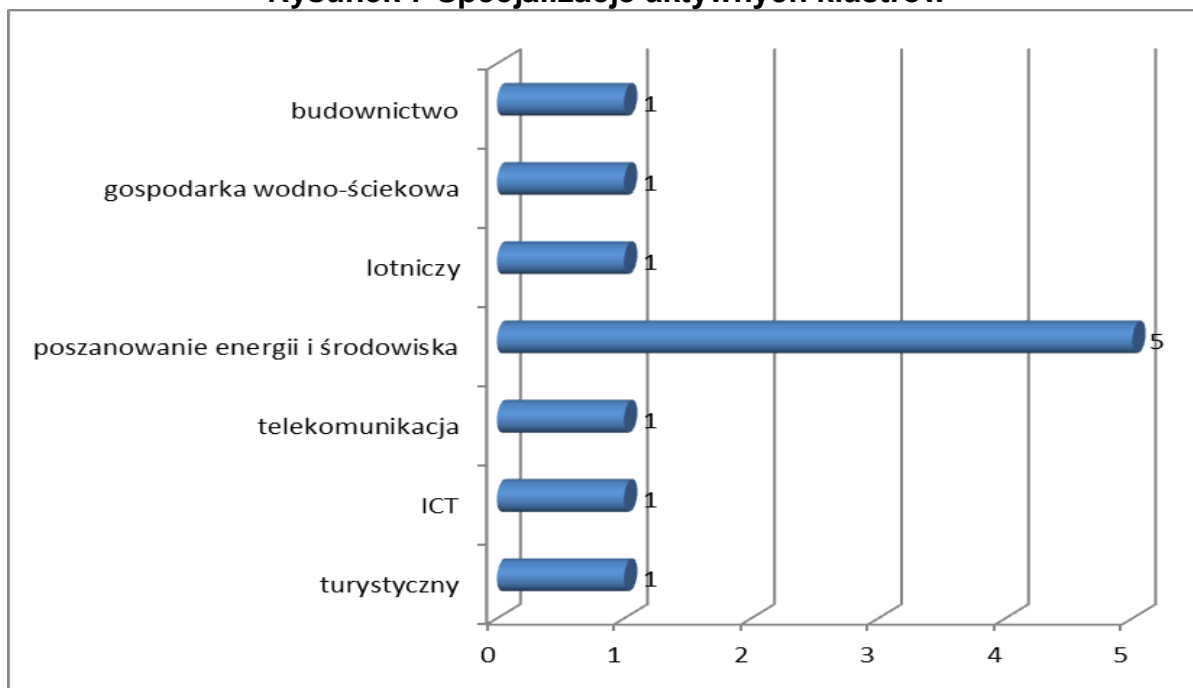


Źródło: *Benchmarking klastrów w Polsce 2010* oraz wyniki badań klastrów

2. Wśród specjalizacji i sektorów (por. rys. 7 i 8), gdzie wykazują aktywność klastry w woj. śląskim, na wyróżnienie zasługuje specjalizacja związana ogólnie z poszanowaniem energii i środowiska, a w tym: czyste technologie węglowe, budownictwo energooszczędne, pasywne, koncentracja na energooszczędnych rozwiązaniach, produkcja biomasy. Drugą grupą są klastry związane z ICT (3) i telekomunikacją. Widoczny w każdym prawie regionie rozwój klastrów ICT daje gwarancje wdrażania założeń gospodarki opartej na wiedzy. Pozostałe specjalizacje to pojedyncze rozwiązania i nie jest negatywne pod warunkiem, że skupiają znaczącą część podmiotów działających w danej branży czy specjalizacji (np. Klaster Wodny, Śląski Klaster Lotniczy). Budzi jednak obawy ilość klastrów szczególnie w specjalizacji związanej z poszanowaniem energii i środowiska. Wskazany istniejący potencjał wskazuje na wiele podobieństw działania, które winny znaleźć wspólną platformę współpracy dla uzyskania większych możliwości rozwoju i znaczenia w skali międzynarodowej.

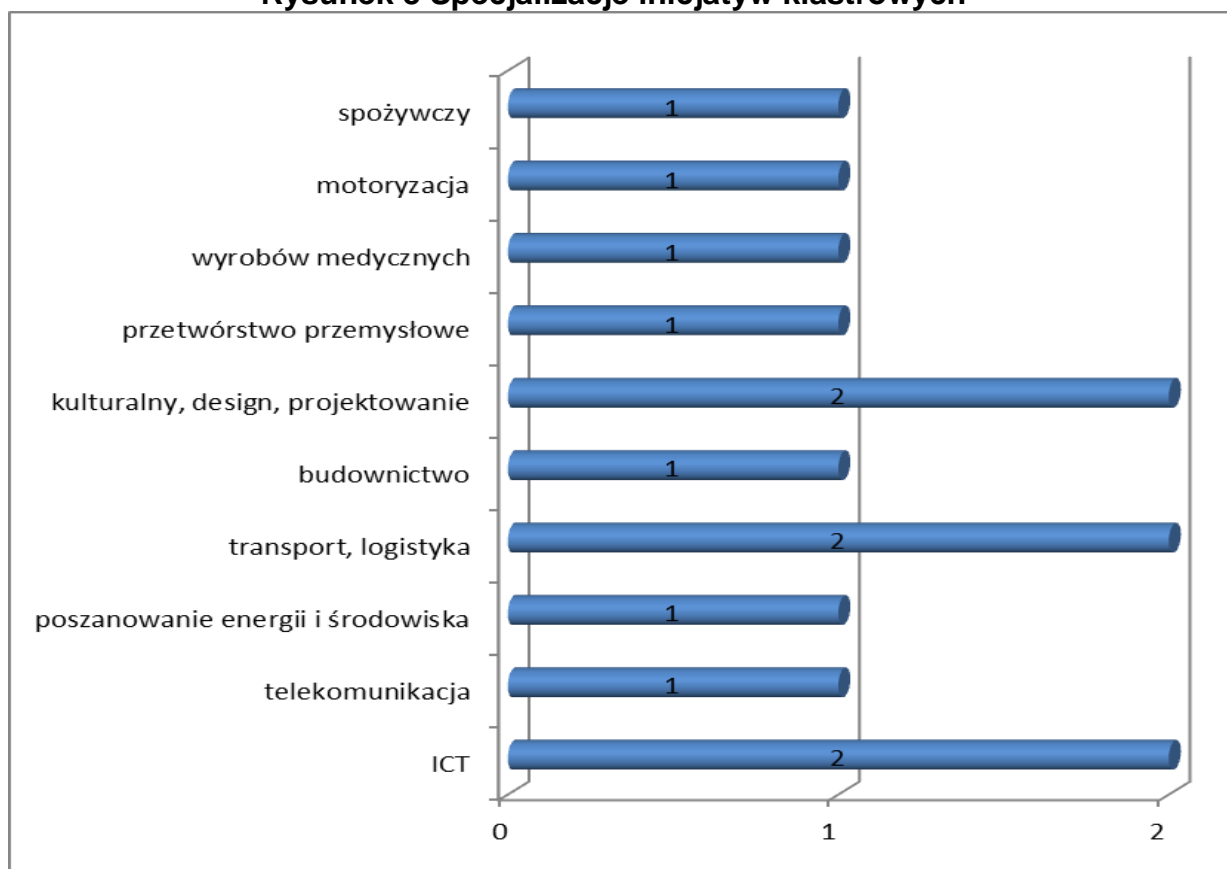


**Rysunek 7 Specjalizacje aktywnych klastrów**



Źródło: opracowanie własne

**Rysunek 8 Specjalizacje inicjatyw klastrowych**

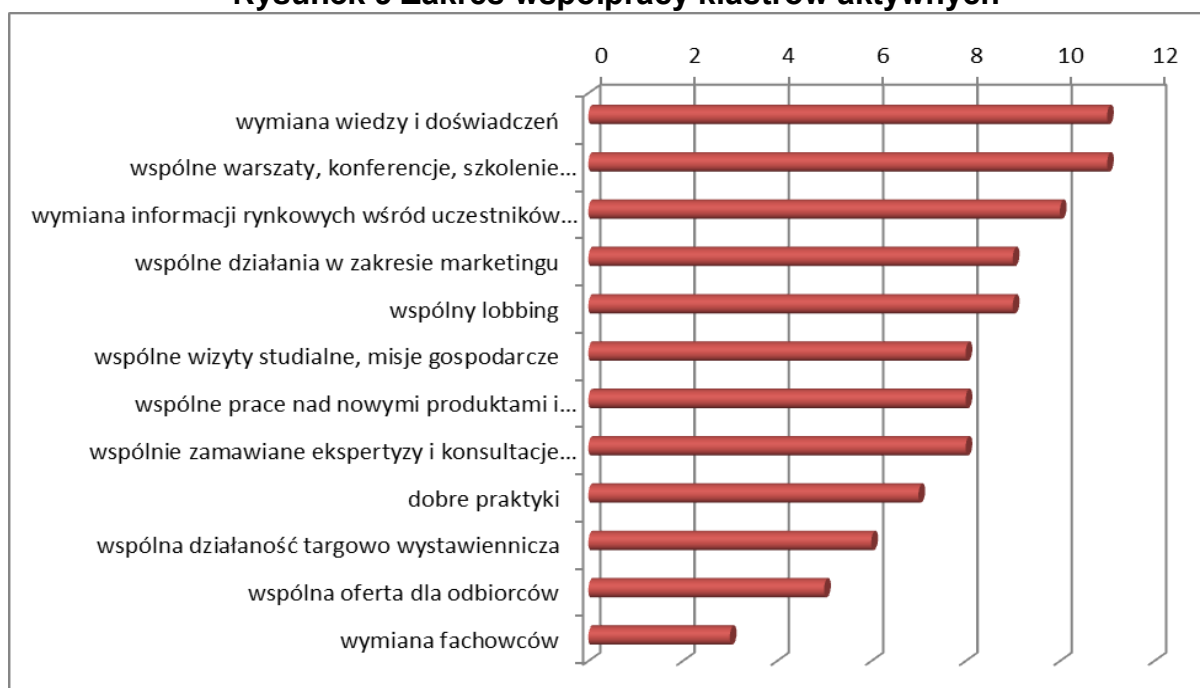


Źródło: opracowanie własne



3. Zadania – obszary współpracy wokół których są skupione działania klastrów aktywnych<sup>15</sup> w woj. śląskim są bardzo podobne do wskazanych w raporcie „Benchmarking klastrów w Polsce” z 2010 (por. rys. 9 i 10). Klasyry dużą uwagę skupiają na wymianie wiedzy dla potrzeb rynkowych, a w tym przede wszystkim na wspólnych działaniach marketingowych, lobbingu, wspólnych misjach zagranicznych i krajowych oraz wizytach studialnych. Ponadto do zadań zaliczono prowadzenie wspólnych warsztatów i konferencji, wspólne prace nad nowymi produktami i technologiami, co w efektach przedstawiają takie klasyry jak E-południe, Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych, Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego czy Polish Wood Cluster.

**Rysunek 9 Zakres współpracy klastrów aktywnych**

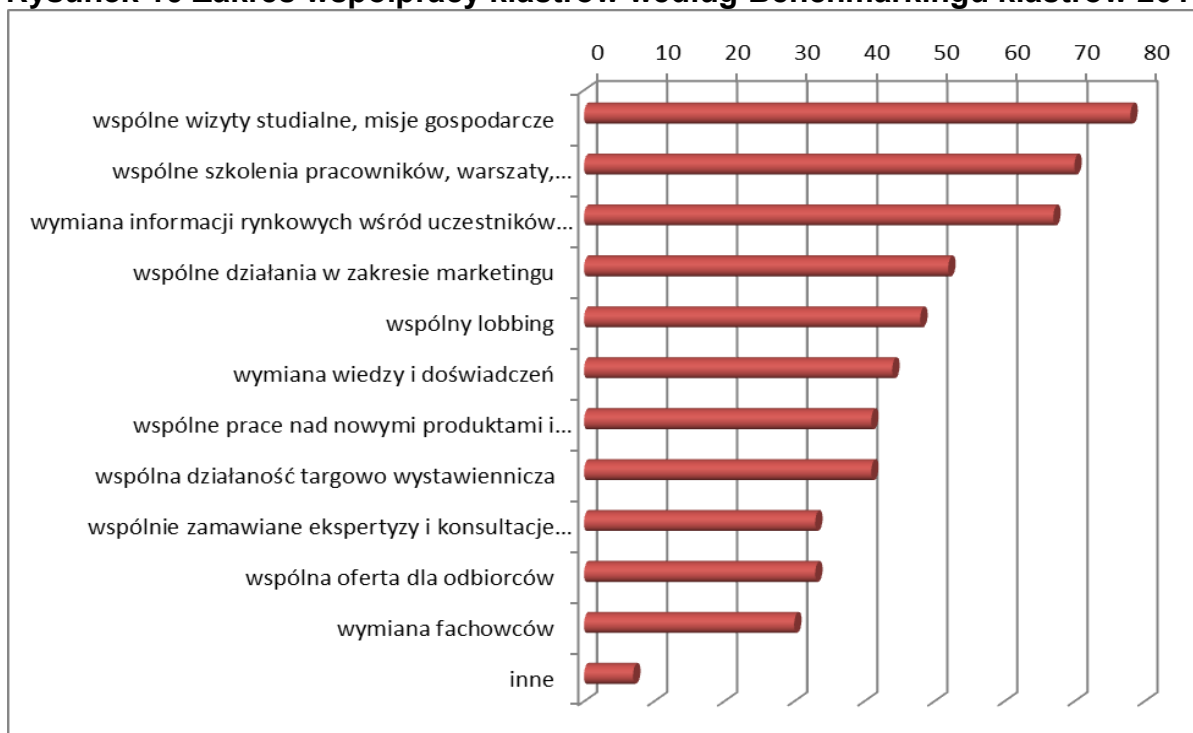


Źródło: opracowanie własne

<sup>15</sup> Zadania klastrów będących na poziomie inicjatywy.



**Rysunek 10 Zakres współpracy klastrów według Benchmarkingu klastrów 2010**

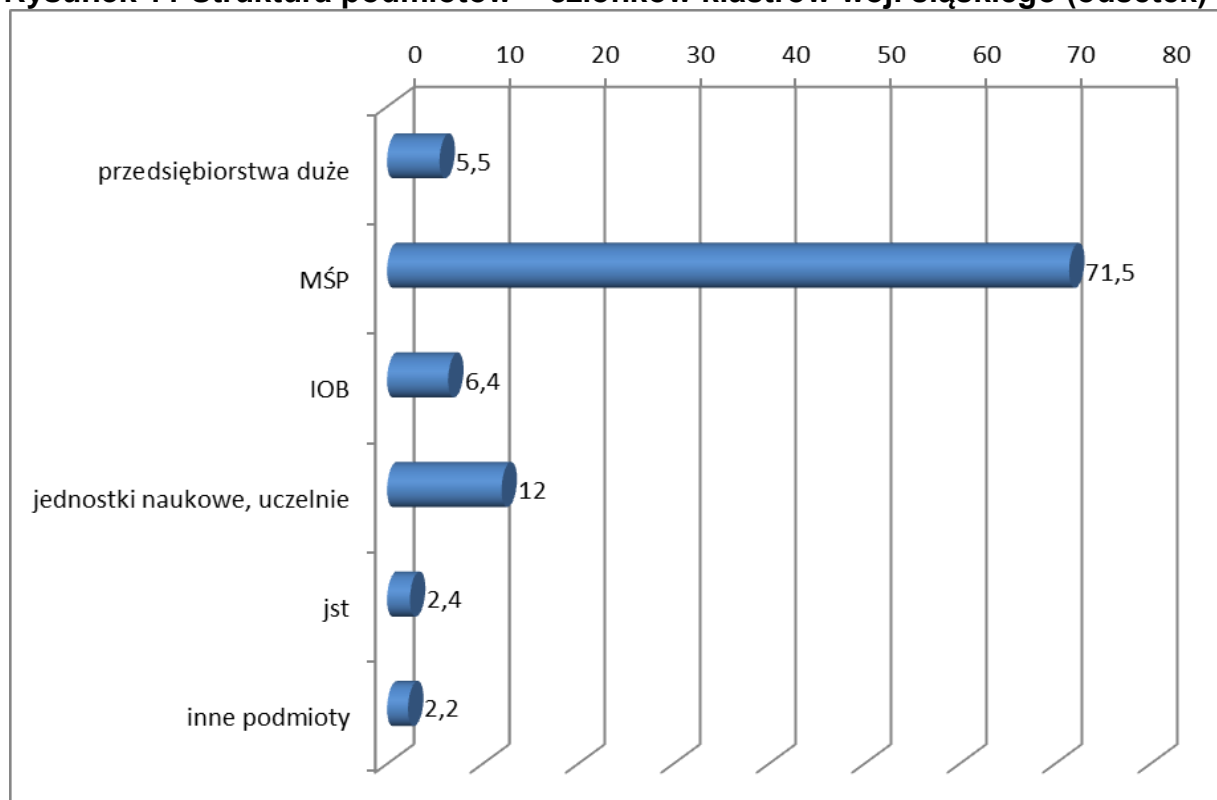


Źródło: opracowanie własne na podstawie *Benchmarking klastrów w Polsce*, PARP 2010.

4. Udział podmiotów w klastrach przedstawia rys. 9. Wynika z niego duży udział MŚP w strukturach klastra (71,5%), dużych przedsiębiorstwach jest znacznie mniej (5,5%), jednostek naukowych (w tym uczelni) – 12%, instytucje otoczenia biznesu – 6,4%, jednostek samorządu terytorialnego – 2,4%, a innych 2,2%. Niestety tylko trzy klastry osiągnęły poziom 60 aktywnych organizacji (Klaster Technologii Energooszczędnych Euro-Centrum i Polish Wood Cluster, Śląski Klaster Wodny), przy czym pierwszy z nich zrzesza większość najważniejszych przedsiębiorstw w Polsce i zagranicą, produkujących pompy ciepła i systemy solarne. Pozostałe klastry nie przekraczają 30 organizacji – co nie tworząc masy krytycznej – przekształca klastry w grupy projektowe. Analizując potencjał ilościowy klastrów wykorzystano analizy ilościowe. Przedstawione dane nie wskazują jednak na wszystkie sektory analizowane w oparciu o badania jakościowe. Jest to spowodowane brakiem wielu danych. Badania oparto przede wszystkim na wskaźnikach ClusterObservatory i GUS-u.



**Rysunek 11 Struktura podmiotów – członków klastrów woj. śląskiego (odsetek)**



Źródło: opracowanie własne



**Tabela 5 Liczba podmiotów w klastrach województwa śląskiego**

Liczba podmiotów	przedsiębiorstwa duże	MŚP	IOB	jednostki naukowe, uczelnie	jst	inne	łącna liczba podmiotów w klastrze
Minimalna	0	8	1	1	1	1	<b>9</b>
Mediana	5	20	2	3	2	2	<b>21</b>
Maksymalna	12	50	6	12	7	10	<b>61</b>

Źródło: opracowanie własne

W województwie śląskim wśród zidentyfikowanych klastrów można wyróżnić następujące sektory:

1. Technologie informacyjne, komunikacyjne – ICT,
2. Energetyka, poszanowanie energii, energie odnawialne,
3. Górnictwo,
4. Ochrona środowiska,
5. Budownictwo,
6. Turystyka,
7. Transport, w tym logistyka,
8. Lotnictwo,
9. Motoryzacja,
10. Gospodarka wodno-kanalizacyjna,
11. Wyroby medyczne,
12. Sektor spożywczy (produkcja żywności),
13. Przetwórstwo przemysłowe, produkcja wyrobów z gumy,
14. Drzewny,
15. E-biznes,
16. Przemysły kreatywne (kultura, projektowanie).

Wg. Rocznika Statystycznego 2010 w 2009 r. całkowite zatrudnienie w: województwie śląskim (Eb) wynosi **1592,7 tys.** osób, a w kraju (Er) wynosi **13449,1** tys. osób.

Wg. Rocznika Statystycznego 2010 Rzeczypospolitej Polskiej, GUS, Warszawa 2010 ilość podmiotów gospodarki narodowej w tys. za 2009 r. wynosiła w województwie śląskim (Eb) **430,6 tys.**, a w kraju (Er) wynosi **3742,7** tys.

W oparciu o zastosowaną metodę *badania skupień* (tzw. *high points*) z wykorzystaniem danych statystycznych za 2009 r. (źródło: [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu)) dotyczących zatrudnienia oraz liczby firm w danym sektorze w tabeli 5 przedstawiono wyniki, których celem było określenie specjalizacji i koncentracji skupień firm na poziomie województwa śląskiego. Analizie poddano strukturę sektorów z perspektywy występowania zidentyfikowanych w województwie śląskim klastrów wg wskaźnika lokalizacji LQ. Ze względu na brak danych nie przeanalizowano wszystkich skupisk, sektorów w ramach aktywności zidentyfikowanych w województwie klastrów.



**Tabela 6 Wskaźniki ilościowe badanych klastrów w województwie śląskim**

Nazwa sektora wg. Clusterobserwatory	Klasy w regionie	Liczba firm w sektorze w regionie (Eib)	Liczba firm w sektorze w Polsce (Eir)	Liczba zatrudnionych w sektorze w regionie (Eib)	Liczba zatrudnionych w sektorze w kraju (Eir)	LQ dla liczby zatrudnionych	LQ dla liczba firm
Przemysł kreatywne	- Klaster kreatywny „Lokomotywa kultury” - Śląski Klaster Dizajnu	16314	156094	12432	174256	0,6	0,91
Budownictwo	- Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędności - Klaster Technologii Energooszczędnych Euro-Centrum - Klaster innowacji budowlanych - Klaster budownictwa i infrastruktury „Budosfera”	17925	165761	50473	327258	1,3	0,94
Produkcja żywności	- Śląski Klaster Mięsny - BioProdukt	3739	35653	34162	398553	0,7	0,91
Transport i logistyka	- Sieć współpracy branży logistycznej i transportowej w Gliwicach - Klaster Innowacji Logistyczno-Transportowy - Sieć Transportu Szynowego	1653	21032	23156	243376	0,8	0,68
Motoryzacja	Silesia Automotive	574	4050	20901	78159	2,2	1,23
Telekomunikacja	E-południe - Klaster Mobajl.org	1068	8099	13390	115770	1,0	1,15
Turystyka i hospitalizacja	Beskidzka 5	8949	95515	5430	58735	0,78	0,81
Usługi biznesowe	- Śląski klaster e-biznesu	7779	82161	5535	49250	0,95	0,82
IT	- NT Hills –	2755	24657	3215	23480	1,16	0,97



	Wzgórza Nowych Technologii - Klaster Mobajl.org - Śląski klaster e-biznesu - Śląski Klaster Multimedialny						
Medyczne wyroby	- MedSilesia	952	7712	1105	10024	0,93	1,07
Lotnictwo	Śląski Klaster Lotniczy	14	75	88	8771	0,08	1,62
Energetyka, energie odnawialne	- Klaster „3x20” - Klaster energetyczny - Klaster Technologii Energooszczędnych Euro-Centrum - Polish Wood Cluster	bd		bd	bd	bd	
Górnictwo, czyste technologie węglowe	Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych	bd		136 221	bd	bd	
Ochrona środowiska	- Polish Wood Cluster	bd		bd	bd	bd	
Gospodarka wodno-ściekowa (gromadzenie, oczyszczanie i dystrybucja wody)	Śląski Klaster Wodny	bd		9 526	bd	bd	
Przetwórstwo przemysłowe- produkcja wyrobów z gumy	Klaster Przetwórstwa Polimerów Plastikowa	bd		bd	bd	bd	

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu), pobrano maj 2011.

Legenda:

bd – oznacza brak danych

Z przedstawionych w tabeli 5 danych i wskaźników LQ dla liczby zatrudnionych oraz LQ dla liczby firm dla danego sektora wynika:

- LQ większym niż 1,25 wg. liczby zatrudnionych świadczącym o regionalnej specjalizacji w danym sektorze charakteryzują się następujące sektory, w ramach których działają zidentyfikowane klastry województwa śląskiego:

- budownictwo (wskaźnik wynosi 1,3) w ramach którego działają: Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego, Klaster Technologii Energooszczędnych Euro-Centrum, Klaster innowacji budowlanych, Klaster budownictwa i infrastruktury „Budosfera”,
- motoryzacja (wskaźnik wynosi 2,2) w ramach którego działa Silesia Automotive,





- Inaczej w porównaniu do LQ wg. liczby zatrudnionych przedstawia się wskaźnik LQ wg liczby firm ze względu na strukturę wielkości firm w danym sektorze, i tak LQ większy niż 1,25 charakteryzuje tylko sektor lotniczy (wskaźnik wynosi 1,62).

Najniższe wskaźniki poniżej 1 wg. liczby zatrudnionych oraz firm charakterystyczne są natomiast dla sektorów: przemysły kreatywne, produkcja żywności, transport i logistyka, turystyka i hospitalizacja oraz usługi biznesowe.

Analizując strukturę branżową zidentyfikowanych klastrów w województwie śląskim można wyróżnić, takie, które funkcjonują w sektorach wysokiej techniki. Klasyfikacja OECD wyodrębnia 4 kategorie według poziomów techniki:

- wysoką technikę,
- średnio-wysoką technikę,
- średnio-niską technikę,
- niską technikę.

Tabela 7 zawiera wyodrębnione branże w ramach których funkcjonują zidentyfikowane klastry w województwie śląskim sklasyfikowane wg poziomów techniki OECD oraz nazwie i symbolu PKD.

**Tabela 7 Wykaz branż w ramach których funkcjonują klastry województwa śląskiego według Klasyfikacji sekcji przetwórstwa przemysłowego oraz poziomów techniki OECD**

Symbol działu w PKD	Nazwa działu według PKD/ poziom techniki OECD	Klastry w regionie
<b>Wysoka technika (<i>High technology</i>)</b>		
35,3	Produkcja statków powietrznych i kosmicznych	Śląski Klaster Lotniczy
33	Produkcja instrumentów medycznych, precyzyjnych i optycznych, zegarów i zegarków	MedSilesia
<b>Średnio-wysoka technika (<i>Medium-high technology</i>)</b>		
34	Produkcja pojazdów samochodowych, przyczep i naczep	Silesia Automotive
35.2+35.4+35.5	Produkcja lokomotyw kolejowych i tramwajowych oraz taboru kolejowego i tramwajowego, Produkcja motocykli i rowerów, Produkcja pozostałego sprzętu transportowego, gdzie indziej niesklasyfikowana	Sieć Transportu Szynowego
<b>Średnio-niska technika (<i>Medium-low technology</i>)</b>		
23	Produkcja koksu i produktów rafinacji ropy Naftowe	Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych
25	Produkcja wyrobów gumowych i z tworzyw Sztucznych	Klaster Przetwórstwa Polimerów Plastosfera
<b>Niska technika (<i>Low technology</i>)</b>		
15	Produkcja artykułów spożywczych i napojów	- BioProdukt - Śląski Klaster Mięsny



20	Produkcja drewna i wyrobów z drewna oraz ze słomy i wikliny	Polish Wood Cluster
----	---	---------------------

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Nauka i technika w Polsce w 2008 roku*, Główny Urząd Statystyczny 2010

Jak wynika z Tabeli 8 z 26 wszystkich zidentyfikowanych klastrów w województwie śląskim tylko 9 z nich związanych jest z klasyfikacją wg poziomów techniki OECD. Wśród nich tylko 2 działają w ramach wysokiej techniki, należą do nich: Śląski Klaster Lotniczy oraz MedSilesia. Do klastrów działających w obszarze średnio-wysokiej techniki należą: Silesia Automotive oraz Sieć Transportu Szynowego; średnio-niską technikę reprezentują: Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych oraz Klaster Przetwórstwa Polimerów Plastosfera. Natomiast do niskiej techniki można zaliczyć: BioProdukt, Śląski Klaster Mięśny oraz Polish Wood Cluster.

**Tabela 8 Najbardziej konkurencyjne klastry regionalne – sektory w województwie śląskim wg European Cluster Observatory**

Sektor	Gwiazdy	Zatrudnienie
Budownictwo instalacyjne, wyposażenia i usługi	★★★	30 033
Ropa i gaz	★★★	47 013
Maszynowy ciężki	★★	12 400
Produkcja metalu	★★	40 187
Przetwarzanie żywności	★★	34 162
Motoryzacyjny	★	20 901
Budownictwo	★	50 473
Usługi finansowe	★	31 261
Obuwniczy	★	3 438
Oświetleniowy i sprzętu elektrycznego	★	5 031
Wytwarzanie i przesył mocy	★	3 094

Źródło: *Star Clusters in Poland Center for Strategy and Competitiveness*, CSC Stockholm School of Economics, April 2011, [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu)

Tabela 7 prezentuje, zgodnie z European Cluster Observatory, najmocniejsze regionalne klastry w województwie śląskim. W sumie, na terytorium Polski istnieje 161 klastrów, które otrzymały przynajmniej jedną gwiazdkę, a w województwie śląskim zidentyfikowano 11 takich klastrów.

Metodologia: W analizie wzięto pod uwagę: rozmiar klastra, stopień jego specjalizacji oraz rozmiar, dla którego lokalizacja (region) koncentruje się na produkcji / wytwarzaniu / branży objętej klastrem. Przy pomocy mierników zatrudnienia na tle trzech czynników ECO pokazuje rozmiar, po którego przekroczeniu klastry przekraczają tzw. masę krytyczną specjalizacji, przypisując każdemu klastrowi wartości 0, 1, 2, 3 gwiazdek w zależności od tego w jakim stopniu te kryteria są spełnione.

Analiza ta została przeprowadzona w oparciu o metodologię, która brała pod uwagę: rozmiar klastra, stopień jego specjalizacji oraz rozmiar, dla którego lokalizacja (region) koncentruje



się na produkcji / wytwarzaniu / branży objętej klastrem. Przy pomocy mierników zatrudnienia na tle trzech czynników ECO pokazuje rozmiar, po którego przekroczeniu klastry przekraczają tzw. masę krytyczną specjalizacji, przypisując każdemu klastrowi wartości 0, 1, 2 ,3 gwiazdek w zależności od tego w jakim stopniu te kryteria są spełnione.

Porównując powyższe wyniki badań wg European Cluster Observatory (zestawione w tabeli 7) ze zidentyfikowanymi klastrami w województwie śląskim:

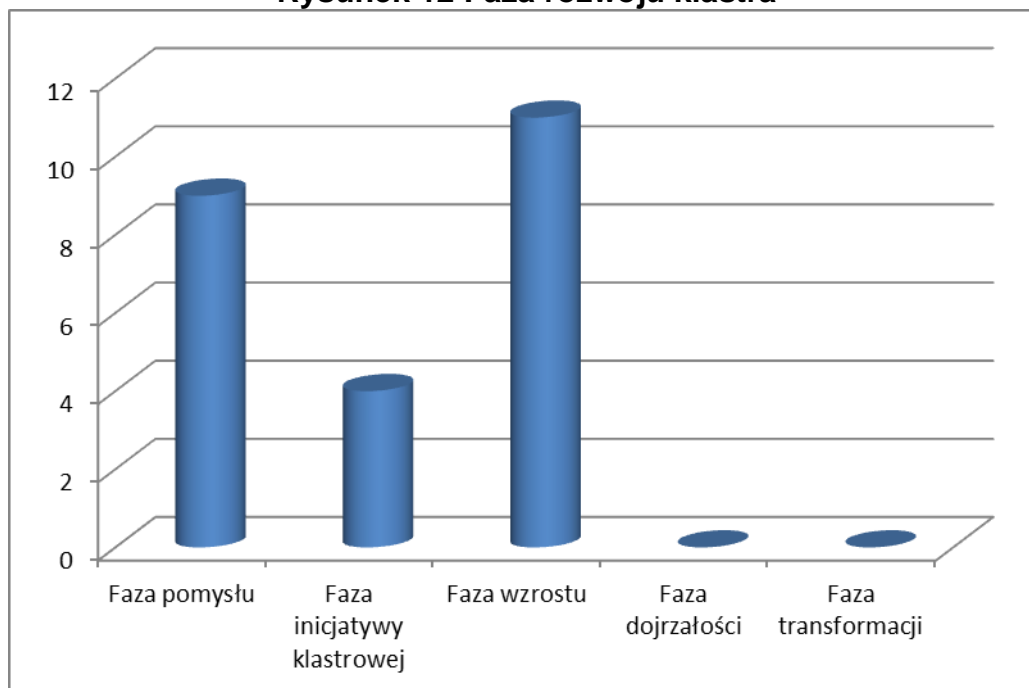
- do najbardziej konkurencyjnych sektorów, klastrów, czyli ★★★ można zaliczyć:
  - Kłaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego,
  - Kłaster Technologii Energooszczędnych Euro-Centrum,
  - Kłaster innowacji budowlanych,
  - Kłaster budownictwa i infrastruktury „Budosfera”,
- do ★★ można zaliczyć:
  - Śląski Kłaster Mięsny,
  - BioProdukt,
- do ★ można zaliczyć:
  - Silesia Automotive.

#### **4.2.2 Dynamika rozwoju klastrów**

Rys. 10 przedstawia rozwój klastrów w woj. śląskim. Wszystkie tzw. aktywne klastry znajdują się w fazie wzrostu, ale i ta faza jest silnie zróżnicowana, co do stopnia jej realizacji przez poszczególne klastry. Z badań jednak wynika, że podejmowane działania są elementem przemysłanych aktywności opartych na współpracy, które przynoszą większe i mniejsze korzyści. W przypadku tzw. inicjatyw klastrowych wszystkie badane klastry znajdują w fazie inicjatywy (4) lub pomysłu (9).



Rysunek 12 Faza rozwoju klastra



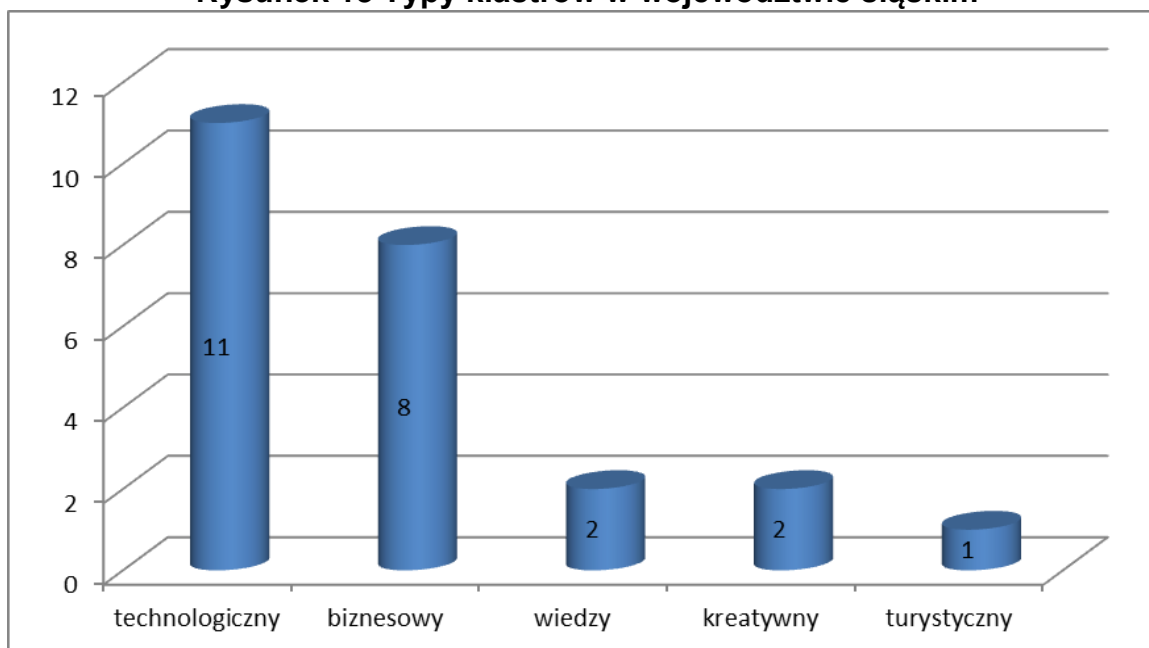
Źródło: opracowanie własne

### 4.2.3 Relacje w klastrach

1. W woj. śląskim wyróżnić można 11 klastrów technologicznych (por. rys. 11), które swoją aktywność wiążą przede wszystkim z rozwojem nowych technologii i w tym kontekście grupują partnerów biznesowych i naukowych, 8 klastrów biznesowych (przemysłowych), które poszukują rozwiązań na rzecz intensyfikacji własnych aktywności poprzez wspólne działania marketingowe, wykorzystanie efektu skali, wzmocnienia pozycji wobec silnych graczy na rynku, itp. Nie oznacza to, że firmy te nie podejmują wysiłku na rzecz opracowania nowych rozwiązań (patrz motoryzacja), ale nie jest to główną przesłanką tworzenia klastra. Mamy dwa klastry wiedzy i dwa klastry kreatywne, które powinny być kluczowym elementem dla internacjonalizacji działań i interdyscyplinarności podejść do innowacyjnego rozwoju regionu.



Rysunek 13 Typy klastrów w województwie śląskim



Źródło: opracowanie własne

2. Rozwój sieci współpracy, w tym klastrów, jest w ścisłe powiązany ze zdolnością do generowania efektywnej komunikacji. Efektywność komunikacji jest zależna od częstotliwości wymiany informacji oraz ich jakości. Analiza poziomu komunikacji jest wynikiem przeprowadzonych wywiadów pogłębionych oraz wiedzy eksperckiej prowadzących badanie. Komunikację w obrębie klastra możemy usadzić w dwóch obszarach. Jest to podział sztuczny, ale będący jednocześnie wskaźnikiem rozwoju samej inicjatywy. Z perspektywy opracowania rekomendacji w badaniu zwrócono uwagę na:

- Jakość wymiany informacji pomiędzy animatorem/koordynatorem/menadżerem klastra a jego członkami – obszar ten ukazuje stopień formalnego rozwoju klastra.
- Intensywność informacji pomiędzy członkami klastra, również poza oficjalnym kanałem komunikacji – odzwierciedla ono stopień integracji klastra oraz aktywność procesów projektowych w klastrze.

Pierwszy obszar to w znacznym stopniu komunikacja sformalizowana, wymiana oficjalnych informacji. Ma on szczególne znaczenie w porządkowaniu, kanalizowaniu samego procesu rozwoju sieci, wprowadzaniu systemowości i systematyczności komunikacji. W tym obszarze w zasadzie wszystkie śląskie klastry są na etapie formalizowania struktur klastrowych, budowania zaawansowanych narzędzi komunikacyjnych lub nauki ich wykorzystania. Największym problemem śląskich klastrów jest brak profesjonalnych animatorów, menadżerów klastrów, których jedynym obowiązkiem jest staranie się o rozwój sieci. Klastry w większości bazują na nieformalnej wymianie informacji za pomocą poczty internetowej, część z klastrów dystrybuje informacje podczas spotkań grup roboczych, jednakże proces ten jest w znacznym stopniu przejawem spontanicznego zaangażowania aniżeli planowego działania. Brak profesjonalnej obsługi klastrów w postaci menadżerów, animatorów znacząco osłabia i spowalnia proces rozwoju sieci współpracy. Jest to pośrednio związane z dotychczasowym brakiem wsparcia finansowego, a z dru-



giej strony z niskim poziomem identyfikacji członków klastrów z samymi inicjatywami, a to wpływa na zdolność do samofinansowania się klastra – w tym do finansowania działań organizacyjnych. Stąd większość klastrów prowadzi komunikację nieregularnie, co więcej sama komunikacja jest najczęściej związana z działaniami administracyjnym oraz aplikowaniem o środki finansowe. Wyjątkiem na mapie śląskich klastrów jest E-południe, które jako jedyne ustanowiło rzeczywistą komunikację pomiędzy wszystkimi uczestnikami powiązania. Jest to wynikiem wprowadzenia bardzo wąskiej specjalizacji, co powoduje, że cele podejmowane przez klaster pokrywają się z celami realizowanymi przez członków klastra (spójność strategii klastra i strategii firm). Zbieżność interesów oraz jednorodność firm członkowskich ułatwia prowadzenie przedsięwzięć, w sposób naturalny wzbudza potrzebę aktywnej wymiany informacji. Dodatkowo sam klaster jest moderowany przez rzeczywistych liderów. W E-południe oba kanały są zintegrowane, gdyż wszyscy członkowie klastra pozostają w stałej interakcji. Innym pozytywnym przykładem są konwersatoria prowadzone co miesiąc przez klaster 3 x 20. Dzięki temu członkowie klastra mają możliwość nie tylko uzyskać informacje z interesujących ich dziedzin, ale również rozpocząć wymianę informacji między sobą, a co za tym idzie integrować się. Klastry województwa śląskiego nie wykorzystują również nowoczesnych narzędzi usprawniających komunikację, zarządzanie projektami, nie budują baz wiedzy, a gromadzone informacje najczęściej mają charakter wtórny. Z jednej strony jest to wynikiem niskich budżetów klastrów, a z drugiej strony braku animatorów lub pomysłu na wykorzystanie istniejących już narzędzi oraz pomysłu na ich zastosowanie (brak kompetencji). Dlatego konieczne wydaje się stworzenie i udostępnienie narzędzi dedykowanych klastrów oraz wspierających animatorów w budowaniu trwałych i skutecznych kanałów komunikacyjnych.

Śląskie klastry to przede wszystkim działania spontaniczne, spotkania ogólne członków klastra są podstawowym narzędziem wymiany informacji, w tym tej nieformalnej. Ten drugi obszar ma wielkie znaczenie dla rozwoju samego przedsięwzięcia. W województwie śląskim brakuje klastrów, których członkowie spotykali się chętnie na spotkaniach roboczych. Oddolne inicjatywy praktycznie nie istnieją, a członkowie klastrów spotykają się nieregularnie, zazwyczaj na formalnych zebraniach. Trzeba jednak podkreślić, że stopień zaangażowania aktorów klastrów podnosi się. Warunkiem jest jednak wspieranie działań edukacyjnych oraz integracyjnych – elementy te podnoszą poziom wzajemnego zaufania.

Jakość komunikacji w klastrach województwa śląskiego wydaje się wciąż niska, ale z każdym rokiem się polepsza. Źródła problemów są wciąż te same: brak środków finansowych, które umożliwiłyby zatrudnienie sprawnych, pracujących na pełen etat animatorów, menadżerów klastrów; brak specjalizacji samych klastrów – a co za tym idzie brak jasnej wizji rozwoju. Aktorzy klastrów nie identyfikują się w pełni z klastrem, a tym samym nie chcą dzielić się informacjami. Ostatnim, chyba najważniejszym, jest wciąż niski poziom wzajemnego zaufania. Oznacza to, że przekazywane informacje mają charakter ogólny lub wtórny. Co więcej, znaczna ilość firm z obszaru MŚP, nie wie czego może oczekiwać od klastra, a to również stwarza barierę komunikacyjną.

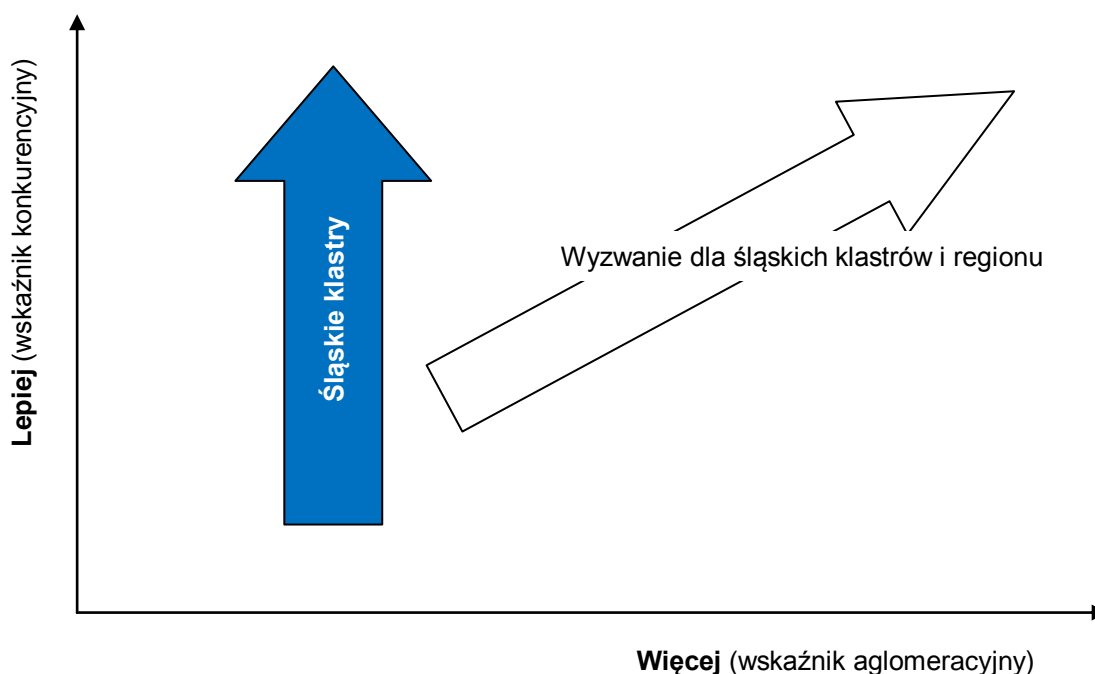


## 5. Analiza uwarunkowań zewnętrznych działania klastrów w woj. śląskim

### 5.1 Rola klastrów w regionie

Wspieranie inicjatyw klastrowych wpisane jest w dokument „Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2020”” jako jeden z głównych typów działań kierunku A.2.2: Finansowe i organizacyjne wsparcie biznesu w ramach: Celu strategicznego A.2: Rozwinięta infrastruktura nowej gospodarki. Klastry znajdują również swoje miejsce w Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Śląskiego 2003-2013. W RIS zakładano, że do 2008 powstanie 15 klastrów. Powstało 13, z czego dwa są już nieaktywne, ale działania mimo, że oddolne wskazują na zainteresowanie w realizacji wspólnych przedsięwzięć. Niestety przedsiębiorstwa w klastrach, jak i ich koordynatorzy najczęściej nie identyfikują klastrów jako element rozwoju regionu, podobnie jak nie identyfikują swych działań z Programem Rozwoju Technologii. Wyzwania, jakie stawiają sobie klastry mają przede charakter wzmocnienie swojej konkurencyjności i nie zastanawiają się czy spełniają wskaźniki ilościowe (por. rys. 12). Ponadto wcześniej wskazany problem klastrów jako grup projektowych winien być wskazówką dla ich dalszego rozwoju z perspektyw ich znaczenia w regionie, kraju, a może przede wszystkim zagranicą. Stąd zadaniem władz samorządowych w połączeniu z kluczowymi osobami z biznesu i nauki jest wskazanie i zdecydowanie jak wypełnić lukę i być lepszym i ilościowo silniejszym.

Rysunek 14 Trajektorie rozwoju klastrów



Źródło: opracowanie własne na podstawie Ch. Ketels, *Clusters*, *op.cit.* s. 23.



Możemy zidentyfikować powiązanie istniejących jak i nowo powstających klastrów z określonymi kluczowymi obszarami technologicznymi województwa śląskiego przedstawionymi w Programie Rozwoju Technologii. Powiązanie to przedstawiono w tabeli 9 – najwięcej klastrów pokrywa się z obszarem technologicznym technologii dla ochrony środowiska (obszar 3). Tylko jeden w określonych obszarów – Nanotechnologie i nanomateriały nie jest powiązany z jakimkolwiek istniejącym klastrem.

**Tabela 9 Powiązanie istniejących klastrów z kluczowymi obszarami technologicznymi**

Lp.	Kluczowe obszary technologiczne	Klasy o specjalizacji związanej z obszarem technologicznym
1.	Technologie medyczne (ochrony zdrowia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MedSilesia</li> </ul>
2.	Technologie dla energetyki i górnictwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klaster 3x20</li> <li>• Klaster energetyczny</li> <li>• Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych</li> </ul>
3.	Technologie dla ochrony środowiska	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klaster 3x20</li> <li>• Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędności,</li> <li>• Euro-centrum Klaster technologii energooszczędnych</li> <li>• Śląski Klaster Wodny</li> <li>• Budofera – klaster budownictwa i infrastruktury</li> <li>• Klaster innowacji budowlanych</li> </ul>
4.	Technologie informacyjne i telekomunikacyjne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E-południe</li> <li>• NT Hills</li> <li>• Śląski Klaster e-biznesu,</li> <li>• Mobajl.org</li> </ul>
5.	Produkcja i przetwarzanie materiałów	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plastosfera - Klaster Przetwórstwa Polimerów</li> </ul>
6.	Transport i infrastruktura transportowa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sieć współpracy branży logistycznej i transportowej w Gliwicach</li> <li>• Klaster innowacji Logistyczno-Transportowych</li> </ul>
7.	Przemysł maszynowy, samochodowy, lotniczy i górniczy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Śląski Klaster Lotniczy</li> <li>• Silesia Automotive</li> </ul>
8.	Nanotechnologie i nanomateriały	<i>Brak klastrów związanych z tym obszarem technologicznym</i>

Źródło: opracowanie własne





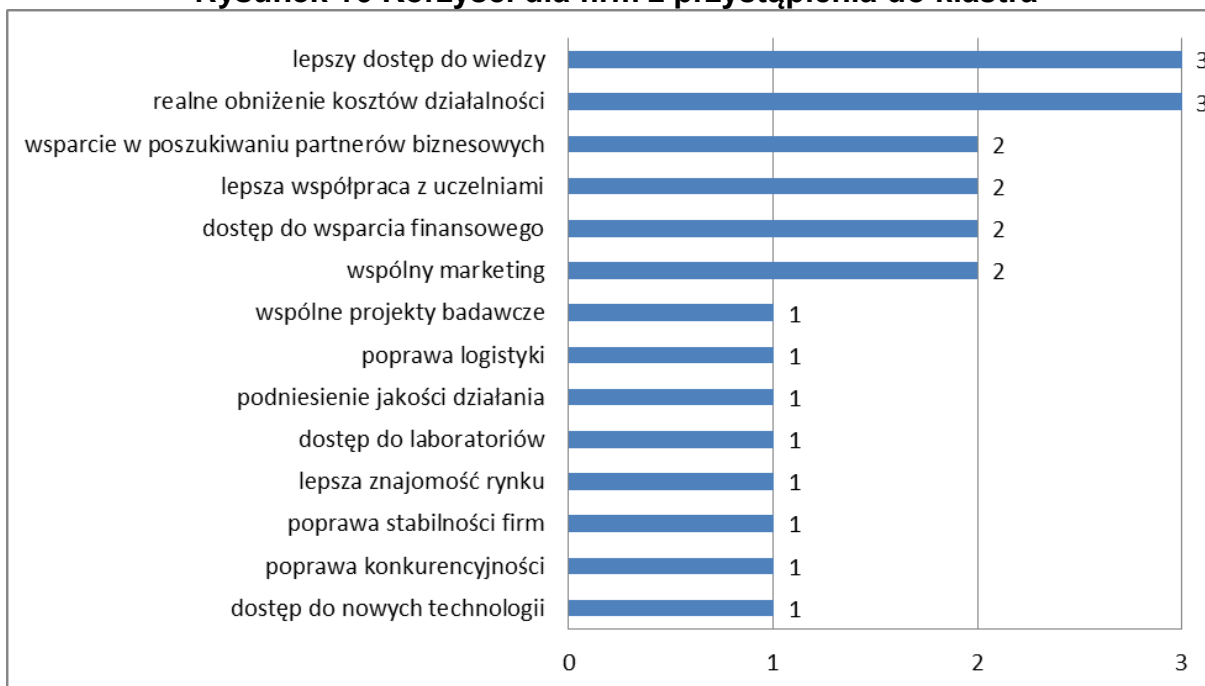
**Rysunek 15 Oczekiwania klastrów wobec regionu**



Źródło: opracowanie własne

Oczekiwania klastrów wobec regionu przedstawione na rysunku 13 zdiagnozowano na podstawie badań pogłębionych przeprowadzonych po fazie identyfikacji klastrów. Ogólne wypowiedzi przedstawicieli klastrów zakwalifikowano do 8 podstawowych obszarów. Należy zwrócić uwagę, że odpowiedzi na pytania otwarte były bardzo zróżnicowane, jednak na plan pierwszy wybijają się oczekiwania związane z wprowadzeniem jasnych reguł wsparcia klastrów oraz aktywna promocja klastrów w regionie i poza nim.

**Rysunek 16 Korzyści dla firm z przystąpienia do klastra**

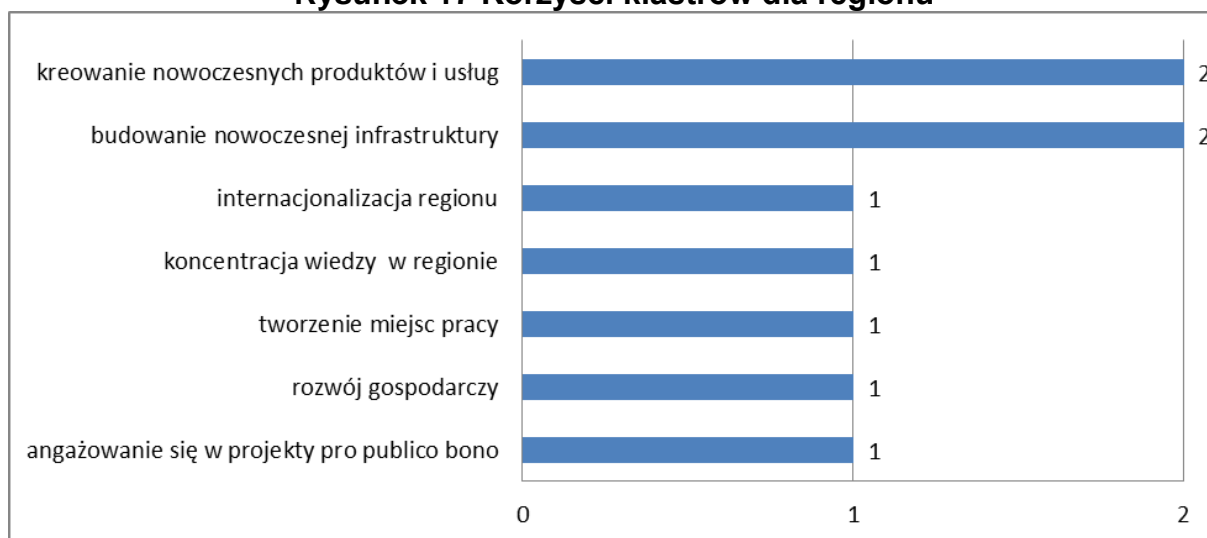


Źródło: opracowanie własne



W badaniach bezpośrednich zdiagnozowano również korzyści jakie klastry dają firmom przystępującym do takiej inicjatywy (rys. 14). Ponownie mieliśmy do czynienia z dużym rozproszeniem odpowiedzi, a celowo zrezygnowano z pytań zamkniętych, aby niepotrzebnie nie kierunkować odpowiedzi respondentów. Na pierwszy plan wychodzą korzyści związane z dostępem do wiedzy oraz korzyści związane z obniżeniem kosztów. Można zatem stwierdzić, że deklarowane korzyści przystąpienia do klastrów są typowe dla średnio i nisko innowacyjnych klastrów w początkowych fazach aktywności. W dużej części deklarowanych odpowiedzi mamy do czynienia z określeniem oczekiwań firm, z jakimi spotykają się animatorzy klastrów.

**Rysunek 17 Korzyści klastrów dla regionu**



Źródło: opracowanie własne

Respondenci byli również poproszeni o zdefiniowanie korzyści klastrów dla regionu (rysunek 15). Wśród powtarzających się korzyści pojawia się tworzenie nowoczesnych produktów oraz budowanie nowoczesnej infrastruktury.

### 5.1.1 Wyzwania klastrów

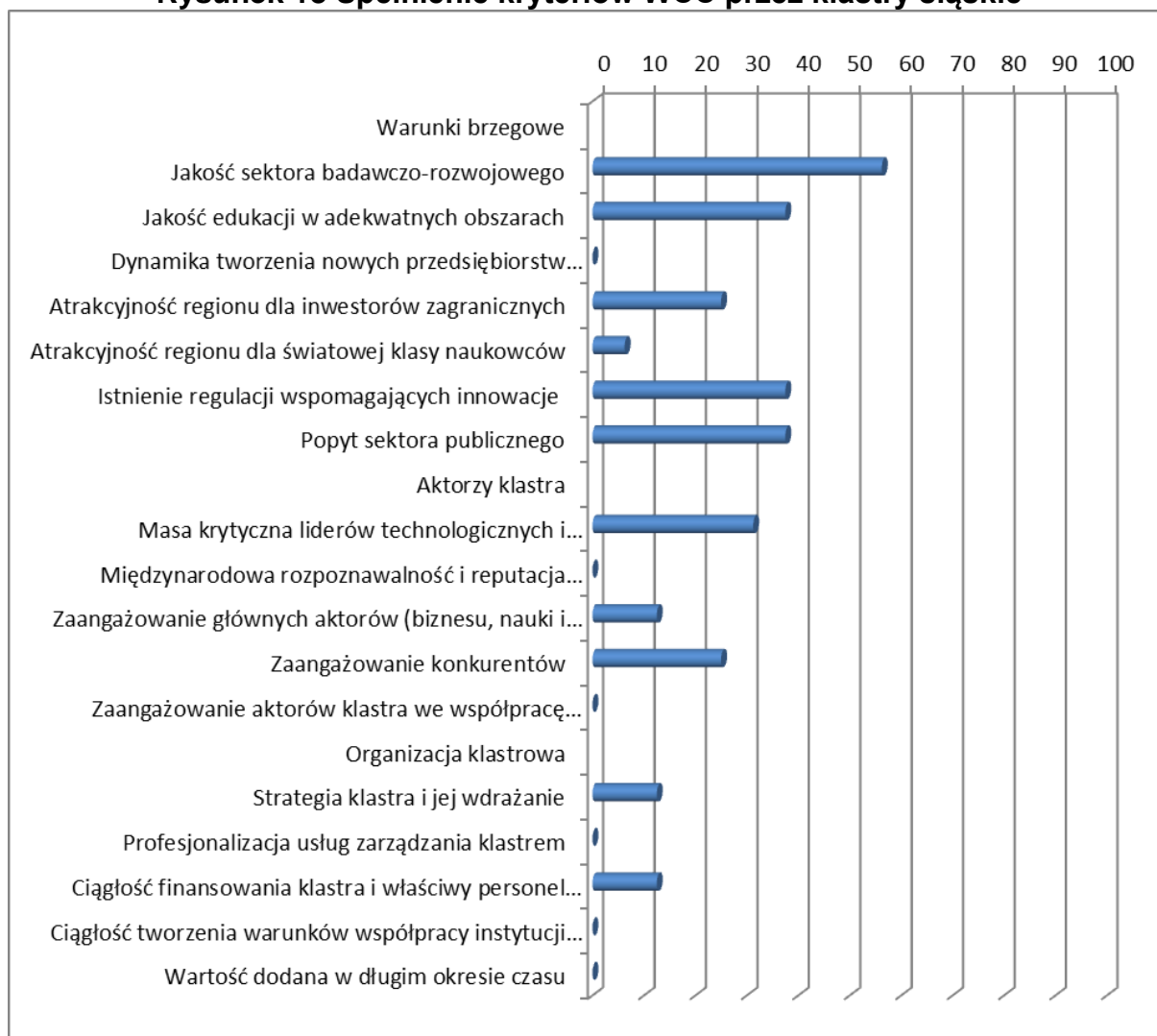
Kluczowe wyzwania dla klastrów wynikające z WCC, polityki krajowej dotyczą trzech głównych obszarów: internacjonalizacji, wewnętrznej konsolidacji i wykorzystania dziedzictwa europejskiego, są realizowane przez klastry śląskie w niewielkim stopniu. Badaniu spełnienia kryteriów WCC poddano jedynie 11 aktywnych klastrów. Badania eksperckie analizujące spełnianie kryteriów WCC przez śląskie klastry wskazują jednoznacznie, że obecnie jedynie Innowacyjny Klaster Czystych Technologii Węglowych ma potencjał do tworzenia klastra światowej klasy. Reszta klastrów spełnia wskazane kryteria (por. rys. 16) jedynie na poziomie krajowym czy regionalnym.

Obszarem, który jest oceniony najwyżej to jakość sektora badawczo-rozwojowego adekwatnego do działalności innowacyjnej klastrów. Sytuacja taka występuje w niewiele ponad połowie istniejących klastrów na Śląsku. Stosunkowo wysoko ocenione spełnienie kryteriów (na poziomie ok 30% spełnienia dotyczy: jakości edukacji, istnienia regulacji wspierających



innowacje (szczególnie sektor energetyczny, OZE i budownictwa energooszczędnego) oraz popyt sektora publicznego. W bardzo wielu obszarach spełnianie wymagań jest bardzo niskie lub zerowe. Warto zwrócić uwagę na te kryteria, które nie są spełnione w ani jednym z aktywnych klastrów. Są to następujące kryteria: dynamika tworzenia nowych przedsiębiorstw innowacyjnych, międzynarodowa reputacja klastra, profesjonalizacja zarządzania klastrem, ciągłość tworzenia warunków do współpracy oraz tworzenie wartości dodanej w długim okresie czasu.

**Rysunek 18 Spełnienie kryteriów WCC przez klastry śląskie**



Źródło: opracowanie własne

W woj. śląskim, wśród zidentyfikowanych klastrów możemy wskazać następujące efekty ich działalności:

- Finansowanie działalności i inwestycji klastrów z funduszy ZPORR, POIG, POKL, RPO – jednak ilość projektów finansowanych ze środków publicznych (unijnych, krajowych i regionalnych) jest mała,



- Wybory specjalizacji – horyzontalne podejście do budowania współpracy (nie tylko sektorowe),
- Pierwsze podjęte działania marketingowe kreujące markę i tożsamość klastra i regionu,
- Większa świadomość znaczenia współpracy, klastrów, a dzięki temu wzrastająca aktywność uczestników klastrów,
- Podnoszenie wiedzy aktorów klastra poprzez działania szkoleniowe, edukacyjne, wyjazdy studyjne,
- Podniesienie świadomości związanej z korzyściami związanymi ze współpracą,
- Podniesienie poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw działających w klastrach,
- Rozpoczęty proces wewnętrznej konsolidacji przedsiębiorstw w ramach sektorów.

### **5.1.2 Wsparcie dla klastrów**

Uczestnicy klastrów, a szczególnie jego koordynatorzy oczekując wsparcia, podkreślają słabość i ograniczoność (jedynie do wsparcia finansowego) dotychczasowych rozwiązań. Podobnie, jak ocenia się efektywność wykorzystania środków POIG, tak samo ocenia się projekty wspierające działania klastra, tj. „wygrywa dobrze napisany projekt, a nie dobry pomysł”. Ponadto projekty POIG i RPO w większości dotyczą inicjatyw projektowych klastra, a nie całego klastra, co niestety jest mylnie identyfikowane jako wsparcie dla całego klastra. Stąd ilość klastrów skupiających nie więcej niż 20 uczestników – co jest wyznacznikiem do udziału w konkursie. Mnożą się przez to przedsięwzięcia, które są do siebie podobne jest pewnego rodzaju normą wskazana w wytycznych konkursów z tych działań. Więcej na temat zagadnień dot. wsparcia dla klastrów w rozdz. 6, a w tabeli 10 przedstawiono projekty, jakie realizują, bądź realizowały klastry w woj. śląskim.



**Tabela 10 Projekty realizowane w śląskich klastrach**

Nazwa klastra	Nazwa projektu	Opis projektu i źródła finansowania
Beskidzka 5	<b>„Program rozwoju i promocji produktów turystycznych i kulturowych Beskidzkiej 5”</b>	<p>Projekt realizowany był od lipca 2006 r. do końca listopada 2007 roku przez gminy: Brenna, Istebna, Szczyrk, Ustroń i Wisła (liderem projektu i stroną umowy o dotację było Miasto Ustroń). W ramach tego projektu stworzono fundamenty pod budowę mikroregionu turystycznego „Beskidzka 5”, opracowano raporty „Identyfikacja produktów turystycznych i kulturowych na obszarze Beskidzkiej 5”, „Katalog dobrych przykładów” oraz „Analiza potencjału organizacyjnego gmin Beskidzkiej 5”;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zbudowano bazy danych obiektów noclegowych i atrakcji turystycznych;</li> <li>• opracowano „Program Rozwoju Turystyki na obszarze Beskidzkiej 5 na lata 2007-2013”;</li> <li>• opracowano „Programu Promocji Beskidzkiej 5”;</li> <li>• wypracowano zasady certyfikacji produktów lokalnych, przeprowadzono certyfikację i przyznano Znaki Promocyjne „Beskidzki produkt na 5”;</li> <li>• opracowano spójny system identyfikacji wizualnej dla Beskidzkiej 5 (logotyp, szata graficzna materiałów promocyjnych, wspólna mapa, folder, ulotki, plakaty, oznakowanie atrakcji turystycznych, wspólne stoisko promocyjne itp.);</li> <li>• wzięto udział w Międzynarodowych Targach Turystycznych w Warszawie we wrześniu 2007 roku;</li> <li>• zorganizowano wspólną imprezę kulturalną dla dziennikarzy i touroperatorów.</li> </ul> <p>Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego – Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego. Całkowita wartość projektu wyniosła 415 351,34 PLN.</p>
	<b>„Siła płynie z gór – ogólnopolska kampania promocyjna Beskidzkiej 5”.</b>	<p>Kampania promocyjna.</p> <p>Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013, realizowany w partnerstwie przez gminy Beskidzkiej 5: Brenną, Istebną, Szczyrk, Ustroń i Wisłę (liderem jest Miasto Ustroń). Całkowita wartość projektu wynosi 436 381,80 PLN.</p>
	<b>„Zielona książka Beskidzkiej 5”</b>	<p>autorski projekt zrealizowany przez Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Gospodarczych DELTA PARTNER w okresie od 01.01.2009 r. do 31.03.2010 r. Głównym celem projektu była promocja zrównoważonego rozwoju turystyki na obszarze Beskidzkiej 5, a jego adresatami byli: przedsiębiorcy, organizacje społeczne działające w obszarze ekologii, samorządy poszczególnych gmin Beskidzkiej 5, mieszkańcy i turyści. Najważniejsze działania podjęte w ramach projektu to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przeprowadzenie badania stopnia świadomości społecznej w zakresie zasad zrównoważonego rozwoju;</li> <li>• Opracowanie analizy potencjału przyrodniczego Beskidzkiej</li> </ul>

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publikacja książki „Osobliwości i atrakcje przyrodnicze Beskidzkiej 5. Zielona księga Beskidzkiej 5”;</li> <li>• Publikacja folderu promocyjnego „Skarby przyrody Beskidzkiej 5. Zielona książeczka Beskidzkiej 5”;</li> <li>• Organizacja cyklu spotkań – seminariów promujących zrównoważony rozwój turystyki;</li> <li>• Promocja projektu wraz z organizacją dwóch konferencji poświęconych bogactwu przyrody Beskidu Śląskiego oraz szeregu wydarzeń promujących walory turystyczne Beskidzkiej 5.</li> </ul> <p>Projekt ten uzyskał wsparcie udzielone przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię poprzez dofinansowanie ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz Norweskiego Mechanizmu Finansowego, a także ze środków budżetu Rzeczypospolitej Polskiej w ramach Funduszu dla Organizacji Pozarządowych. Jego całkowita wartość wyniosła 394 904,00 PLN.</p>
Klaster Technologii Energooszczędnych Euro-Centrum		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wspólny udział w targach Sibex, Enex,</li> <li>• misje gospodarcze Chiny i Europa,</li> <li>• udział w ocenie klastra w projekcie „Benchmarking klastrów” w 2010 organizowanym przez PARP i realizowanym przez Deloitte</li> <li>• Cluster and Network Cooperation for Business Success in Central Europe realizowany w ramach programu Central Europe</li> </ul>
Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych	„Śląski Innowacyjny Klaster Czystych Technologii Węglowych”	Działanie 2.6. Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego. Projekt pod tym samym tytułem
Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego	Rozwój Pierwszego Polskiego Klastra Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego WND-POIG.05.01-00-00-004/09, wartość projektu: ponad 4,9 mln zł	Stworzenie infrastruktury do projektowania i przygotowania inwestycji związanych z budownictwem pasywnym
NT Hills	Akademia Przedsiębiorczości Klastra NT Hills	Celem projektu było: integracja firm klastrowych, wsparcie procesu komercjalizacji wiedzy oraz tworzenia nowych, innowacyjnych firm w branży ICT. 8.2.1 PO KL, wartość projektu 2 mln PLN
Med Silesia	W ramach sieci opracowano i zrealizowano projekt w ramach środków PARP w programie „Wsparcie na rozwój klastra”,	Projekt miał na celu stworzenie wspólnej marki, opracowanie strategii marketingowej sieci i poszczególnych partnerów.



Polish Wood Cluster	Projekt w ramach działania 5.1 POIG „Umocnienie współpracy partnerów Polish Wood Cluster poprzez budowę siedziby oraz wdrażanie innowacyjnych technologii.”	Stworzenie linii technologicznej do przygotowania i produkcji drewnianego surowca energetycznego, laboratorium badawczego oraz siedziby klastra Wartość projektu: 22 410 399,00zł, nr umowy PARP: WND-POIG.05.01.00-00-028/09 – wsparcie w 95%
Silesia Automotive	Barometr sektora Automotive – trendy i informacje Efektywne zasoby ludzkie i elastyczny rynek pracy Nowe materiały i rozwiązania inżynierskie	Cykliczne badania Wewnętrzne raporty tematyczne Kwartalne spotkania informacyjne Branżowe raporty wraz z analizą trendów Zwiększenie efektywności organizacji Kompetencje, diagnoza i rozwój Elastyczne zatrudnienie Centrum kompetencji (platforma jednostek naukowych) Warsztaty typu „trouble shooting” Projekty tematyczne i rozwojowe
Śląski Klaster Multi-medialny		Strategia dla klastra opracowana przez RIG w ramach projektu

Źródło: opracowanie własne



## 5.2 Analiza SWOT klastrów w woj. śląskim

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• duży potencjał sektora badawczo-rozwojowego dla większości klastrów</li> <li>• wskaźniki rozwoju i potencjał do tworzenia klastrów</li> <li>• duża otwartość na rozwój klastrów w regionach, kraju, Europie i na świecie</li> <li>• dobra infrastruktura (lotniska, drogi)</li> <li>• rozbudowana infrastruktura innowacyjna (parki, inkubatory i inne centra) – największa ilość ośrodków innowacyjności i przedsiębiorczości</li> <li>• drugie miejsce województwa w rankingu dot. atrakcyjności regionu w kryterium infrastruktura gospodarcza</li> <li>• rozwinięty poziom infrastruktury społecznej (pierwsze miejsce w rankingu atrakcyjności innowacyjnej regionu)</li> <li>• Duży potencjał rozwojowy kluczowych branż, w których działają klastry</li> <li>• dynamiczny wzrost klastrów w polityce gospodarczej Unii Europejskiej, państwa i regionów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• braki w zakresie wyspecjalizowanych kadr dla wskazanych technologii klastrów i w obszarze koordynacji i zarządzania klastrem</li> <li>• zły model finansowania działalności klastrów (mylenie finansowania działalności klastrów z projektem realizowanym przez członków klastra)</li> <li>• wzrost konkurencyjności wśród klastrów regionalnych reprezentujących tę samą specjalizację, przy ich niewielkim potencjale</li> <li>• brak środków na wspólne inwestycje 5,0%</li> <li>• problemy współpracy z lokalnymi i regionalnymi instytucjami, brak wsparcia 3,4%</li> <li>• niski poziom zaufania wśród przedsiębiorców i instytucji 2,7%</li> <li>• brak partnerskiej i biznesowo zorientowanej współpracy ze środowiskiem naukowym 2,4%</li> <li>• niezrozumienie idei, niechętny klimat wokół klastra</li> <li>• słaba wiedza rynku o produktach, usługach i technologiach będące specjalnością firm klastrów</li> </ul>
Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wypracowane specjalizacje klastra – wyróżnione, wielosektorowe podejście</li> <li>• wzrost świadomości współpracy</li> <li>• większa aktywność w aplikowaniu o projekty</li> <li>• realizacja 2 projektów z POIG i 1 z RPO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niewystarczające kompetencje animatorów klastra</li> <li>• niski poziom organizacji klastrów</li> <li>• słaba skuteczność w aplikowaniu o środki międzynarodowe</li> <li>• słabe korzystanie z funduszy wysokiego ryzyka</li> <li>• niska świadomość aktorów klastra do długotrwałych działań i współpracy (dominacja podejścia projektowego)</li> <li>• rozdrobnienie klastrów</li> <li>• tworzenie klastrów pod projekt</li> <li>• „małe klastry”, stosunkowo niskie zaangażowanie podmiotów w stosunku do ilości podmiotów działających w danej branży</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne





### 5.3. Charakterystyka szczegółowa klastrów działających w woj. śląskim

Charakterystyka klastrów aktywnych dokonana została w oparciu o pełny model charakterystyki klastra. Aktywność klastrów została również oceniona w oparciu o wytyczne WCC. Analiza ta miała przedstawić klustry na tle tych założeń i być jednocześnie wyznacznikiem dla nowopowstałych klastrów.

#### Charakterystyka klastrów aktywnych

##### 1. Beskidzka 5

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Beskidzka 5</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	Gminy Beskidzkiej 5: Brenna, Istebna, Szczyrk, Ustroń i Wisła działają na mocy porozumienia zawartego pomiędzy nimi w dniu 12.06.2004 na Przełęczy Salmopolskiej.
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	Klaster poprzez realizację wspólnych przedsięwzięć w zakresie organizacji imprez, wspólnej promocji chce rozwijać rynek turystyczny swoich miejscowości. Porozumienie samorządów gmin ma stać się początkiem do współpracy branży turystycznej w poszczególnych miejscowościach poprzez budowanie wspólnej oferty turystycznej.
Cele strategiczne klastra	Celem są wspólne działania mające na celu promocję i rozwój turystyczny wymienionych miejscowości. Turystyka w Beskidzkiej 5 stanowi główne źródło dochodu znacznej części mieszkańców. Swoją aktywność strategiczną klaster koncentruje na budowaniu korzyści skali, tj. możliwości reprezentowania i lobbowania na rzecz uczestników klastra, zwiększanie pozycji przetargowej i możliwości uzyskania środków finansowych dla klastra.
Zadania klastra	Obecnie zadania klastra opierają się na wspólnych działaniach promocyjnych, organizacji imprez, spotkań tematycznych w grupach roboczych – dwa razy w miesiącu oraz spotkań burmistrzów i wójtów – raz w miesiącu. SWIG Delta Partner – pozyskuje i koordynuje realizację projektów unijnych; projekty nawiązują głównie do wspólnych działań promocyjnych.
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Głównymi aktorami są Gmina Brenna reprezentowana przez wójta Iwonę Szarek, Gmina Istebna reprezentowana przez wójta Danutę Rabin, Miasto Szczyrk reprezentowane przez burmistrza Wojciecha Bydlińskiego, Miasto Ustroń reprezentowane przez burmistrza Ireneusza Szarca oraz Miasto Wisła reprezentowane przez burmistrza Jana Poloczka. Do członków grupy roboczej należą osoby zaangażowane w obsługę turystów i promocje poszczególnych gmin Beskidzkiej 5: z Brennej Katarzyna Macura (Dyrektor Ośrodka Promocji, Kultury i Sportu Gminy Brenna), z Istebnej Aneta Legierska (Kierownik Referatu Promocji, Informacji Turystycznej i Sportu), ze Szczyrku Sabina Bugaj (Dyrektor Miejskiego Ośrodka Kultury, Promocji i Informacji im. Jana Więżika), z Ustronia Grażyna Winiarska (Inspektor ds. Sportu i Turystyki w Wydziale Oświaty, Kultury, Sportu i Turystyki) i z Wisły Ewa Zarychta (Kierownik Referatu Promocji, Turystyki i Sportu Urząd Miasta Wisła).



	Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Gospodarczych SWIG DELTA PARTNER z Cieszyna pełni funkcję operatora i koordynatora współpracy dla gmin Beskidzkiej 5. Stała współpraca została nawiązana podczas projektu „Program rozwoju i promocji produktów turystycznych oraz kulturowych Beskidzkiej 5”, finansowanego ze środków ZPORR w ramach Działania 1.4.
<p>Potencjał klastra</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> </ul>	Beskidzka 5 koncentruje swoje działania na: organizacji wspólnej promocji poprzez: organizację imprez, wspólne wydawnictwa promocyjne, wspólne prezentowanie oferty na targach turystycznych oraz zawiązanie współpracy z lokalnymi przedsiębiorcami działającymi w branży turystycznej (stworzenie wspólnej karty rabatowej i ski-passu).
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	Beskidzka 5 jest nieformalnym stowarzyszeniem 5 gmin: Brennej, Istebnej, Szczyrku, Ustronia i Wisły. Nie przewiduje się zwiększenia liczby gmin wchodzących w jego skład.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał popytowy</li> </ul>	Turyści oczekują w coraz większym stopniu, że będą mieli możliwość korzystania z atrakcji turystycznych w kilku gminach, tego typu oferta staje się o wiele bardziej atrakcyjna, a przy tym często wiąże się z niższymi kosztami, co jest istotne dla współczesnego turysty. Dzięki współpracy kilku gmin można zintensyfikować działania promocyjne, obniżyć koszty, wzmocnić swoją pozycję wobec konkurentów, rozszerzyć ofertę oraz poprawić jakość świadczonych usług.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał podażowy</li> </ul>	<p>Ze względu na swój niepodważalny charakter można wyodrębnić kilka elementów, które decydują o wartości gmin B5:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Natura. Bogactwo przyrodnicze stanowi wizytówkę całego regionu. Walory krajobrazowe są magnesem przyciągającym rzesze turystów. Naturalne uwarunkowania podnoszą konkurencyjność gmin wobec innych regionów kraju, a także zagranicy. Ponadto górskie położenie pozwala na uprawianie różnych dyscyplin sportowych.</li> <li>• Kultura. Stanowi ważny element potencjału wszystkich zrzeszonych gmin. Na ich terenie odbywają się wydarzenia o zasięgu regionalnym, krajowym oraz światowym. Istotne pozostaje zachowanie aktualnie istniejącej oraz poszerzenie o nowe wydarzenia oferty kulturalnej.</li> <li>• Sport i aktywność fizyczna. Beskidzka 5 w powszechnej świadomości może być utożsamiana ze sportem, na przykład dzięki sukcesom Adama Małysza. Na terenie Beskidzkiej 5 organizowane są liczne imprezy sportowe o lokalnym, krajowym oraz międzynarodowym zasięgu. Ze względu na górski charakter miejscowości, gminy cieszą się szczególnym powodzeniem w okresie zimowym, z uwagi na warunki sprzyjające narciarstwu. Szczególnie mocny potencjał w tym zakresie posiada Szczyrk.</li> <li>• Tradycja. Tradycyjne stroje, potrawy, wyroby rzemieślnicze stanowią przykład odmienności regionu względem innych części Polski. Ich oryginalność i specyfika jest również wykorzystana w trakcie promocji.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	<p>Do czynników świadczących o konkurencyjności należą:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mocna pozycja regionu jako terenu wypoczynkowego wśród mieszkańców województwa śląskiego,</li> <li>• unikatowe środowisko naturalne (szczególne ukształtowanie terenu, liczne rzeki, lasy),</li> <li>• różnorodność wszystkich gmin B5 – uzupełniające się potencjały dające możliwość budowy wspólnych kompleksowych produktów (pobyty dłuższe, w kilku gminach),</li> <li>• atrakcyjne dziedzictwo kulturowe,</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>stała grupa turystów odwiedzających region – stabilna wartość świadczonych usług w branży turystycznej,</li> <li>profesjonalna kadra zarządzająca poszczególnymi gminami, różnorodne doświadczenia poszczególnych gmin pozwalające na ich wymianę</li> <li>usytuowanie geograficzne – dostępność przejść granicznych.</li> <li>Zgodnie z przeprowadzonymi badaniami ruchu turystycznego na terenie Beskidzkiej 5, jest to obszar odwiedzany rocznie przez 2,7 mln odwiedzających (turystów i przyjeżdżających do Beskidzkiej 5 na 1 dzień).</li> </ul>
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Beskidzka 5 znajduje się cały czas na etapie sukcesywnego rozwoju i wzrostu.
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	<p>Beskidzka 5 uczestniczyła w wielu projektach. Pierwszym i najważniejszym projektem, który pozwolił m.in. na stworzenie całej identyfikacji wizualnej Beskidzkiej 5 był „<b>Program rozwoju i promocji produktów turystycznych i kulturowych Beskidzkiej 5</b>”. Projekt realizowany był od lipca 2006 r. do końca listopada 2007 roku przez gminy: Brenna, Istebna, Szczyrk, Ustroń i Wisła (liderem projektu i stroną umowy o dotację było Miasto Ustroń). Projekt ten był współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego – Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego. Całkowita wartość projektu wyniosła 415 351,34 PLN. W ramach tego projektu stworzono fundamenty pod budowę mikroregionu turystycznego „Beskidzka 5”, realizując m.in. następujące działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- przeprowadzono badania ruchu turystycznego na próbie badawczej ponad 5 200 osób oraz opublikowano wyniki w postaci „Raportu z badań ruchu turystycznego na obszarze Beskidzkiej 5 ” wraz z aneksem tabelarycznym;</li> <li>• opracowano raporty „Identyfikacja produktów turystycznych i kulturowych na obszarze Beskidzkiej 5”, „Katalog dobrych przykładów” oraz „Analiza potencjału organizacyjnego gmin Beskidzkiej 5”;</li> <li>• zbudowano bazy danych obiektów noclegowych i atrakcji turystycznych;</li> <li>• opracowano „Program Rozwoju Turystyki na obszarze Beskidzkiej 5 na lata 2007-2013”;</li> <li>• opracowano „Programu Promocji Beskidzkiej 5”;</li> <li>• wypracowano zasady certyfikacji produktów lokalnych, przeprowadzono certyfikację i przyznano Znaki Promocyjne „Beskidzki produkt na 5”;</li> <li>• opracowano spójny system identyfikacji wizualnej dla Beskidzkiej 5 (logotyp, szata graficzna materiałów promocyjnych, wspólna mapa, folder, ulotki, plakaty, oznakowanie atrakcji turystycznych, wspólne stoisko promocyjne itp.);</li> <li>• wzięto udział w Międzynarodowych Targach Turystycznych w Warszawie we wrześniu 2007 roku;</li> <li>• zorganizowano wspólną imprezę kulturalną dla dziennikarzy i touroperatorów.</li> </ul> <p>Ponadto w ramach projektu stworzono podstawy do współpracy pomiędzy pięcioma gminami, wypracowano też najbardziej efektywne zasady tej współpracy, do których należą: przekazanie odpowiedzialności za realizację projektu liderowi, powołanie grupy roboczej projektu i organizacja comiesięcznych spotkań tej grupy, organizacja regularnych spotkań wójtów i burmistrzów wszystkich pięciu gmin. W ramach</p>



tego projektu stworzono też system certyfikacji produktów lokalnych „Beskidzki produkt na 5”.

Beskidzka 5 w 2009 roku została laureatem II edycji prestiżowego konkursu „Polska Pięknieje – 7 Cudów Funduszy Europejskich”. Konkurs organizowany był na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, a jego celem było wyróżnienie produktów turystycznych współfinansowanych z Funduszy Europejskich, które w największym stopniu przyczyniają się do podniesienia atrakcyjności turystycznej Polski. Beskidzka 5 otrzymała nagrodę główną w kategorii „Produkt promocyjny” za projekt realizowany w latach 2006-2007: „Program rozwoju i promocji produktów turystycznych i kulturowych Beskidzkiej 5”.

Warto podkreślić również, że projekt przyczynił się przede wszystkim do wykreowania marki „Beskidzka 5” na arenie lokalnej, regionalnej i ogólnopolskiej. Beskidzka 5 jako produkt turystyczny w sensie regionu promowana jest pod hasłem „Siła płynie z gór”; jednocześnie poszczególne gminy wchodzące w skład Beskidzkiej 5 reprezentują, zgodnie ze swoją specyfiką, poszczególne rodzaje tej „siły”. Brenna to siła spokoju, Istebna – siła tradycji, Szczyrk – siła energii, Ustroń – siła zdrowia, Wisła – siła źródeł.

Innym nowym produktem turystycznym wykreowanym i wypromowanym w ramach projektu były produkty lokalne certyfikowane Znakiem Promocyjnym „Beskidzki produkt na 5”. Powstanie tego produktu umożliwiło promocję wyjątkowego dziedzictwa kulturowego Beskidzkiej 5 – bogatych tradycji rękodzieła, amatorskiej twórczości artystycznej i tradycyjnego rzemiosła. W ramach projektu, w oparciu o stworzony regulamin, Znakiem Promocyjnym wyróżniono produkty i usługi 35 osób, które odebrały certyfikaty podczas konferencji zamykającej projekt 28.11.2007 r. Proces certyfikacji produktów lokalnych trwa jednak nadal; obecnie wyróżnionych jest 67 twórców, rzemieślników i usługodawców z regionu. Osoby, których produkty lub usługi zostały wyróżnione Znakiem, otrzymują (bezpłatnie) certyfikat, drewnianą tabliczkę oraz etykiety na produkty, a ich produkty promowane są na stronie internetowej [www.beskidzka5.pl/lokalne-produkty](http://www.beskidzka5.pl/lokalne-produkty).

W ramach projektu zorganizowano imprezę kulturalną dla dziennikarzy i touroperatorów obecnych na XV Międzynarodowych Targach Turystycznych TT Warsaw w Warszawie. Głównym punktem programu tej imprezy był występ Dziecięcej Estrady Regionalnej „Równica” z Ustroń. Jednocześnie w czasie całych trzydniowych targów stoisko Beskidzkiej 5 było miejscem występów kapel regionalnych (kapeli „Wałasi” i „Semenca”) oraz pokazów twórczości lokalnych twórców (koronki koniakowskie, rzeźbiarstwo, malarstwo) i degustacji regionalnych potraw (placki pieczone na blasze, chleb ze smalcem).

Po zakończeniu realizacji projektu, w 2008 roku w każdej z gmin Beskidzkiej 5 odbyła się impreza w ramach cyklu „Soboty z Beskidzką 5”, mająca na celu promocję Beskidzkiej 5 wśród mieszkańców i turystów.

Kolejnym projektem realizowanym przez gminy była kampania „**Siła płynie z gór – ogólnopolska kampania promocyjna Beskidzkiej 5**”.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013, realizowany w partnerstwie przez gminy Beskidzkiej 5: Brenną, Istebną, Szczyrk, Ustroń i Wisłę (liderem jest Miasto Ustroń). Całkowita wartość projektu wynosi 436 381,80 PLN.

„**Zielona książka Beskidzkiej 5**”. Jest to autorski projekt zrealizowany przez Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Gospodarczych DELTA PARTNER w okresie od 01.01.2009 r. do 31.03.2010 r. Projekt ten



	<p>uzyskał wsparcie udzielone przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię poprzez dofinansowanie ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz Norweskiego Mechanizmu Finansowego, a także ze środków budżetu Rzeczypospolitej Polskiej w ramach Funduszu dla Organizacji Pozarządowych. Jego całkowita wartość wyniosła 394 904,00 PLN. Głównym celem projektu była promocja zrównoważonego rozwoju turystyki na obszarze Beskidzkiej 5, a jego adresatami byli: przedsiębiorcy, organizacje społeczne działające w obszarze ekologii, samorządy poszczególnych gmin Beskidzkiej 5, mieszkańcy i turyści. Najważniejsze działania podjęte w ramach projektu to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przeprowadzenie badania stopnia świadomości społecznej w zakresie zasad zrównoważonego rozwoju;</li> <li>• Opracowanie analizy potencjału przyrodniczego Beskidzkiej 5. Zielona księga Beskidzkiej 5”;</li> <li>• Publikacja książki „Osobliwości i atrakcje przyrodnicze Beskidzkiej 5. Zielona księga Beskidzkiej 5”;</li> <li>• Publikacja folderu promocyjnego „Skarby przyrody Beskidzkiej 5. Zielona książeczka Beskidzkiej 5”;</li> <li>• Organizacja cyklu spotkań – seminariów promujących zrównoważony rozwój turystyki;</li> <li>• Promocja projektu wraz z organizacją dwóch konferencji poświęconych bogactwu przyrody Beskidu Śląskiego oraz szeregu wydarzeń promujących walory turystyczne Beskidzkiej 5.</li> </ul> <p>Przewiduje się także organizację imprezy mającej na celu promocję lokalnych twórców wyróżnionych certyfikatem „Beskidzkiego Produktu na 5” – „Jarmark produktów lokalnych twórców z Beskidzkiej 5”.</p>	
Potencjał rozwojowy klastra	<p>Potencjał rozwojowy Beskidzkiej 5 polega między innymi na tym, że główną aspiracją rozwoju wszystkich gmin jest osiągnięcie statusu znaczącego ośrodka turystycznego. Ponadto wszystkie z gmin posiadają własne, unikatowe walory, które mogą stanowić podstawę dla budowania wspólnej, kompletnej oferty turystycznej w ramach mikroregionu. Również gminy zmuszone są do podejmowania działań polegających na modernizacji infrastruktury turystycznej oraz kreowaniu nowych (i nowatorskich) produktów turystycznych, z uwagi na zaostrzającą się konkurencją na rynku, a utworzenie klastra w dużym stopniu wpływa na stworzenie silniejszej oferty, niż miałyby one powstawać w pojedynkę. Ponadto problemy organizacyjne i finansowe w kontekście podejmowanych działań związanych z promocją, informacją turystyczną, systemem marketingu i współpracy z sektorem prywatnym w dużym stopniu ulegają zmniejszeniu, przy podejmowaniu działań wspólnie niż w pojedynkę przez poszczególne.</p> <p>Potencjał rozwojowy klastra wzrósł dzięki posiadaniu na dzień dzisiejszy identyfikacji wizualnej oraz przeprowadzeniu ogólnopolskich kampanii promocyjnych.</p>	
Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zwiększenie zainteresowania polską kulturą przez turystów zagranicznych,</li> <li>• dalszy dynamiczny wzrost gospodarczy oraz związany z nim rozwój sektora turystyki,</li> <li>• postępujący rozwój infrastruktury drogowej na terenie województwa śląskiego,</li> <li>• rozwój przedsiębiorstw działających w sektorze turystycznym –</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dynamiczny rozwój innych mikroregionów turystycznych o większym potencjale,</li> <li>• trudności związane z finansowaniem wspólnych działań promocyjnych (arbitralność decyzji o przyznawaniu środków zewnętrznych),</li> <li>• wzrost konkurencji na rynku usług turystycznych,</li> </ul>



	<p>wzrost dochodów oraz nakładów inwestycyjnych tych firm (co ma zasadnicze znaczenie dla rozwoju oferty turystycznej Beskidzkiej 5),</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wzrost zainteresowania kulturą społeczności Beskidu,</li> <li>• zwiększenie zainteresowania sportami górskimi,</li> <li>• rozwój współpracy w zakresie promocji pomiędzy samorządami oraz przedsiębiorcami (także w zakresie finansowania programów promocyjnych),</li> <li>• wykorzystanie zewnętrznych środków dla rozwoju turystyki oraz intensyfikacji działań.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• możliwe słabe zainteresowanie społeczności lokalnej rozwojem turystyki opartym na współpracy pięciu gmin (ujawnienie się antagonizmów),</li> <li>• preferowanie przez ludzi innych form rekreacji od oferowanych przez B5 (konkurencja ze strony ośrodków zagranicznych oferujących wypoczynek dla zamożnych klientów, oczekujących wysokiego komfortu),</li> <li>• brak kultywowania tradycji lokalnych, zanikanie tradycyjnego rzemiosła, twórczości, tradycyjnych zawodów.</li> </ul>
<b>Mocne i słabe strony</b>	<b>mocne strony</b>	<b>słabe strony</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wspólne i jasno zdefiniowane strategiczne cele rozwojowe – wszystkie gminy nastawione są na rozwój w oparciu o turystykę,</li> <li>• wszystkie gminy B5 posiadają potencjał, który już w chwili obecnej pozwala czerpać duże dochody z sektora turystyki,</li> <li>• porozumienie pomiędzy gminami, co do zasadności współpracy w zakresie osiągania celów rozwojowych (współpraca trwa już siedem lat),</li> <li>• świadomość możliwości wynikających ze wspólnej realizacji projektów i działań marketingowych,</li> <li>• mocna pozycja regionu jako terenu wypoczynkowego wśród mieszkańców województwa śląskiego,</li> <li>• zdolność do wykorzystania unijnych źródeł finansowania,</li> <li>• unikatowe środowisko naturalne (szczególne ukształtowanie terenu, liczne rzeki, lasy),</li> <li>• różnorodność wszystkich gmin B5 – uzupełniające się potencjały dające możliwość budowy wspólnych kompleksowych produktów (pobyty dłuższe, w kilku gminach),</li> <li>• rozwinięta infrastruktura sportowa,</li> <li>• atrakcyjne dziedzictwo kulturowe – w szczególności niepowtarzalna tradycja „góralczyzny”,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niewystarczające środki przeznaczane na promocję w poszczególnych gminach,</li> <li>• brak wystarczających zasobów kadrowych dla prowadzenia intensywnej polityki promocyjnej (promocja jest zazwyczaj jednym z wielu obowiązków służbowych pracowników),</li> <li>• brak skutecznych mechanizmów współpracy w zakresie promocji,</li> <li>• niewystarczająco wykorzystywana możliwość obniżania kosztów w wyniku współdziałania partnerów,</li> <li>• niewystarczająca świadomości marki „Beskidzka 5” w społeczności lokalnej pięciu gmin,</li> <li>• słaba rozpoznawalność znaku,</li> <li>• brak wypracowanych, skutecznych metod współpracy samorządów z przedsiębiorcami z branży turystycznej,</li> <li>• nastawienie przedsiębiorców na agresywną walkę o klienta (niechęć do uczestnictwa w budowie wspólnych produktów),</li> <li>• niewystarczająca infrastruktura turystyczna i rekreacyjna – konieczność stałego uzupełniania zgodnie z założeniem, że infrastruktura stanowi czynnik decydujący o atrakcyjności,</li> <li>• „nienazwana” atrakcyjność – w gminach Beskidzkiej 5 od-</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sezonowe wydarzenia sportowe o krajowym i międzynarodowym zasięgu,</li> <li>• wydarzenia kulturalne o międzynarodowym zasięgu,</li> <li>• stała grupa turystów odwiedzających region</li> <li>• stabilna wartość świadczonych usług w branży turystycznej,</li> <li>• profesjonalna kadra zarządzająca poszczególnymi gminami,</li> <li>• różnorodne doświadczenia poszczególnych gmin pozwalające na ich wymianę,</li> <li>• usytuowanie geograficzne – dostępność przejść granicznych oraz lotnisk w Pyrzowicach i Balicach,</li> <li>• postępujący rozwój poszczególnych gmin – głównie dzięki skutecznemu pozyskiwaniu środków zewnętrznych na finansowanie projektów,</li> <li>• dynamiczny rozwój usług dla turystyki aktywnej, w szczególności narciarstwa.</li> </ul>	<p>wiedzący nie potrafią wymienić tego, co ich przyciąga, co jest atrakcyjne,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• izolacja poszczególnych ofert – niewystarczająca współpraca w zakresie zaspokajania potrzeb odwiedzających,</li> <li>• bardzo różne systemy zarządzania informacjami turystycznymi w poszczególnych gminach,</li> <li>• niewystarczająca liczba punktów informacji turystycznej,</li> <li>• nieskuteczność wspólnych działań promocyjnych przy wykorzystaniu mediów,</li> <li>• zróżnicowane zasoby kadrowe i infrastrukturalne poszczególnych komórek gminnych,</li> <li>• zróżnicowany poziom rozwoju poszczególnych gmin,</li> <li>• rozbieżność celów operacyjnych w poszczególnych gminach (np. organizacja Tygodnia Kultury Beskidzkiej – Szczyrk, Wisła; obsługa kurasjuszy – Ustroń).</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	Klaster turystyczny	
Komunikacja w klastrze	<p>Organizowane są systematycznie spotkania burmistrzów i wójtów oraz grupy roboczej. Firma zewnętrzna – Delta Partner – pozyskuje i koordynuje realizację projektów unijnych, które to nawiązują głównie do wspólnych działań promocyjnych. Ponadto zajmuje się obsługą strony internetowej <a href="http://www.beskidzka5.pl">www.beskidzka5.pl</a> i profilu Beskidzkiej 5 na portalu społecznościowym Facebook, obsługą procesu certyfikacji produktów lokalnych Znakiem Promocyjnym „Beskidzki produkt na 5”. Jak również bieżącą obsługą techniczno-administracyjną i koordynacją działań, w tym organizacją comiesięcznych spotkań Grupy Roboczej i spotkań wójtów i burmistrzów co najmniej raz na 2 miesiące, redagowaniem i wysyłaniem informacji prasowych do lokalnych gazet; a także koordynacją udziału Gmin Beskidzkiej 5 w targach turystycznych; koordynacją powstawania wspólnych materiałów promocyjnych Beskidzkiej 5 i działań związanych z organizacją wspólnych imprez. Prócz spotkań poszczególnych reprezentantów gmin Beskidzkiej 5 wraz ze przedstawicielami stowarzyszenia, prowadzona jest również korespondencja mailowa i komunikacja telefoniczna (w zależności od potrzeb).</p>	
Zasięg działalności klastra	<p>W skład klastra wchodzi 5 gmin z województwa śląskiego, ale ich działania promocyjne nie dotyczą tylko sfery lokalnej, ale i regionalnej, krajowej oraz zagranicznej. Działania na poziomie regionu są skierowane na kreowanie wizerunku wspólnej oferty w ramach mikroregionu. Natomiast poziomie ogólnopolskim są kierowane do potencjalnych grup turystów w oparciu o promocję wypoczynku aktywnego, możliwości wypoczyniania przez całe rodziny, a także turystyki biznesowej. W przypadku działań o charakterze międzynarodowym szczególną uwagę zwraca się na promocję w krajach sąsiadujących z Polską (w tym roku zostanie opracowany folder, który zostanie wydany w języ-</p>	





	ku polskim i czeskim).
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Beskidzka 5 nie jest ujęta w dokumentach strategicznych na poziomie regionalnym.
Oczekiwania klastra	<p>Na poziomie lokalnym celem jest promocja idei Beskidzkiej 5; na obszarze województwa śląskiego – celem jest komunikacja „wspólnej oferty” Beskidzkiej 5 jako koherentnego obszaru turystycznego; na poziomie ogólnokrajowym podstawowym oczekiwaniem jest zwiększenie liczby odwiedzających turystów; na rynkach zagranicznych celem jest wykreowanie marki oraz zwiększenie liczby turystów zagranicznych odwiedzających Beskidzką 5.</p> <p>Realizacja tych celów wymaga wsparcia na poziomie regionalnym. W szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ujęcie Beskidzkiej 5 w dokumentach planistycznych na poziomie regionalnym,</li> <li>• skierowaniu środków finansowych na promocję klastra (obecnie skupionych na promocji głównie centralnej części województwa oraz kampaniach wizerunkowych, które z punktu widzenia Beskidów nie przynoszą korzyści),</li> <li>• przygotowanie i wdrożenie systemowych rozwiązań w zakresie komunikacji zbiorowej na obszar Beskidzkiej 5 – w szczególności w zakresie połączeń kolejowych.</li> </ul>
Możliwości jakie daje klastry	Przede wszystkim możliwość dotarcia do większej grupy odbiorców, zdobycie większej ilości turystów i inwestorów, efektywniejszy rozwój gospodarczy, większa konkurencyjność oraz obniżenie kosztów.
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Wyzwania dla klastra nie są formułowane na poziomie krajowym. Obecnie polityka państwa w zakresie promocji turystycznej koncentruje się głównie na kampaniach wizerunkowych przedstawiających Polskę jako kraj lub dodatkowo działania promujące poszczególne regiony. Ze względu na położenie Beskidzkiej 5 na terenie Śląska działania te mają nikielne znaczenie, a wręcz są przeciwstawne do działań Beskidzkiej 5, która nie chce być kojarzona z Górnym Śląskiem, turystyką przemysłową itp.
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Sama idea budowy i wypromowania mikroregionu turystycznego składającego się z pięciu sąsiadujących ze sobą gmin jest innowacyjna – Beskidzka 5 jest jednym z pierwszych tego typu mikroregionów w Polsce. Współpraca w ramach mikroregionu opierała się – i opiera się nadal – o nieformalne porozumienie pięciu gmin. Beskidzka 5 nie posiada osobowości prawnej ani sformalizowanej struktury, ale jest doskonałym przykładem tego, jak może wyglądać skuteczna i prężna realizacja wspólnych przedsięwzięć. Aby stanowić silną konkurencję i nie tracić na innowacyjności rozwiązań należy nie zaprzestawać wspólnej promocji i działań, wręcz przeciwnie w coraz większym stopniu oscylować wokół realizacji przede wszystkim wspólnych działań. Stąd pojawiają się pomysły utworzenia wspólnej karty rabatowej na obszarze Beskidzkiej 5 oraz wspólnego ski-passu. Największym wyzwaniem dla tego typu działań jest zdobycie środków finansowych oraz przychylności lokalnych przedsiębiorstw.
Efekty klastra	Projekt przyczynił się do ożywienia rozwoju gospodarczego w gminach Beskidzkiej 5, spowodowanego przede wszystkim zwiększonym napływem turystów. Warto również podkreślić, że w ramach podejmowanych przedsięwzięć w każdej z gmin Beskidzkiej 5 zorganizowano już spotkania z przedsiębiorcami działającymi w branży turystycznej mają-





	<p>ce na celu zaprezentowanie i przedyskutowanie Programu Rozwoju Turystyki, które jednocześnie stało się okazją do poinformowania przedsiębiorców o dostępnych źródłach zewnętrznego finansowania inwestycji w bazę noclegową i atrakcje turystyczne. Zgodnie z informacjami otrzymywanymi od lokalnych twórców i rzemieślników, wprowadzenie certyfikacji Znakiem Promocyjnym „Beskidzki produkt na 5” zwiększyło popyt na certyfikowane wyroby. Odbyło się już kilka spotkań również z właścicielami wyciągów, celem wprowadzenia w temat wprowadzenia w przyszłości wspólnego ski-passu w Beskidzkiej 5. Podejmowane będą również rozmowy z przedsiębiorcami na temat możliwości stworzenia wspólnej karty rabatowej.</p> <p>Efektom pracy Beskidzkiej 5 jest również to, że zgłasza się wiele gmin, które również myślą o podejmowaniu podobnych inicjatyw, bądź już podjęły.</p>
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Program rozwoju i promocji produktów turystycznych i kulturowych Beskidzkiej 5”;</li> <li>• „Siła płynie z gór – ogólnopolska kampania promocyjna Beskidzkiej 5”;</li> <li>• „Zielona książka Beskidzkiej 5”;</li> <li>• „Beskidzki produkt na 5 – promocja tradycyjnej kultury duchowej i materialnej obszaru Beskidzkiej 5” (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego w ramach RPO WSL 2007-2013)</li> <li>• „Jarmark twórców z Beskidzkiej 5” (Konkurs ofert na zadania publiczne województwa śląskiego w dziedzinie kultury);</li> <li>• „Wytyczenie i promocja pętli – szlaku górskiego Beskidzkiej 5” (Konkurs ofert na zadania publiczne województwa śląskiego w dziedzinie krajoznawstwa w tym upowszechnienia turystyki);</li> <li>• „Opracowanie i wydruk folderu promującego atrakcje Beskidzkiej 5”.</li> </ul>
Uzyskane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Program rozwoju i promocji produktów turystycznych i kulturowych Beskidzkiej 5”.</li> <li>• „Siła płynie z gór – ogólnopolska kampania promocyjna Beskidzkiej 5”..</li> <li>• „Zielona książka Beskidzkiej 5”.</li> </ul>

## 2. E-południe

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>E-południe</b>
rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2008
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	Celem klastra jest wsparcie mikro i małych dostawców Internetu w procesie podnoszenia ich zdolności do konkurencji, a co za tym idzie umożliwienie im podjęcia skutecznej walki konkurencyjnej z operatorami telekomunikacyjnymi działającymi na terenie województwa śląskiego.
Cele strategiczne klastra	Cel bezpośredni projektu „E-Południe” to stworzenie regionalnego klastra zapewniającego uczestnikom nowe możliwości współpracy i kooperacji oraz otwarty i nieodpłatny dostęp do innowacyjnych technologii w branży telekomunikacyjnej, poprawiających atrakcyjność ich oferty



	<p>asortymentowej i jakość usług.</p> <p>Cel zostanie osiągnięty dzięki popularyzacji wśród lokalnych operatorów telekomunikacyjnych idei kooperacji i współpracy, która stopniowo zastępować powinna obecną rywalizację. Specyfiką tej grupy firm, ze względu na warunki technologiczne i posiadany potencjał inwestycyjny jest lokalna skala działania, stąd stanowią one dla siebie konkurencję w ograniczonym zakresie. Elementem wspólnym, łączącym lokalnych operatorów telekomunikacyjnych jest podobieństwo wyspecjalizowanych usług, które oferują klientom, analogiczne mechanizmy budowania pozycji konkurencyjnej w swoim otoczeniu gospodarczym i odczuwalne zagrożenie marginalizacją ze strony dużych, międzynarodowych firm, które dysponują technologiami o renomie światowej/europejskiej, osiągają na rynku telekomunikacyjnym duże przewagi kosztowe i korzyści skali premiujące ich ofertę w stosunku do asortymentu i jakości oferty lokalnych operatorów telekomunikacyjnych. Wymienione przesłanki powinny sprzyjać realizacji celu bezpośredniego projektu i przyciągnąć do klastra dużą liczbę firm zainteresowanych uczestnictwem w tej strukturze.</p>
Zadania klastra	<p>Realizacja misji klastra następuje poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wspólnego czerpania wiedzy technologicznej w swojej branży poprzez bezpłatny transfer nowoczesnych rozwiązań technologicznych, produktowych i organizacyjnych udostępnionych dla wszystkich zainteresowanych członków klastra, skutkujących dla nich poprawą jakości świadczonych usług oraz rozszerzenie ich asortymentu,</li> <li>• wspólnego korzystania ze specjalistycznego doradztwa w rozwoju oferty produktowej telewizji kablowych oraz doskonalenia technik zarządzania przedsiębiorstwami tego typu,</li> <li>• wymiany doświadczeń związanych z wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań produktowych, technologicznych i organizacyjnych w poszczególnych firmach wchodzących do klastra,</li> <li>• szerzenia tzw. „dobrych standardów” obsługi klienta, pozwalających na poprawę pozycji konkurencyjnej całego sektora telewizji kablowej na Śląsku,</li> <li>• korzystania ze specjalistycznych usług doradczych dotyczących opracowywania planów rozwoju i ekspansji klastra oraz w zakresie jakości, innowacji i nowych technologii.</li> <li>• uczestnictwa w działaniach bezpośrednio związanych z realizacją projektu np. seminaria informacyjne, konferencje,</li> <li>• wyjazdów uczestników klastra na różnego typu imprezy targowe i wystawy w kraju i zagranicą, których celem jest stworzenie im dostępu do wiedzy i praktycznych aspektów korzystania z nowych technologii,</li> <li>• nawiązania ścisłej współpracy z jednostką naukową – w celu usprawnienia procesu transferu technologii i wdrażania nowoczesnych rozwiązań produktowych w poszczególnych firmach uczestniczących w klastrze.</li> <li>• dalszej popularyzacji działalności klastra E-Południe w celu pozyskania jak największej liczby członków</li> </ul>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	<p>Koordinatorem klastra jest Stowarzyszenie na rzecz rozwoju społeczeństwa informacyjnego „e-południe”, w chwili obecnej w proces koordynacji klastra są zaangażowane 3 osoby, ale osobą wiodącą jest Sebastian Kachel.</p>
Potencjał klastra	
• Specjalizacja klastra	<p>Klaster koncentruje swoje działania na rozwoju technologii w branży</p>



	<p>telekomunikacyjnej. Skupiając w swych szeregach dostawców Internetu jest skoncentrowany na technologiach usprawniających transmisję danych, tworzeniu i dostarczaniu nowych produktów i usług (triple play), działaniu na rzecz racjonalizowania kosztów członków klastra. Dotychczas klaster zrealizował następujące projekty:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekt węzłów operatorskich – budowa węzłów wymiany ruchu pomiędzy operatorami. W ramach projektu klaster wybudował i udostępnił operatorom węzeł ep-ix w Katowicach wraz z łączem 10 GB do Warszawy.</li> <li>• Agregacja zakupów - system SEZ – agregujemy zakupy sprzętu naszych firm w jednym systemie.</li> <li>• IPTV dla ISP – działalność spółki SGTSA – oferta telewizji IPTV dla lokalnych ISP</li> <li>• GEPON – wdrażanie pasywnych sieci optycznych w sieciach dostępowych. Pierwsza wybudowana sieć świadczy już komercyjne usługi</li> <li>• Monitoring IP – wdrożenie inteligentnego systemu monitoringu wizyjnego. System opracowany. W Urzędzie marszałkowskim złożony projekt (6.2.1.) na 70 kamer.</li> </ul> <p>W bliskich planach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Platforma VoIP dla ISP</li> <li>• Call Center</li> <li>• Data Center</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	<p>Obecnie w klastrze jest 18 członków - wyłącznie przedsiębiorców. Liczba członków uległa zmniejszeniu – jest to wynikiem konsolidacji rynku dostawców Internetu.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał popytowy</li> </ul>	<p>Obecny rozwój gospodarki jest ściśle powiązany ze stanem usług z obszaru ICT (IT oraz telekomunikacji). Postęp technologiczny sprawia, że liczba użytkowników Internetu oraz usług bazujących na transmisji danych rośnie z każdym rokiem. Co więcej – działania zmierzające do zlikwidowania wykluczenia cyfrowego sprawiają, że dostęp do Internetu jest traktowany jako dobro podstawowe. Obecnie, dzięki popularyzacji łącz szerokopasmowych, wzrasta również popyt na usługi świadczone po łączach internetowych. Tzw. Triple play – czyli model: Internet, telefon, telewizja wymaga niezwykle szybkiej transmisji danych po łączach światłowodowych. Obecnie ilość usług oraz zastosowań Internetu rośnie, co sprawia, że popyt na usługi operatorów będzie wzrastał.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał podaży</li> </ul>	<p>Dzięki inwestycjom w budowanie sieci szkieletowej w subregionie centralnym oraz hurtowym zakupom pasma, klaster, a co za tym idzie członkowie klastra, mogą świadczyć konkurencyjne usługi dla klientów ich sieci. Stworzenie wysoce innowacyjnego produktu cyfrowej telewizji Jambox TV umożliwiło nawiązanie realnej konkurencji z potentatami rynkowymi, choćby UPC. Dzięki swym możliwościom technicznym, klaster może oferować usługi dodatkowe – jak choćby monitoring.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	<p>Klaster posiada wysoki potencjał konkurencyjny, dzięki zaawansowanym technologiom, zdolności do szybkiej reakcji na potrzeby może dostarczać skrojone na miarę rozwiązania. Jest on jednak narażony na ataki ze strony konkurencji, która – dzięki potencjałowi finansowemu – może stanowić zagrożenie dla integralności samego klastra (wrogie przejęcia firm klastrowych).</p>
<b>Dynamika klastra</b>	
<p>Etap w cyklu życia klastra</p>	<p>Klaster znajduje się w fazie wzrostu, posiada sformułowaną wizję i precyzyjnie sformułowaną specjalizację, wokół której skupia podmioty. Klaster posiada strategię, która - dzięki jednorodności członków</p>



	<p>klastra – jest tożsama ze strategią firm członkowskich. Pozwala to na określenie precyzyjnych działań rozwojowych i zapewnia wysoki poziom identyfikacji firm klastrowych z siecią. Działania realizowane działania operacyjne oparte na cyklicznych spotkaniach, wspólnych projektach i działaniach marketingowych jak choćby projekt WWW.jambonet.pl, pozwala ocenić klastrer jako jeden z najlepiej rozwijających się klastrów w woj. śląskim. Mimo braku zatrudnionych animatorów, klastrer jest rozwijany dzięki rzeczywistej i stałej współpracy, aktywności firm członkowskich. Istotny jest fakt braku finansowania klastra ze środków unijnych. Klastrer jest finansowany w 3% ze składek członkowskich, a 97% z funduszy celowych przekazywanych przez członków klastra.</p>	
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Do tej pory klastrer nie brał udziału w projektach międzynarodowych.	
Potencjał rozwojowy klastra	Określona specjalizacja klastra pozwoliła na zwiększenie liczby członków klastra z 3 do 18. Liczba członków klastra jest zmienna, wynika to z procesu konsolidacji rynku dostawców (w tym łączenia się firm klastrowych) oraz wrogich przejęć. Lokalne działanie klastra sprawia, że ilość firm, potencjalnych członków klastra, jest mocno ograniczona.	
Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stale wzrastający popyt na usługi internetowe.</li> <li>• Zwiększające się wymagania związane z jakością transmisji danych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Możliwość realizacji przez władze regionalne własnej wizji darmowego dostępu do Internetu poprzez zbudowanie własnej sieci szkieletowej.</li> <li>• Wrogie przejęcia ze strony konkurentów.</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mocna integracja członków klastra.</li> <li>• Strategia sieci zgodna ze strategiami członków klastra.</li> <li>• Wysoki potencjał technologiczny rozwiązań wdrożonych w klastrze.</li> <li>• Wysoki poziom zaufania pomiędzy aktorami klastra.</li> <li>• Funkcjonowanie bez wsparcia środków unijnych – podejście biznesowe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ograniczone zasoby finansowe klastra.</li> <li>• Brak dostępu do środków unijnych - niemożliwość realizowania części planów rozwojowych.</li> <li>• Niewystarczające zasoby kadry inżynierskiej i kadry wspierającej rozwój klastra (menadżerów klastra).</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	Klastrer działa jako klastrer technologiczny z jasno określoną specjalizacją. Klastrer jest przedsięwzięciem oddolnym, realizowanym przez mikro oraz małe przedsiębiorstwa. Działania klastra mają charakter integrujący oraz rozwijający technologie w obrębie branży.	
Komunikacja w klastrze	W klastrze dominują spotkania robocze związane z prowadzonymi lub planowanymi działaniami projektowymi. Ponadto w ramach potrzeb są spotkania projektowe i wspólne wyjazdy studialne, wyjazdy na targi czy misje gospodarcze	
Zasięg działalności klastra	Sam klastrer ma charakter lokalny i takie oddziaływanie. Jednak dzięki klastrerowi została powołana Krajowa Izba Komunikacji Ethernetowej, która ma charakter ogólnopolskiej izby branżowej.	



<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Inicjatywa E-południe wpisuje się w rozwój technologiczny województwa śląskiego. Jednak do tej pory nie przełożyło się na otrzymanie wsparcia.
Oczekiwania klastra	Klaster oczekuje od regionu przede wszystkim: współpracy w realizacji projektów i synchronizacji w podejmowaniu decyzji o inwestycjach. Jest to zgodne z założeniami WCC związanymi ze wsparciem klastrów spełniających wymogi public sector demand – czyli współpracy przy zaspokajaniu potrzeb społecznych (publicznych). Przekłada się to choćby na współpracę przy udostępnianiu darmowego dostępu do Internetu (możliwość zaistnienia PPP). Dodatkowo istotne jest urealnienie zapisów RPO.
Możliwości jakie daje klaster	Korzyści dla członków klastra: <ul style="list-style-type: none"> <li>• wspólne projekty komercyjne i badawcze</li> <li>• nowe myśli, innowacje i technologie</li> <li>• zaistnienie na rynku, niedostępnym dla mikroprzedsiębiorców.</li> <li>• dostęp do funduszy Unii Europejskiej</li> </ul> Korzyści dla regionu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• kreowanie regionalnej „marki” w zakresie krajowym i międzynarodowym</li> <li>• wzmacnianie i rozwój pozycji rynkowej regionu</li> <li>• wizerunek regionu nasyconego wysokimi technologiami ICT, a co za tym idzie zapewniającego korzystne warunki rozwoju dla lokujących się na terenie subregionu centralnego firm.</li> </ul>
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Działania podejmowane przez klaster nie odnoszą się wprost do WCC, jednak rozwój zakresu działań klastra, pojawianie się nowych firm, nowe projekty, możemy uznać za symptom aktywności, pozwalających myśleć w przyszłości o budowaniu klastra światowej klasy
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Za kluczowe wyzwania klaster uznaje: <ul style="list-style-type: none"> <li>• likwidacja wykluczenia cyfrowego.</li> <li>• zapewnienie stabilnego rozwoju firmom klastrowym.</li> <li>• wspólna realizacja kolejnych projektów klastrowych – zapobieżenie stagnacji.</li> <li>• zbudowanie silnej marki i utożsamianie klastra z przyjętą wizją (tożsamość)</li> </ul>
Efekty klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stworzenie konsorcjum projektowego i założenie spółki SGT SA.</li> <li>• zrealizowanie projektów JAMBOX TV oraz pasywnej sieci optycznej.</li> <li>• wspólne spotkania, lepsza komunikacja.</li> <li>• poprawa konkurencyjności członków klastra.</li> </ul>
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Klaster aplikował do 1.3 RPO WSL
Uzyskane	Nie uzyskał wsparcia.

### 3. Euro-Centrum Klaster Technologii Energooszczędnych

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Euro-Centrum Klaster Technologii Energooszczędnych</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) kla-	2007





stra	
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	<p>Klaster poprzez realizację wspólnych przedsięwzięć chce rozwijać branżę i rynek krajowy w zakresie poszanowania energii i wykorzystania Odnawialnych Źródeł Energii.</p> <p>Porozumienie firm, jednostek badawczo-rozwojowych, fundacji branżowych działających w sektorze technologii energooszczędnych i poszanowania energii w budynkach. Działalność klastra jest skupiona wokół realizacji wspólnych przedsięwzięć i projektów dążących do rozwoju branży w regionie oraz stworzenia jednolitej reprezentacji na rynkach zagranicznych</p>
Cele strategiczne klastra	<p>Głównymi celami klastra są: promocja i rozwój rozwiązań na rzecz poszanowania energii, wymiana wiedzy i doświadczeń oraz realizacja wspólnych projektów w obszarze technologii energooszczędnych.</p> <p>Swoją aktywność strategiczną klaster koncentruje na budowaniu korzyści skali, tj. możliwości reprezentowania i lobbowania na rzecz uczestników klastra, zwiększanie pozycji przetargowej i możliwości uzyskania środków finansowych dla klastra. Ponadto zwraca uwagę na dyfuzję wiedzy w ramach technologii energooszczędnych i na tej bazie tworzenie wspólnych projektów budynków energooszczędnych. W efekcie strategia klastra zmierza w kierunku koncentracji wiedzy (pozyskiwanie talentów i inwestorów) i rozwiązań energooszczędnych (tzw. living lab) dla ukształtowania i utrzymania znaczącej pozycji międzynarodowej klastra.</p>
Zadania klastra	<p>Obecnie zadania klastra opierają się na integrowaniu grup tematycznych, formułowaniu zasad ich działania (np. regulaminy aktywności), organizowaniu spotkań warsztatowo-projektowych (wybrane firmy) raz na miesiąc, tematycznych w grupach tematycznych raz na kwartał oraz ogólnoklastrowych raz na rok, nawiązywaniu kontaktów z nowymi partnerami ze środowiska biznesu lub nauki z kraju i zagranicy, formułowaniu i realizacji wspólnych projektów przy wykorzystaniu funduszy z Unii Europejskiej.</p>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	<p>Koordynatorem instytucjonalnym klastra jest Grupa Euro-Centrum. Ponadto jest jeden koordynator, który jednocześnie pełni funkcję animatora grupy tematycznej (obecnie: architektura i planowanie), którego aktywność jest skupiona wokół realizacji głównych zadań całego klastra. Współpracuje on z pozostałymi 4 animatorami.</p>
<b>Potencjał klastra</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> </ul>	<p>Klaster koncentruje swoje działania na rozwoju i wdrażaniu technologii energooszczędnych, jednak szerokie zainteresowanie działalnością klastra oraz kompleksowe podejście do realizowania idei klastra pozwoliło na wyłonienie pięciu grup tematycznych: architektura i planowanie, technologie i materiały budowlane, pompy ciepła, systemy solarne, IT i systemy sterowania.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	<p>Obecnie w klastrze działa 61 przedsiębiorstw i instytucji, z czego 47 przedsiębiorstw, 3 uczelnie: Politechnika Śląska, Politechnika Częstochowska, AGH w Krakowie, 5 instytucji badawczych oraz 6 instytucji otoczenia biznesu</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał popytowy</li> </ul>	<p>Zgodnie z programem klimatyczno-energetycznym w sprawie promocji odnawialnych źródeł energii, Polska zobowiązana jest do zapewnienia udziału energii odnawialnej na poziomie 15% w ogólnym bilansie energii. W tej chwili produkuje się jej ok. 4-5%. Ideą klastra jest promowanie działań na rzecz poszanowania energii. Podejmowane przez członków klastra działania mają na celu budowanie świadomości i wiarygodnych informacji dotyczących OZE. Ma to szczególne znaczenie w obliczu</p>



	<p>kształtowanie aktywnych postaw konsumentów. Ponadto członkowie klastra chcą być widoczni w różnych gremiach, aby przedstawiać nie tylko jakość oferowanych usług, ale budować określone standardy.</p> <p>Ponadto wiedza na temat kształtowania się efektywności energetycznej budynków nowo wznoszonych, termomodernizowanych i istniejących, jest niezwykle ważna w kontekście tzw. effort shearing (non-ETS, czyli głównie budownictwo i transport), który pozwala na wzrost emisji zaledwie o 14 proc. do 2020 roku, podczas gdy sam transport prognozuje wzrost nawet o 65 proc. w tym okresie.</p> <p>Badania popytowe wskazują m.in. wg danych Instytutu Odnawialnych Energii w 2010 roku największą liczbę kolektorów słonecznych sprzedano i zainstalowano w województwie śląskim, małopolskim, podkarpackim oraz łódzkim, wynika z badań przeprowadzonych przez Instytut Energetyki Odnawialnej. Największy udział w krajowym rynku kolektorów słonecznych ma województwo śląskie, gdzie sprzedano ponad 17 proc. kolektorów słonecznych, na kolejnych miejscach jest województwo małopolskie (12,3 proc.), podkarpackie (11,1 proc.), łódzkie (9,2 proc.) oraz lubelskie (8,4 proc.).</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał podaży</li> </ul>	<p>W Polsce południowej znajduje się najwięcej producentów kolektorów słonecznych, a uczestnicy klastra z grupy pomp ciepła skupiają największych producentów tych urządzeń. Ponadto rozbudowywana infrastruktura laboratoryjna oraz zaangażowanie jednostek badawczych wskazuje na duży potencjał podaży. Na uwagę w tym zakresie zasługuje fakt, że zróżnicowany zakres działań (grupy tematyczne) – od wytwarzania energii, poprzez projektowanie i montaż urządzeń oraz obiektów wykorzystujących OZE oraz usługi z nimi związane, sprawia, że działania klastra mają charakter kompleksowy, a wiedza i doświadczenia skupiają się na ściśle określonych problemach.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	<p>Rozwój gospodarki niskoemisyjnej stwarza okazję do rozwoju innowacyjnego sektora produkcji urządzeń dla energetyki odnawialnej, który jest jednym z ważniejszych składników tzw. "zielonej gospodarki". Z analizy przeprowadzonej przez Instytut Energii Odnawialnej wynika, że obecnie najwięcej firm produkuje urządzenia dla sektora biogazu, następnie dla energetyki słonecznej termicznej i energetyki wiatrowej. Tylko kilka firm produkuje pompy ciepła i moduły fotowoltaiczne - w tym sektorze urządzenia są w większości importowane, a produkcja krajowa podejmuje dopiero pierwsze próby wejścia na rynek. Jednak klaster skupia największych producentów pomp ciepła i kolektorów słonecznych, co decyduje o ich przewadze. Na trudności jakie napotykają organizacje, klastra, to przede wszystkim stan świadomości i rozwiązań formalnych.</p>
<b>Dynamika klastra</b>	
<p>Etap w cyklu życia klastra</p>	<p>Klaster znajduje się we wczesnej fazie rozwoju, posiada sformułowaną wizję i precyzyjnie sformułowaną specjalizację, wokół której skupia podmioty. Klaster nie wypracował jeszcze strategii, ale realizowane działania operacyjne oparte na cyklicznych spotkaniach, wizytach studialnych oraz misjach gospodarczych, wspólnych projektach i działaniach marketingowych pozwala ocenić klaster jako jeden z najlepiej rozwijających się klastrów w woj. śląskim. Grupa animatorów, współpraca ze środowiskiem naukowym i praktycznym pozwala coraz szerszą wymianę informacji i lepsze precyzowanie problemów związanych z rozwojem klastra (m.in. zarządzanie klastrem, finansowanie klastra, projekty badawcze krajowe i międzynarodowe, projekty wdrożeniowe, wizyty studialne). Obecnie grupy tematyczne pracują nad wewnętrznymi regulacjami ułatwiającymi podejmowanie decyzji w klastrze i grupach. Opracowywane są również konkretne realne projektowe dla po-</p>



	szczególnych branż obecnych w KTE.	
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Wspólny udział w targach Sibex, Enex, misje gospodarcze Chiny i Europa, udział w ocenie klastra w projekcie „Benchmarking klastrów” w 2010 organizowanym przez PARP i realizowanym przez Deloitte oraz w projekcie międzynarodowym Cluster and Network Cooperation for Business Success in Central Europe realizowanego w ramach programu Central Europe	
Potencjał rozwojowy klastra	Określona specjalizacja klastra pozwoliła na zwiększenie ilości uczestników klastra, ale również jego komplementarności. Animatorzy i członkowie klastra uczestniczą i organizują wiele spotkań na rzecz poszerzania współpracy i inicjowania wspólnych przedsięwzięć badawczych i inwestycyjnych na rzecz rozwoju OZE. W tym zakresie podjęto intensywne prace nad aplikowanie do działań 5.1. POIG, 1.3. RPO i 7PR. W planach jest zbudowanie laboratoriów dla solarów i obserwatorium dot. OZE.	
Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>formalne wymogi energetyczne dla nowobudowanych budynków użyteczności publicznej</li> <li>dynamiczny wzrost zainteresowania tematami poszanowania energii</li> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ukierunkowanie inwestorów na wartość – cenę, a nie koszty eksploatacji</li> <li>niska świadomość istoty energooszczędności budynków</li> <li>słabe zaplecze kadrowe w budownictwie (średnia i niższa kadra)</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>aktywny i kompetentny koordynator</li> <li>jasno określona specjalizacja</li> <li>tożsamość klastra połączona z wizerunkiem Euro-Centrum</li> <li>jako jedyny w regionie posiada wydzielone grupy tematyczne, animowane przez osobnych animatorów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>niski poziom zaufania do pomiędzy partnerami klastra</li> <li>brak myślenia perspektywicznego (myślenie krótkookresowe, oczekiwanie natychmiastowych efektów)</li> <li>Brak świadomości klastrowej: Po co? Z kim? Dlaczego?</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	Klaster działa jako klaster technologiczny z jasno określoną specjalizacją. Działania klastra oprócz zagadnień związanych z komplementarnością usług wokół OZE zamierza prowadzić szeroką kampanię promującą OZE oraz proponuje inwestycje w tym zakresie. Działania klastra sięgają jednak dalej, co jest wynikiem założeń koordynatora, który skupia organizację dla szerzenia świadomości o poszanowaniu energii, ale również zamierza budować „żywe laboratoria”, tworzyć nowe rozwiązania, nie tylko dla uczestników klastra, co pozwala klaster plasować w ramach rozwoju wśród klastrów wiedzy. W tym zakresie ważnym zagadnieniem jest fakt, że klaster powstał z inicjatywy Parku Naukowo-Technologicznego Euro-Centrum, co w istotnej mierze wpływa na taki kształt jego aktywności.	
Komunikacja w klastrze	W klastrze utrzymuje się stały kontakt mailowo telefoniczny oraz organizuje się cykliczne spotkania: w razie potrzeby co miesiąc w grupach projektowych co kwartał (w grupach tematycznych), co rok dla wszystkich wraz z formułą targów. Ponadto w ramach potrzeb są spotkania projektowe i wspólne wyjazdy studialne, wyjazdy na targi czy misje gospodarcze	





Zasięg działalności klastra	Ze względu na uczestników klastra, wśród których wymienia się wiele przedsiębiorstw zagranicznych, działalność wykracza poza granice kraju.
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Inicjatywa i rozwój klastra wynika z misji jaką przyjął Park, który swoją działalność skupił wokół zagadnień poszanowania energii i OZE. W efekcie odwołań do dokumentów unijnych i krajowych jest wiele. W odniesieniu do klastrów nie wskazano wprost rozwoju tych technologii, jako możliwości tworzenia skupisk. Należy jednak zaznaczyć, że założenia OECD czy Cluster Observatory w większości wskazują sektory skupień, a nie na określone specjalizacje, które swym zasięgiem obejmują min. Dwa sektory. Wskazuje się tych dokumentach jednak pojawiło się zagadnienie rozwoju technologii przemysłowych, co znalazło swoje odzwierciedlenie w Programie Rozwoju Technologii woj. śląskiego.
Oczekiwania klastra	Klaster oczekuje od regionu przede wszystkim: promocja idei klastrowej i opracowanie jasnych i nieprzejrzystych reguł wsparcia dla klastrów!
Możliwości jakie daje klaster	Korzyści dla członków klastra: <ul style="list-style-type: none"> <li>• wspólne projekty komercyjne i badawcze</li> <li>• nowi partnerzy ze środowiska biznesu lub nauki</li> <li>• nowe myśli, innowacje i technologie</li> <li>• wspólna oferta usługowa</li> <li>• wzmocnienie wizerunku na rynku</li> <li>• dostęp do funduszy Unii Europejskiej</li> </ul> Korzyści dla regionu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• kreowanie regionalnej „marki” w zakresie krajowym i międzynarodowym</li> <li>• wzmocnianie i rozwój pozycji rynkowej regionu</li> <li>• region jako lider energooszczędności, wykorzystania OZE oraz kreowania i stosowania rozwiązań innowacyjnych</li> </ul>
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Działania podejmowane przez klaster nie odnoszą się wprost do WCC, jednak rozwój zakresu działań klastra, pojawianie się nowych firm, nowe projekty, możemy uznać za symptom aktywności, pozwalających myśleć w przyszłości o budowaniu klastra światowej klasy
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Za kluczowe wyzwania klaster uznaje: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ciągłe budowanie świadomości o znaczeniu problemów poszanowania energii, ale oparte na aktywnym udziale klientów, np. biurowce, czy budynki pasywne</li> <li>• stworzenie living lab, jako zaplecza do badań, i promocji</li> <li>• opracowanie wspólnej oferty, bazującej nie tylko na prezentacji potencjału klastra i jej członków, ale aktywnie angażując potencjalnych klientów w doskonalenie rozwiązań na rzecz poszanowania energii</li> <li>• internacjonalizacja działań klastra – planowany udział w międzynarodowych projektach</li> <li>• zbudowanie silnej marki i utożsamianie klastra z przyjętą wizją (tożsamość)</li> <li>• kształtowanie silnej pozycji klastra na rynku międzynarodowym jako kluczowego partnera w projektach dot. OZE</li> </ul>
Efekty klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozwój specjalizacji w oparciu o kolejne grupy tematyczne i sprecyzowane założenia</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wspólne spotkania i działania na rzecz rozbudowy współpracy</li> <li>• planowane wspólne przedsięwzięcia</li> <li>• wyjazdy studialne i misje gospodarcze</li> </ul>
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	W ramach RPO, działanie 1.3.- ze względów formalnych, niezależnych od klastra, klaster odstąpił od aplikacji Planowane aplikacje do 5.1 POIG, jednak na szereg ograniczeń klaster ni złożył projektu - ze względów formalnych nie został zaakceptowany Planowanie udziału w 7PR
Uzyskane	Wszystkie działania na rzecz klastra są finansowane z projektów Parku Naukowo-Technologicznego Euro-Centrum oraz ze środków własnych Klastra i poszczególnych członków porozumienia. Należy zaznaczyć, że mimo tego, że klaster nie uzyskał innego finansowania, to działania są podejmowane. Wydaje się, że dodatkowe środki pozwoliłyby uzyskać bardziej dynamiczny rozwój klastra, tym bardziej, że w tym zakresie podejmowanych było kilka prac.

#### 4. Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Innowacyjny Śląski Klaster Czystych Technologii Węglowych</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10.11.2005 r. - podpisano umowę partnerstwa</li> <li>• 8.02.2006 r. podpisano porozumienie na rzecz budowy klastra</li> </ul>
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	<p>Klaster został powołany z inicjatywy Marszałka Województwa Śląskiego Michała Czarskiego oraz Posła do Parlamentu Europejskiego prof. dra hab. inż. Jerzego Buzka. Klaster miał pomóc w większej niż dotychczas promocji nieodnawialnego źródła energii, jakim jest węgiel. Klaster w przyszłości ma nadal koncentrować się na tworzeniu „pozytywnego klimatu” wokół węgla.</p> <p>Misją Klastra jest stworzenie warunków do kreowania i transferu innowacyjnych rozwiązań badawczych z zakresu czystych technologii węglowych do praktyki przemysłowej.</p> <p>Strategia klastra zgodna jest ze strategią regionu. Strategia opiera się na następujących założeniach strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Tworzeniu sieci wiedzy i innowacji</i> poprzez: rozwój kompetencji poprzez kształcenie ustawiczne, przepływ wiedzy i dyfuzja innowacji, technologii w ramach klastra, wspólne tworzenie rozwiązań innowacyjnych.</li> <li>• <i>Oddziaływania na środowisko przedsiębiorczości</i> poprzez: wzrost pozycji klastra jako partnera wobec otoczenia.</li> <li>• <i>Zarządzanie</i> wiedzą w klastrze opiera się na wymianie i dzieleniu się wiedzą oraz tworzeniu nowej wiedzy. Tworzenie specjalizacji i wiedzy w klastrze skoncentrowane jest wokół podejścia międzysektorowego, powiązań poziomych wzdłuż łańcucha wartości, których efektem są wspólne projekty innowacyjne.</li> </ul>
Cele strategiczne klastra	Celem Klastra jest przyspieszenie procesu przemian i rozwoju regionalnej gospodarki oraz integracja przemysłu węglowo-energetycznego, środowisk uczelnianych i naukowo-badawczych, małej i średniej przedsiębiorczości oraz władz samorządowych dla podniesienia konkuren-



	cyjności regionu na krajowych oraz zagranicznych rynkach. Podstawę przedsięwzięcia stanowi innowacyjność i transfer wiedzy w zakresie Czystych Technologii Węglowych w kierunku bezpiecznej, proekologicznej i konkurencyjnej produkcji finalnych nośników energii (elektryczności, ciepła i chłodu). Cele klastra związane są z uwarunkowaniami społecznymi pozyskiwania i ekologicznego wykorzystania węgla.
Zadania klastra	Najważniejsze zadanie klastra to rozwój i wdrożenia innowacyjnych technologii w obszarach wydobywania, wykorzystania i przetwarzania węgla oraz promocja tego surowca jako czystego, bezpiecznego i konkurencyjnego nośnika energii.
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Wśród <i>podmiotów</i> wchodzących w skład klastra można wyróżnić następujące ich rodzaje: <ul style="list-style-type: none"> <li>• instytucje środowiska naukowo-badawczego;</li> <li>• przedsiębiorstwa przemysłu węglowo-energetycznego;</li> <li>• instytucje publiczne (jednostki samorządowe).</li> </ul>
Potencjał klastra	
• Specjalizacja klastra	Czyste technologie węglowe
• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	W skład klastra wchodzi 33 członków: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 dużych przedsiębiorstw,</li> <li>• 12 jednostek naukowych,</li> <li>• 1 instytucja wspierająca IOB,</li> <li>• 1 izba</li> <li>• 7 jednostek samorządu terytorialnego.</li> </ul>
• Potencjał popytowy	Utworzenie Innowacyjnego Śląskiego Klastra Czystych Technologii Węglowych było potrzebą chwili. Węgiel jest obecnie w skali światowej jedynym surowcem energetycznym pozwalającym na w miarę stabilne zaspokojenie potrzeb energetycznych w dłuższej perspektywie (200 lat). Przemawia za tym rozproszona lokalizacja poza regionami konfliktów i konkurencyjne ceny. Słabą stroną węgla stanowi zagrożenie środowiskowe w procesach jego przetwarzania. Dlatego czyste technologie węglowe stanowią zasadniczy cel działania Klastra. Poprzez współpracę w klastrze łatwiejszy jest dostęp do rynków regionalnych, krajowych i zagranicznych, większe możliwości pozyskania środków finansowych z projektów. Współpraca w ramach klastra stwarza szczególnie dla przedsiębiorstw szanse na zdobywanie nowych rynków dzięki wspólnemu startowaniu w przetargach.
• Potencjał podażowy	Dostęp do infrastruktury badawczo-rozwojowej, stwarzający możliwości tworzenia nowych produktów o charakterze innowacyjnym, dostęp do doradztwa i specjalistycznych szkoleń branżowych.
• Potencjał konkurencyjny	W ramach klastra udało się stworzyć sieć współpracy, która oddziałuje na otoczenie, promując węgiel, który jeszcze długo będzie podstawą gospodarki energetycznej kraju. Wspólne działania zwiększające szanse na podnoszenie poziomu konkurencyjnego.
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster znajduje się w początkowej fazie innowacyjnego rozwoju.
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Zakończony projekt pt. „Śląski Innowacyjny Klaster Czystych Technologii Węglowych”, który uzyskał dofinansowanie w ramach Działania 2.6. Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego.
Potencjał rozwojowy klastra	Działania na rzecz czystych technologii węglowych identyfikowany jako strategiczny kierunek rozwoju polskiego górnictwa.



Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>dostęp do infrastruktury badawczo-rozwojowej</li> <li>dostęp do doradztwa i specjalistycznych szkoleń branżowych.</li> <li>wymiana wiedzy i doświadczeń</li> <li>konsolidacja środowiska naukowo-badawczego, przemysłu, przedsiębiorstw, samorządu</li> <li>nawiązana współpraca w ramach klastra</li> <li>udział we wspólnych projektach badawczych</li> <li>tradycje technoprodukcyjne w regionie, istniejące powiązania nauki i przemysłu</li> <li>kontakty międzynarodowe</li> <li>promocja klastra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>brak środków finansowania</li> <li>kapitał społeczny</li> <li>brak jednej, spójnej wizji rozwoju sektora paliwowo – energetycznego</li> <li>słaby udział sektora B+R i nauki w Europejskiej Przestrzeni Badawczej</li> <li>trudność zidentyfikowania komercyjnego produktu klastra</li> <li>mała unikatowość obszaru zainteresowania klastra</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>pozytywny wizerunek</li> <li>przychylność władz najwyższych szczebli administracji i samorządów</li> <li>wspólna polityka energetyczna UE</li> <li>„mocna” pozycja węgla w dokumentach strategicznych – krajowych</li> <li>polityka bezpieczeństwa energetycznego UE</li> <li>nieograniczony dostęp do Europejskiej Przestrzeni Badawczej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>niewystarczające środki na działania klastra</li> <li>zagrożenie środowiskowe w procesach przetwarzania węgla</li> <li>negatywny wizerunek sektora górnictwa węgla kamiennego</li> <li>specyficzne regulacje prawne (wpływające na wykorzystanie węgla, zastępowanie go przez OZE, itp)</li> <li>wspólna polityka energetyczna UE</li> <li>polityka ochrony klimatu</li> <li>niski poziom wydatków na B+R w kraju</li> <li>silna konkurencja zewnętrzna</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	W ramach projektu pt. <i>Śląski Innowacyjny Klastr Czystych Technologii Węglowych</i> , rolę koordynatora pełnił Główny Instytut Górnictwa. Została stworzona sieć współpracy, która rozwija się w kierunku klastra wiedzy.	
Komunikacja w klastrze	Komunikacja w klastrze opiera się głównie na inicjatywach GIG. Dominują relacje wymiany wiedzy oraz relacje organizacyjne/strukturalne.	
Zasięg działalności klastra	Region „zakorzenienia” województwo śląskie. Zasięg działania: regionalny, krajowy i międzynarodowy.	
<b>Rola klastrów w regionie</b>		
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Idea klastra zgodna jest z Regionalną Strategią Innowacji województwa Śląskiego.	
Oczekiwania klastra	Wsparcie w zakresie promocji klastra, tworzenia „pozytywnego klimatu” wokół węgla.	
Możliwości jakie daje	<ul style="list-style-type: none"> <li>Platforma współpracy, wymiany informacji</li> </ul>	



klaster	<ul style="list-style-type: none"> <li>Możliwość pozyskania wspólnych środków finansowych.</li> </ul>
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Kluczowe wyzwania związane są z wewnętrzną konsolidacją przedstawicieli przemysłu węglowo-energetycznego, środowisk naukowo-badawczych, małej i średniej przedsiębiorczości oraz władz samorządowych dla podniesienia konkurencyjności regionu na krajowych oraz zagranicznych rynkach.
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Zaufanie dążące do realizacji wspólnych innowacyjnych projektów.
Efekty klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stworzenie sieci współpracy, która oddziałuje na otoczenie</li> <li>Udział w projekcie CCS (wychwytywanie i składowanie dwutlenku węgla)</li> <li>Zawiązanie głębszej współpracy między GIG a IChPW, której efektem ma być powstanie Centrum Czystych Technologii Węglowych</li> <li>KIC (Knowledge and Innovation Centre – Inno Energy) – stworzenie struktury oraz ukierunkowanie na pozyskiwanie środków na realizację wspólnych projektów</li> <li>Zrealizowany projekt w ramach działania 2.6. ZPORR</li> </ul>
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Projekt edukacyjny złożony, niedofinansowany w ramach PO KL
Uzyskane	Projekt pt. <i>Śląski Innowacyjny Klaster Czystych Technologii Węglowych</i> uzyskał dofinansowanie w ramach Działania 2.6. Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego.

## 5. Klaster „3x20”

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Klaster „3x20”</b>
rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2007
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	Klaster 3x20 ukierunkowany jest na realizację unijnego pakietu energetyczno-klimatycznego 3x20 - poprzez informację, skupianie podmiotów działających na rzecz OZE, podejmowanie działań propagujących innowacyjną energetykę odnawialną.
Cele strategiczne klastra	<ol style="list-style-type: none"> <li>Transfer doświadczeń z krajów Unii oraz upowszechnianie dobrych przykładów (wdrożeń) w ramach realizacji pakietu energetyczno-klimatycznego 3x20</li> <li>Działania na rzecz rozwoju rozproszonej kogeneracji opartej na lokalnych zasobach energii odnawialnej i innowacyjnych technologiach ich wykorzystania, a zwłaszcza na rzecz rozwoju biogazowi rolniczych i ogólnie rolnictwa energetycznego</li> <li>Zmniejszanie energochłonności budynków i procesów produkcyjnych, zwłaszcza poprzez kompleksowa termomodernizacje budynków w ramach certyfikacji budynków oraz modernizacje lokalnych źródeł energii, z wykorzystaniem energii odnawialnej i innowacyjnych technologii</li> <li>Promocja innowacji zmniejszających emisje CO<sub>2</sub> do atmosfery</li> </ol>





	5. Edukacja ekologiczna w gminach 6. Eliminowanie barier hamujących rozwój energetyki odnawialnej
Zadania klastra	Platforma wymiany wiedzy naukowej, technologicznej i wdrożeniowej związanej z wdrażaniem innowacji w energetyce: serwis internetowy, konwersatoria.
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Prof. dr hab. inż. Jan Popczyk – pomysłodawca oraz główny mentor naukowy klastra eGmina, Infrastruktura, Energetyka Sp. z o.o. – Koordynator klastra Animator klastra: Maja Czerediuk
Potencjał klastra	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> </ul>	Energetyka bazująca na źródłach odnawialnych. Klaster nie precyzuje swojej specjalności w obszarze OZE oraz kwestii klimatyczno-energetycznych (wiedza). W zakresie wdrożeń i realizacji klastrów mógłby być ukierunkowany na rozwiązania w środowiskach mikroskali (pojedyncze gospodarstwa lub obiekty przemysłowe lub budynki). Dobrym przykładem mogą być tutaj mikrobiogazownie lub mikroukłady hybrydowe (fotowoltaiczno-wiatrowe) sterowane komputerowo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	20 podmiotów – członków klastra w tym 18 przedsiębiorstw oraz 1 wyższa uczelnia techniczna (Politechnika Śląska) i 1 jednostka badawczo-rozwojowa (Centrum Badawczo-Rozwojowe Energa Sp. z o.o.)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał popytowy</li> </ul>	Związany z zapotrzebowaniem na innowacyjne rozwiązania z zakresu energetyki odnawialnej – innowacje procesowe zmniejszające energochłonność oraz wymuszane przez regulacje prawne (realizacja pakietu 3x20). Potencjał ten jest obecnie niewielki lecz będzie coraz większy w przyszłości. KE opierając się na przedłożonych przez kraje członkowskie tzw. Krajowych Planach Działania w 2011 roku ogłosiła, że jest na dobrej drodze aby osiągnąć cel w postaci udziału 20% OZE.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał podażowy</li> </ul>	Związany z potencjałem wiedzy i potencjałem wykonawczym członków klastra. Jeśli chodzi o potencjał wiedzy jest on jak na możliwości regionu i kraju - przekraczający możliwości absorpcji tej wiedzy na rynku. Potencjał wykonawczy jest związany z wykonawstwem biogazowni (inwestycje), doradztwa z zakresu innowacji ekologicznych, upraw energetycznych.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	Bardzo wysoki potencjał konkurencyjny w kraju. Jako klaster wiedzy z zakresu OZE zajmuje czołowe miejsce w kraju.
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster znajduje się w fazie wzrostu, przy czym rozwija się w kierunku typowego klastra wiedzy. Świadczy o tym ponadregionalność działań związanych z rozwijaniem wiedzy oraz pełne udostępnianie materiałów o charakterze studialnym nt. OZE.
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Klaster nie realizował do tej pory projektów konsorcjalnych w partnerstwie ze wszystkimi członkami klastra. Członkowie tworzą własne konsorcja dla realizacji wspólnych inwestycji.
Potencjał rozwojowy klastra	Potencjał rozwojowy klastra jest bardzo wysoki i wynika z mechanizmów wsparcia dla wdrażania polityk energooszczędności i OZE w Europie. Rolą klastra może być umiejętne uporządkowanie wiedzy w tym zakresie oraz opiniowanie kierunków technologicznych przez uznane autorytety.



Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wzrost znaczenia energooszczędności i OZE we wszystkich sektorach gospodarki</li> <li>Wsparcie formalne polityki klimatyczno-energetycznej na szczęblu UE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niestabilność i niespójność uregulowań prawnych</li> <li>Konkurowanie z innymi klastrami energetycznymi w regionie</li> <li>Niska świadomość energetyczna odbiorców (instytucjonalnych i indywidualnych)</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oparcie się na środowisku akademickim renomowanej uczelni technicznej</li> <li>Wysokiej jakości specjaliści z nauki i biznesu wspierający klastr</li> <li>Zaangażowanie środowisk samorządowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brak profesjonalnej kadry klastra</li> <li>Brak oparcia w środowisku instytucji otoczenia biznesu</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	<b>Klastr wiedzy</b> – ze względu na koncentrację na kwestiach wyjaśniających (wiedza how-why) oraz uwarunkowaniach otoczenia globalnego (technologicznego, polityczno-prawnego i środowiskowego) jest dosyć typowym klastrzem wiedzy. Motywem przedsiębiorstw tworzących klastr również są również kwestie poszukiwania odpowiedzi na wyzwania przyszłości, niż realizację projektów o charakterze biznesowym.	
Komunikacja w klastrze	Klastr komunikuje się poprzez animatora, który przekazuje najważniejsze informacje o działaniach bieżących oraz poprzez stronę internetową ( <a href="http://www.klastr3x20.pl">www.klastr3x20.pl</a> ). Wyróżniającą formą komunikacji w klastrze jest organizowanie comiesięcznych spotkań o pt. Konwersatorium Inteligentna Energetyka. Spotkania organizowane są raz w miesiącu przez cały rok. W spotkaniu uczestniczą członkowie klastra jak również osoby spoza klastra, zajmujące się tematem energetyki i odnawialnych źródeł energii). Celem konwersatorium jest podejmowanie wspólnych działań w kierunku propagowania i rozwoju inteligentnej energetyki.	
Zasięg działalności klastra	Ogólnopolski – klastr i jego członkowie są uczestnikami działań o charakterze ogólnopolskim, chociaż większość jego działań koncentruje się w południowej Polsce i na Śląsku.	
<b>Rola klastrów w regionie</b>		
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Związane z rolą obszaru technologicznego 2. Technologie dla energetyki i górnictwa (odnawialne źródła energii) oraz obszaru 3. Technologie dla ochrony środowiska (inteligentne i energooszczędne budownictwo)	
Oczekiwania klastra	Wsparcie działalności organizacyjnej klastra (poziom regionalny) Wsparcie dla realizacji inwestycji w OZE np. plan budowy mikrobiogazowni rolniczych w Polsce	
Możliwości jakie daje klastr	Dostęp do najnowszej wiedzy z zakresu inwestycji w OZE, weryfikacja własnych rozwiązań technologicznych na poziomie europejskim, ukierunkowanie działań rozwojowych przedsiębiorstw rozpoczynających działalność w zakresie realizacji innowacji w OZE.	



<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Wykorzystanie potencjału naukowego i technologicznego (dziedzictwa europejskiego) w zakresie tworzenia inwestycji związanych z OZE
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Opracowanie własnych standardów realizacji inwestycji energetycznych w OZE, wykorzystanie ICT do tworzenia inteligentnych systemów energetycznych na skalę lokalną (smart grid)
Efekty klastra	Realizacja pierwszych inwestycji – mikrobiogazowni w Polsce przez członków klastra
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Klaster nie aplikował po wsparcie na poziomie regionalnym ani centralnym – rozważane jest aplikowanie w konkursie RPO WSL 1.3 – wsparcie klastrów regionalnych
Uzyskane	Nie uzyskano wsparcia Klaster działa dzięki wsparciu członków, w szczególności koordynatora eGmina oraz Politechniki Śląskiej

## 6. Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Klaster Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2008
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	Rozwój wspólnej działalności w zakresie projektowania, budowania i zarządzania budynkami energooszczędnymi
Cele strategiczne klastra	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przyciągnięcie firm związanych z projektowaniem i realizacją budynków energooszczędnych</li> <li>2. Zaprojektowanie w wykonanie przykładowych budynków energooszczędnych</li> <li>3. Podniesienie pozycji konkurencyjnych członków klastra przez wykorzystanie infrastruktury klastra</li> </ol>
Zadania klastra	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. inicjowania projektów wykorzystujących nowoczesne, energooszczędne i ekologiczne technologie w budownictwie,</li> <li>2. opracowania programu badawczo – rozwojowego Klastra,</li> <li>3. podejmowania działań zmierzających do pozyskiwania środków finansowych, na realizowane przez Klaster prace badawczo-rozwojowe oraz na jego funkcjonowanie, pochodzących w szczególności z budżetu Unii Europejskiej, z budżetu Państwa oraz od Jednostek Samorządu Terytorialnego,</li> <li>4. publikowania i propagowania wyników prac naukowo-badawczych w celu ich jak najszerszego wykorzystania przez przedsiębiorców,</li> <li>5. promowania, wspierania i integrowania działań realizowanych przez Strony porozumienia w celu upowszechnienia nowoczesnych, energooszczędnych i ekologicznych technologii wykorzystywanych w budownictwie,</li> <li>6. uczestniczenia w projektach, zarówno krajowych jak i zagranicznych, przygotowywanych z myślą o klastrach,</li> <li>7. tworzenia i rozwijania technologii informatycznych i informacyjnych, związanych z promocją klastra, utworzeniem internetowej bazy da-</li> </ol>





	<p>nych</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. produktach, stosowanych technologiach, szkoleniach, targach, konferencjach oraz świadczonych przez klastry usługach, organizowania szkoleń konferencji oraz warsztatów dotyczących branży budowlanej oraz branż pokrewnych, na których promowane będą nowoczesne, energooszczędne i ekologiczne technologie,</li> <li>9. dążenia do organizowania i zapewnienia udziału Stron w targach dotyczących branży budowlanej,</li> <li>10. wypromowania Klastra na rynku krajowym i zagranicznych,</li> <li>11. zachęcania innych podmiotów do przystąpienia, działania i współpracy w ramach Klastra,</li> <li>12. pozyskiwania inwestorów dla działań inwestycyjnych w ramach Klastra,</li> <li>13. podejmowania działań zmierzających do utworzenia kierunku studiów w zakresie nowoczesnych technologii budowlanych,</li> </ol>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Górnośląski Park Przemysłowy – Koordynator instytucjonalny klastra Koordynatorem Pierwszego Polskiego Klastra Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego jest Górnośląski Park Przemysłowy Sp. z o.o. w Katowicach, którego działalność obejmuje m.in.: badania naukowe i prace rozwojowe, doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i zarządzania, realizację projektów budowlanych związanych ze wznoszeniem budynków oraz pozaszkolne formy kształcenia. Polski Instytut Budownictwa Pasywnego – prywatna jednostka badawczo-rozwojowa, Firmy branży budowlanej (wykonawcy i projektanci) Politechnika Śląska, Politechnika Krakowska Animator klastra: Wojciech Michałowski
Potencjał klastra	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> </ul>	Technologie budownictwa energooszczędnego
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	Klastrę zrzesza 17 przedsiębiorstw, z których wszystkie to firmy małe i średnie, 3 jednostki otoczenia biznesu oraz 3 jednostki naukowe
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał popytowy</li> </ul>	Potencjał popytowy wynika z wysokich cen energii do ogrzewania i utrzymania budynków oraz ze źródeł prawa wymagających budowania nowych budynków użyteczności publicznej jako budynków o zmniejszonym zapotrzebowaniu na energię (lub tzw. budynków zero-energetycznych). Zagadnienia te reguluje Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/31/UE z dnia 19 maja 2010 r. w sprawie charakterystyki energetycznej budynków. Państwa członkowskie zapewniają, że do dnia 31 grudnia 2020 r. wszystkie nowe budynki były budynkami o niemal zerowym zużyciu energii oraz po 31 grudnia 2018 r. nowe budynki zajmowane przez władze publiczne oraz będące ich własnością były budynkami o niemal zerowym zużyciu energii.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał podażowy</li> </ul>	Wynika z oferty projektowania i wykonawstwa budynków pasywnych i energooszczędnych. Członkowie klastra wykorzystują w tym celu zasoby klastra: drukarnia wielkoformatowa, sprzęt badawczy, wiertnia/
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	Oferta realizacji projektów budowlanych jest wysoce konkurencyjna między innymi ze względu na posiadane doświadczenie członków klastra oraz posiadaną infrastrukturę klastra
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Wzrost – klastrę ma za sobą działania związane z integracją członków oraz realizację wspólnego projektu (POIG 5.1 – projekt aktualnie realizowany)
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, kra-	Do tej pory klastrę nie uczestniczył w projektach międzynarodowych. W zakresie wsparcia krajowego lub regionalnego klastrę nie realizował innego projektu poza projektem z POIG 5.1)



jowych, regionalnych i lokalnych)		
Potencjał rozwojowy klastra		
Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wzrost znaczenia budownictwa energooszczędnego</li> <li>Wprowadzenie przepisów regulujących inwestycje energooszczędne</li> <li>Powiązanie technologii OZE z budownictwem energooszczędnym</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konkurencja innych klastrów branży energetycznej w regionie</li> <li>Mała świadomość energetyczna w budownictwie, sektorze zamówień publicznych oraz budownictwie prywatnym</li> <li>Model finansowania inwestycji budowlanych</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posiadana infrastruktura do projektowania, powielania i prowadzenia prac wiertniczych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Słaba integracja członków i ich zaangażowanie w działania klastra</li> <li>Wysoka specjalizacja, przypominająca sieć biznesową</li> <li>Brak nowych wyróżniających się na tle konkurencji pomysłów i produktów</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	Klaster technologiczny – koncentracja na zagadnieniach projektowania i budownictwa energooszczędnego ze szczególnym uwzględnieniem inwestycji w sektorze instytucjonalnym i publicznym	
Komunikacja w klastrze	Wspólne projekty (realizacje projektów i inwestycji), Rada klastra – wybierana spośród wszystkich uczestników klastra, okazjonalne spotkania wszystkich członków klastra	
Zasięg działalności klastra	Klaster regionalny	
<b>Rola klastrów w regionie</b>		
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Zgodność z obszarem kluczowym obszarem technologicznym	
Oczekiwania klastra	Promocja i wsparcie klastra na rynku ponadregionalnym	
Możliwości jakie daje klaster	Wykorzystanie infrastruktury projektowej	
<b>Wyzwania klastra</b>		
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Wykorzystanie dziedzictwa wiedzy związanej z budownictwem energooszczędnym, rozwój edukacji z zakresu budownictwa energooszczędnego	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Nowe produkty, technologie i materiały dla budownictwa energooszczędnego- konkurencyjne na rynku globalnym	
Efekty klastra	Stworzenie infrastruktury projektowej i wykonawczej, podniesienie konkurencyjności uczestników klastra	
<b>Wsparcie dla klastra</b>		
Aplikowane	Projekt 5.1 pt. Rozwój Pierwszego Polskiego Klastra Budownictwa Pasywnego i Energooszczędnego	
Uzyskane	Uzyskany i aktualnie realizowany	



## 7. Klaster energetyczny

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Klaster Energetyczny</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2009
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	Integracja przedsiębiorstw branży energetycznej wokół nowych technologii i produktów w branży
Cele strategiczne klastra	Celem działania Klastra Energetycznego jest wzajemna współpraca zmierzająca do zwiększenia efektywności energetycznej funkcjonowania przedsiębiorstw, skutkująca zmniejszeniem emisji dwutlenku węgla do atmosfery w wyniku prowadzenia działalności oraz propagowanie zachowań oraz projektów proenergetycznych
Zadania klastra	Współpraca członków na rzecz: <ul style="list-style-type: none"> <li>• zwiększenia efektywności energetycznej funkcjonowania przedsiębiorstw,</li> <li>• zmniejszenia emisji dwutlenku węgla na skutek obniżenia zapotrzebowania na paliwa kopalne,</li> <li>• zwiększenia wykorzystania odnawialnych źródeł energii (OZE),</li> <li>• transferu wiedzy oraz technologii pomiędzy Partnerami Klastra oraz Beneficjentami usług w ramach Klastra Energetycznego w ramach świadczenia usług doradczych o charakterze proinnowacyjnym,</li> <li>• efektywniejszego pozyskiwania zewnętrznych środków finansowych (w tym funduszy unijnych) na rzecz wspólnych projektów,</li> <li>• wzrostu konkurencyjności branży OZE na rynku regionalnym, krajowym oraz międzynarodowym,</li> <li>• efektywniejszego wykorzystania potencjału kadr i możliwości jej kształcenia na potrzeby Partnerów klastra,</li> <li>• kształtowania postaw proenergetycznych przedsiębiorców oraz Partnerów Klastra</li> </ul>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Zespół Doradców Klastra Energetycznego Sp. z o.o ul. Konduktorska 39 a, 40-155 Katowice
Potencjał klastra	
• Specjalizacja klastra	Energetyka, OZE
• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	Klaster tworzy 20 partnerów: 14 przedsiębiorstw, 3 instytucje otoczenia biznesu, 1 jednostkę badawczo-rozwojową oraz 1 wyższą uczelnię
• Potencjał popytowy	Związany z popytem na audyty i analizy energetyczne, projekty i realizacje na rynku instytucjonalnym
• Potencjał podażowy	Oferta realizacji kompleksowych usług analitycznych/projektowych z zakresu energetyki
• Potencjał konkurencyjny	Oferta realizacji usług w branży energetycznej jest wysoce konkurencyjna między innymi ze względu na posiadane doświadczenie członków klastra oraz posiadaną infrastrukturę klastra
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Faza inicjatywy – złożone projekty, które na razie nie są realizowane pozwalają stwierdzić, że klaster przeszedł już fazę identyfikacji
Aktywność klastra (udział w projektach)	„KIGNET Innowacje- Izbowy system wsparcia innowacyjności przedsiębiorstw, w ramach współpracy z Regionalną Izbą Handlu i Przemysłu



międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	słu w Bielsku Białej Wspólne projekty pomiędzy Partnerami Klastra zmierzające do uzyskania kredytu technologicznego w ramach działania 4.3 PO IG Film promocyjny o Partnerach Klastra Energetycznego
Potencjał rozwojowy klastra	Wysoki potencjał rozwojowy biorąc pod uwagę charakterystykę zaangażowanych członków, wysoki potencjał popytowy oraz zrealizowane projekty
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	Klaster technologiczny
Komunikacja w klastrze	Bazuje na regularnych spotkaniach uczestników klastra, realizacji wspólnych projektów oraz stronie internetowej posiadającą strefę indywidualnego logowania w systemie CRM
Zasięg działalności klastra	Regionalny
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Zgodność z kluczowym obszarem technologicznym nr. 2 -Technologie dla energetyki i górnictwa
Oczekiwania klastra	Wsparcie aktywności klastra przez projekty regionalne w województwach śląskim i małopolskim
Możliwości jakie daje klaster	Realizacja wspólnych projektów z zakresu konkurencyjnej energetyki
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Wykorzystanie dziedzictwa wiedzy związanej z energetyką, rozwój edukacji z zakresu energetyki, wzrost świadomości energetycznej
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Tworzenie innowacyjnych produktów konkurencyjnych w kraju i w Europie
Efekty klastra	Integracja uczestników, wskazanie możliwości, złożone projekty
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	1) Projekt pn: „ <i>Centrum Efektywności Energetycznej parkiem transferu technologii i wiedzy o odnawialnych źródłach energii</i> ” złożony w ramach działania 5.1 PO IG 2) Projekt pn. „ <i>Edukacja ekologiczna o innowacyjnych technologiach termicznego przetwarzania odpadów komunalnych – szansą na przełamanie barier społecznych oraz wzrost produkcji energii elektrycznej i ciepłej rozproszeniu w gminach i powiatach całej Polski</i> ” złożony do Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska
Uzyskane	Do tej pory klaster nie uzyskał finansowania dla złożonych projektów

## 8. NT Hills – Wzgórza Nowych Technologii

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>NT Hills – Wzgórza Nowych Technologii</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2007
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	Celem działalności klastra jest wspieranie rozwoju przedsiębiorstw poprzez pomoc w zwiększaniu konkurencyjności przez innowacyjność.



Cele strategiczne klastra	NT Hills ma umożliwić jego aktorom: realizację wspólnych projektów, nawiązywanie współpracy z polskimi i zagranicznymi organizacjami biznesowymi oraz przedsiębiorcami, pozyskanie inwestycji zagranicznych, wykorzystanie zasobów uczelni w biznesie, wspólne pozyskiwanie dotacji z UE. Stworzenie warunków do transferu wiedzy pomiędzy środowiskiem naukowym w zakresie nowych technologii informatycznych
Zadania klastra	Głównym zadaniem klastra jest integracja środowiska firm ICT z Bielska-Białej i okolic. Zadania integracyjne są realizowane podczas spotkań roboczych.
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Koordynatorem klastra jest Regionalne Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Klastrowych i Edukacyjnych NT Hills w Bielsku-Białej. Klastr jest animowany przez Andrzeja Wychowańca – Prezesa Stowarzyszenia.
Potencjał klastra	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> </ul>	Klastr posiada specjalizację branżową: ICT, nie posiada specjalizacji technologicznej. Klastr pełni rolę integratora branżowego.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	Obecnie w klastrze jest 30 członków. 24 należy do grupy MŚP, 1 fundusz VC – 1 uczelnia wyższa, 1 instytucja badawcza, 1 instytucja otoczenia biznesu.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał popytowy</li> </ul>	ICT jest obecnie sektorem wpływającym na rozwój pozostałych sektorów gospodarki. Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu, realizacja postulatów społeczeństwa informacyjnego sprawia, że usługi związane z programowaniem, dostarczaniem Internetu są niezbędne dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Popyt na usługi ma charakter nie tylko globalny, ale również lokalny. Bielsko-Biała wraz z powiatami ościennymi to region o wysokim potencjale ekonomicznym i gospodarczym, co oznacza wysokie zapotrzebowanie na usługi ICT.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał podażowy</li> </ul>	Dobór firm klastrowych zapewnia komplementarność ich działań, a potencjał samych firm, realizowane przez nie zlecenia gwarantują wysoki poziom jakości usług. Znaczna ilość firm ma duże doświadczenie w realizowaniu usług typu BPO, mają również za sobą realizację zleceń dla urzędów, operatorów komórkowych oraz kontrahentów zagranicznych. Klastr NT Hills może zapewnić dostęp do dowolnych usług w zakresie programowania oraz zapewnić dostęp do sprzętu i oprogramowania po konkurencyjnych cenach.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	Sektor ICT jest obecny w każdej gałęzi gospodarki, to oznacza, że trudno wskazać obszary wolne od obecności urządzeń elektronicznych, programowanych. Klastr grupuje firmy pokrywające swym działaniem większość sektora ICT. Mimo istnienia obszarów, w którym panuje walka konkurencyjna w skali globalnej (m.in. programowanie, Web design, call center), znaczna część usług realizowana jest w tradycyjnym modelu B2B lub B2C. Co oznacza, że dla kontrahentów liczy się bliskość geograficzna (dostępność) klastra. W klastrze znajduje się jeden ogólnopolski lider w zakresie programowania oraz kilka firm realizujących duże projekty w obszarach teleinformatycznych. Pozwala to sądzić, że właśnie w obszarze programowania klastr posiada największy potencjał konkurencyjny, pozwalający na realizację dowolnych projektów informatycznych.
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klastr we wczesnej fazie rozwoju, nie posiada strategii, opiera się na luźnych interakcjach pomiędzy członkami klastra, w klastrze nie pojawiają się nowi członkowie, nie ma grup roboczych.
Aktywność klastra	Do tej pory klastr nie brał udziału w projektach międzynarodowych.





(udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)					
Potencjał rozwojowy klastra	Klaster obecnie nie rozwija się. Brak jasnej wizji i misji oraz strategii utrudnia rozwój powiązania. Brakuje też animatorów klastra oraz menadżerów, co odbija się znacząco na procesie zarządzania powiązaniem.				
Szanse i zagrożenia	<table border="1"> <thead> <tr> <th>szanse</th> <th>zagrożenia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rosnące zapotrzebowanie na usługi ICT.</li> <li>Stale rosnąca świadomość znaczenia jakości usług ICT.</li> <li>Możliwość docierania z usługami do odbiorców na całym świecie.</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Powiększający się rynek globalnej konkurencyjności.</li> <li>Konkurencja ze strony Krakowa, Wrocławia</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	szanse	zagrożenia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rosnące zapotrzebowanie na usługi ICT.</li> <li>Stale rosnąca świadomość znaczenia jakości usług ICT.</li> <li>Możliwość docierania z usługami do odbiorców na całym świecie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Powiększający się rynek globalnej konkurencyjności.</li> <li>Konkurencja ze strony Krakowa, Wrocławia</li> </ul>
szanse	zagrożenia				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rosnące zapotrzebowanie na usługi ICT.</li> <li>Stale rosnąca świadomość znaczenia jakości usług ICT.</li> <li>Możliwość docierania z usługami do odbiorców na całym świecie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Powiększający się rynek globalnej konkurencyjności.</li> <li>Konkurencja ze strony Krakowa, Wrocławia</li> </ul>				
Mocne i słabe strony	<table border="1"> <thead> <tr> <th>mocne strony</th> <th>słabe strony</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wysoki potencjał firm klastrów oraz ich duże doświadczenie.</li> <li>Wysoki poziom zaufania pomiędzy aktorami klastra.</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Brak strategii klastra.</li> <li>Duży rozrzut kompetencyjny firm klastrów – brak specjalizacji.</li> <li>Słaby dostęp do pracowników – dobrzy programiści „uciekają” do większych centrów.</li> <li>Brak kadry zarządzającej powiązaniem.</li> <li>Niski budżet klastra.</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	mocne strony	słabe strony	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wysoki potencjał firm klastrów oraz ich duże doświadczenie.</li> <li>Wysoki poziom zaufania pomiędzy aktorami klastra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brak strategii klastra.</li> <li>Duży rozrzut kompetencyjny firm klastrów – brak specjalizacji.</li> <li>Słaby dostęp do pracowników – dobrzy programiści „uciekają” do większych centrów.</li> <li>Brak kadry zarządzającej powiązaniem.</li> <li>Niski budżet klastra.</li> </ul>
mocne strony	słabe strony				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wysoki potencjał firm klastrów oraz ich duże doświadczenie.</li> <li>Wysoki poziom zaufania pomiędzy aktorami klastra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brak strategii klastra.</li> <li>Duży rozrzut kompetencyjny firm klastrów – brak specjalizacji.</li> <li>Słaby dostęp do pracowników – dobrzy programiści „uciekają” do większych centrów.</li> <li>Brak kadry zarządzającej powiązaniem.</li> <li>Niski budżet klastra.</li> </ul>				
<b>Relacje w klastrze</b>					
Typ klastra	Klaster działa jako klaster branżowy, nie posiada określonej specjalizacji, jest przedsięwzięciem oddolnym. Obecnie klaster jest w stanie uśpienia, nie realizuje własnych działań, opiera się na komunikacji nieformalnej.				
Komunikacja w klastrze	Obecnie w klastrze przeważa komunikacja nieformalna, nie funkcjonują grupy robocze, ani grupy projektowe.				
Zasięg działalności klastra	Klaster obecnie ma charakter lokalny, ale działalność firm ma charakter globalny. Trudno jednak wskazać rynki, poza rynkiem lokalnym, które zostałyby opanowane dzięki działalności klastra.				
<b>Rola klastrów w regionie</b>					
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	NT Hills, wpisuje się w strategię rozwoju regionalnego oraz lokalnego. Jednak w przypadku Bielska-Białej, nie otrzymuje wsparcia, a współpraca z władzami regionalnymi nie funkcjonuje.				
Oczekiwania klastra	Klaster oczekuje pomocy w lepszej konsolidacji firm, wsparciu w przygotowaniu strategii oraz zapewnieniu lepszej dostępności środków finansowych na wsparcie zarządzania klastrem.				
Możliwości jakie daje klaster	<p>Korzyści dla członków klastra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>wspólna marka, rozpoznawana w regionie i poza nim.</li> <li>zapewnienie interakcji ze środowiskiem nauki oraz zmapowanie zasobów bielskich studentów.</li> </ul> <p>Korzyści dla regionu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>zatrzymanie kapitału intelektualnego w regionie,</li> <li>zapewnienie dostępności do wysokiej jakości usług,</li> <li>zapewnienie miejsc pracy oraz zwiększenie atrakcyjności regionu.</li> </ul>				



<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Klaster nie ma ambicji realizowania celów zgodnych z WCC, przedsiębiorcy skupieni są na realizacji celów związanych przede wszystkim z regionem.
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Za kluczowe wyzwania klaster uznaje: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integracja firm klastrowych i uwolnienie efektu synergii</li> <li>• Zapewnienie stabilnego rozwoju firmom klastrowym.</li> <li>• Wspólna realizacja kolejnych projektów klastrowych – zapobieżenie stagnacji.</li> <li>• zbudowanie silnej marki i utożsamianie klastra z przyjętą wizją (tożsamość)</li> </ul>
Efekty klastra	Zrealizowano w konsorcjum firm klastrowych, Akademii Techniczno-Humanistycznej oraz Izby Handlu i Przemysłu projekt: <i>Akademia Przedsiębiorczości Klastra NT Hills</i> . - wspierającego współpracę pomiędzy sektorem nauki a przedsiębiorcami. W ramach projektu zrealizowano m.in. badania identyfikacji barier we współpracy nauki i przemysłu na terenie Podbeskidzia, stworzono również portal – bazę wiedzy - dla studentów, naukowców oraz aktywnych programistów.
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Konsorcjum projektowe do 8.2.1 PO KL
Uzyskane	8.2.1 PO KL Projekt zakończył się w maju 2011

## 9. Polish Wood Cluster

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Polish Wood Cluster</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2007
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	Integracja przedsiębiorstw realizujących dostawy biosurowców dla branży energetycznej
Cele strategiczne klastra	Celem członków klastra jest wzmocnienie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw poprzez wsparcie rozwoju powiązań pomiędzy nimi oraz pomiędzy przedsiębiorstwami a instytucjami otoczenia biznesu, oraz jednostkami naukowymi.
Zadania klastra	Budowa linii technologicznej oraz laboratorium do przygotowania biomasy <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przygotowanie inwestycji „pod klucz” poprzez przygotowywanie projektów budowlanych, technologicznych oraz wykonawstwo i montaż urządzeń: w zakresie budowy systemów wytwarzania energii z biomasy, systemów rozdrabniania i suszenia biomasy, systemów odpylania i filtracji oraz systemów brykietowania i pelletowania;</li> <li>2. Doradztwo w zakresie przygotowania upraw agrobiomasy;</li> <li>3. Doradztwo w zakresie gospodarki odpadami i przepisów dotyczących prawa ochrony środowiska oraz doradztwo finansowe;</li> <li>4. Prace badawczo-rozwojowe w laboratorium klastra;</li> <li>5. Ekspertyzy na rzecz partnerów PWC obejmujące powyższą tematykę.</li> </ol>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Członkowie Polish Wood Cluster to spółki z o.o., spółki akcyjne, osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, pracownie architektoniczne i technologiczne oraz wyspecjalizowane firmy usługowo-montażowe, instytuty badawcze, uczelnie wyższe, jednostki samorządu



	terytorialnego itp. Koordynatorem Polish Wood Cluster jest Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości z Żor, która zainicjowała powstanie klastra, aby wzmocnić współpracę firm i instytucji.	
<b>Potencjał klastra</b>		
• Specjalizacja klastra	Energetyka oparta na biosurowcach	
• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	Klaster posiada 60 członków, z czego większość (45) to przedsiębiorstwa, 5 instytucji otoczenia biznesu, 4 jednostki badawczo-rozwojowe, 4 uczelnie oraz 2 jednostki samorządu terytorialnego	
• Potencjał popytowy	Potencjał popytowy wynika z wymagalności stosowania biomasy w energetyce zawodowej oraz regulacji wspomagających tworzenie tego rynku energetycznego	
• Potencjał podażowy	Wynika z posiadanej linii technologicznej do przygotowania biosurowca oraz laboratorium do jego badania, klaster posiada również zaplecze w postaci Sali konferencyjnej do prowadzenia szkoleń z zakresu energetyki. Członkowie klastra oferują usługi doradcze za zakresu energetyki opartej na biosurowcach oraz upraw energetycznych.	
• Potencjał konkurencyjny	Integracja i reprezentacja interesów przedsiębiorstw związanych z branżą drzewną i energetyczną (produkcja elementów drewnianych i paliw energetycznych w oparciu o drewno, firmy wykorzystujące elementy drewniane i ekologiczną energię jak budownictwo mieszkaniowe i przemysłowe) oraz firm powiązanych, działalność badawczo-rozwojowa związana z branżami, opracowywanie i wdrażanie wspólnych innowacyjnych rozwiązań, kształcenie pracowników dla branży, wykształcenie i promocja wspólnej marki, lobbing na rzecz branży.	
<b>Dynamika klastra</b>		
Etap w cyklu życia klastra	Klaster wszedł w fazę rozwoju	
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Projekt w ramach działania 5.1 POIG „Umocnienie współpracy partnerów Polish Wood Cluster poprzez budowę siedziby oraz wdrażanie innowacyjnych technologii.” Wartość projektu: 22 410 399,00zł, nr umowy PARR: WND-POIG.05.01.00-00-028/09 – wsparcie w 95%	
Potencjał rozwojowy klastra		
Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Polityka energetyczna wsparcia biosurowców</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zmiana wymogów formalnych w stosunku do biosurowców i upraw energetycznych</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duża liczba zaangażowanych członków</li> <li>Realizowana inwestycja w linię technologiczną</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zróźnicowanie specjalizacji członków klastra</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	Klaster technologiczny	
Komunikacja w klastrze	Oparta na regularnych spotkaniach uczestników klastra. Komunikacja jest rozwijana poprzez organizację okresowych spotkań członków klastra z udziałem ekspertów z kraju i zagranicy, tworzenie grup tematycznych zajmujących się problemami technologicznymi oraz publikowanie artykułów na łamach branżowych wydawnictw. Strona internetowa przeznaczona jest dla wszystkich zainteresowanych, posiada również strefę dla członków.	





Zasięg działalności klastra	Ogólnopolski
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Zgodność z kluczowym obszarem technologicznym nr. 2 -Technologie dla energetyki i górnictwa
Oczekiwania klastra	Wsparcie działań klastra na rynku poprzez promowanie technologii energetycznych spalania biomasy
Możliwości jakie daje klastr	Wykorzystanie linii technologicznej do produkcji materiału energetycznego, wspólna platforma promocyjna i lobbingsowa
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Wykorzystanie wiedzy związanej z paliwami bioenergetycznymi
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Kluczowym wyzwaniem jest opracowanie nowych produktów dla sektora energetycznego
Efekty klastra	Powstanie linii technologicznej w ramach projektu z działania 5.1 POIG „Umocnienie współpracy partnerów Polish Wood Cluster poprzez budowę siedziby oraz wdrażanie innowacyjnych technologii.”
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Projekt w ramach działania 5.1 POIG „Umocnienie współpracy partnerów Polish Wood Cluster poprzez budowę siedziby oraz wdrażanie innowacyjnych technologii.” Wartość projektu: 22 410 399,00zł, nr umowy PARP: WND-POIG.05.01.00-00-028/09 – wsparcie w 95%
Uzyskane	Projekt jest aktualnie realizowany

## 10. Śląski Klastr Lotniczy

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	Śląski Klastr Lotniczy
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2006
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	Celem utworzenia Śląskiego Klastra Lotniczego jest wzrost innowacyjności oraz wzmocnienie powiązań kooperacyjnych jego członków, co w konsekwencji doprowadzi do wzrostu konkurencyjności wszystkich firm biorących udział w projekcie. Osiągnięcie tych priorytetów odbywa się przez wspólną realizację następujących zadań: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. inicjowanie projektów badawczych oraz wdrażanie technologii lotniczych,</li> <li>2. uczestnictwo w projektach krajowych i międzynarodowych dla klastrów</li> <li>3. prowadzenie działań promocyjnych na szczeblu regionalnym, krajowym i międzynarodowym</li> <li>4. nawiązywanie kontaktów handlowych z kontrahentami krajowymi i zagranicznymi</li> </ol>



	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. pozyskiwanie inwestorów zewnętrznych dla działań inwestycyjnych w Kłastrze</li> <li>6. podjęcie działań mających na celu budowę i wyposażenie zaplecza badawczego dla przemysłu lotniczego</li> <li>7. podejmowanie działań zmierzających do tworzenia kierunków studiów w zakresie technologii lotniczych</li> </ol>
Cele strategiczne klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wsparcie członków w zakresie B+R poprzez Śląskie Centrum Naukowo-Technologiczne Przemysłu Lotniczego Sp. z o.o. (spółka jest członkiem klastra)</li> <li>• Wdrażanie innowacyjnych rozwiązań w lotnictwie</li> <li>• Otwarcie na nowych członków</li> </ul>
Zadania klastra	Platforma wymiany wiedzy naukowej, technologicznej oraz rynkowej związanej działalnością na międzynarodowym rynku lotniczym, współpraca członków klastra w zakresie projektów badawczo-rozwojowych dla lotnictwa
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Prezes Stowarzyszenia – Krzysztof Krystowski (Prezes Zarządu Avio Polska Sp. z o.o.) Edward Margański – współwłaściciel firmy Margański & Mysłowski Sp. z o.o. oraz Dyrektor ds. technicznych Śląskiego Centrum Naukowo-Technologiczne Przemysłu Lotniczego Sp. z o.o. Klaster nie posiada animatora
Potencjał klastra	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> </ul>	Obecnie są to dwie specjalizacje związane z obecnym potencjałem członków klastra: produkcja łopatek i statorów turbin silników lotniczych (Avio Polska) oraz produkcja i remonty małych samolotów cywilnych.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	Obecnie klaster liczy 25 członków w tym 22 przedsiębiorców i 3 uczelnie wyższe.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał popytowy</li> </ul>	Rynek lotniczy na świecie i w Europie jest rynkiem rozwijającym się i wysoce innowacyjnym. Najprościej ujmując składa się on z produkcji dla sektora wojskowego, produkcji dla pasażerskiego lotnictwa cywilnego oraz pozostałej produkcji lotniczej (tzw. general aviation). W Europie sektor jest zdominowany przez małą liczbę dużych firm skoncentrowanych we Francji, Niemczech i Wielkiej Brytanii. Globalny rynek wielkich producentów (large commercial aircraft - LCA) jest zdominowany przez dwóch producentów, którymi są Boeing i Airbus (EADS). Sektor ten jest otoczony dostawcami rozproszonymi na wszystkich kontynentach, w Polsce dostawcy dla tego właśnie rynku są skupieni w Dolinie Lotniczej. Pozostałą wartość sektora tworzą odbiorcy małych samolotów prywatnych o zasięgu do 1000 km i napędzie spalinowym
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał podażowy</li> </ul>	Członkowie klastra są producentami samolotów, części do samolotów oraz realizują remonty.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	Obecny potencjał jest rozproszony w różnych kierunkach tematycznych
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster znajduje się w fazie wzrostu, przy czym rozwija się w kierunku klastra technologicznego, który realizuje również inne funkcje (wizerun-



	kowe, lobbingowe). Ponadregionalność działań związanych z rozwijaniem technologii świadczy o tematycznej specjalizacji klastra.	
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	<p>Klaster jest pośrednio związany z następującymi projektami i działaniami:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wymiana informacji o konkurentach i dostawcach - ich ofercie i specjalizacji</li> <li>utworzenie Laboratorium Badań Turbin Lotniczych (w Zielonce pod Warszawą) projekt kluczowy o wartości ponad 200mln zł realizowany przy współudziale Avio Polska, które jest liderem w zakresie produkcji łopatek do silników lotniczych w Polsce</li> <li>utworzenie Śląskiego Centrum Naukowo-Technologiczne Przemysłu Lotniczego Sp. z o.o. na terenie Parku Lotniczego w Kaniowie koło Czechowic-Dziedzic,</li> <li>wspólne dostawy na rzecz odbiorców z Niemiec</li> <li>Promowanie firm lotniczych regionu</li> <li>Lobbing poprzez Konfederację Lewiatan</li> </ul> <p>Obecnie klaster w 100% rozwija się dzięki składkom członków</p>	
Potencjał rozwojowy klastra	Potencjał rozwojowy klastra rozwinie się po uzyskaniu homologacji na małe samoloty (długotrwały proces administracyjny) oraz otwarciu Śląskiego Centrum Naukowo-Technologiczne Przemysłu Lotniczego, które stworzy dobre warunki dla nowych firm w regionie	
Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wzrost wartości rynku</li> <li>Współpraca z Doliną Lotniczą – najsilniejszym klastrem w Polsce o wizerunku rozpoznawalnym za granicą</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trudny i regulowany rynek lotniczy</li> <li>Brak porozumienia z Bielskim Parkiem Technologicznym Lotnictwa Przedsiębiorczości i Innowacji</li> <li>Brak zainteresowania ze strony władz regionalnych</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oparcie się na środowisku naukowym wiodących uczelni technicznych i jednostek badawczo-rozwojowych</li> <li>Wysokiej jakości specjaliści z branży lotniczej</li> <li>Tradycje lotnicze Bielska-Białej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brak profesjonalnej kadry klastra</li> <li>Brak oparcia w środowisku instytucji otoczenia biznesu</li> </ul>
<b>Rola klastrów w regionie</b>		
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Związane z rolą obszaru technologicznego 7 (Przemysł maszynowy, samochodowy, lotniczy i górniczy) wg. Programu Rozwoju Technologii. Klaster nie jest wskazywany w strategicznych dokumentach regionalnych pomimo istnienia potencjału w tym zakresie.	
Oczekiwania klastra	Zainteresowanie ze strony władz regionalnych, wsparcie dla działań organizacyjnych oraz tworzenia infrastruktury komunikacyjnej	
Możliwości jakie daje klaster	Dostęp do bazy badawczo-rozwojowej klastra, wspólne działania lobbingowe	
<b>Wyzwania klastra</b>		



Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Wykorzystanie potencjału naukowego i technologicznego (dziedzictwa europejskiego) w zakresie wykorzystania technologii kompozytowych dla małych samolotów
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Realizacja inwestycji dających bazę B+R dla przedsiębiorstw regionalnych
Efekty klastra	Współpraca przy powstaniu nowoczesnej bazy dla firm lotniczych (Park Lotniczy Bielsko), realizacja inwestycji Laboratorium Badań Turbin Lotniczych oraz Śląskiego Centrum Naukowo-Technologiczne Przemysłu Lotniczego
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Klaster nie aplikował po wsparcie na poziomie regionalnym ani centralnym
Uzyskane	Nie uzyskano wsparcia

## 11. Śląski Klaster Wodny

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Śląski Klaster Wodny</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dnia 26.06.2007r., z inicjatywy Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów SA. w Katowicach, podpisano nieformalne „Porozumienie o współpracy w ramach Śląskiego Klastra Wodnego”.</li> <li>W marcu 2009 r. powołano Stowarzyszenie Śląski Klaster Wodny.</li> </ul>
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	<p>Utworzenia klastra wodnego na terenie województwa śląskiego podjęło się Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągów S.A. Głównym celem tego przedsięwzięcia była wzajemna współpraca przedsiębiorstw wodociągowo-kanalizacyjnych, a także pracujących na rzecz branży jednostek naukowo-badawczych, uczelni oraz jednostek samorządowych. Miało to na celu stworzenie warunków dla rozwoju tych instytucji i wypracowanie wspólnej polityki zgodnie z Narodową Strategią Rozwoju. Projekt powstania tego klastra spotkał się w regionie z przychylnym poparciem przedstawicieli regionalnego samorządu, władz wojewódzkich, instytucji publicznych, zarówno regionalnych, jak i krajowych. Strategia klastra opiera się na następujących założeniach strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>budowaniu korzyści skali związanej z: możliwością uzyskiwania środków finansowych dla klastra, zwiększeniem siły przetargowej wobec dostawców, koordynacją rynku nabywców, możliwością lobbowania na rzecz działania klastra (branży), zwiększeniem przewagi konkurencyjnej klastra;</li> <li>tworzeniu sieci wiedzy i innowacji poprzez: zwiększenie możliwości badań rynku, rozwój kompetencji poprzez kształcenie ustawiczne, przepływ wiedzy i dyfuzja innowacji, technologii, wspólne tworzenie rozwiązań innowacyjnych, ustanowienie wspólnych standardów technicznych;</li> <li>oddziaływania na środowisko przedsiębiorczości poprzez: poprawę międzynarodowej konkurencyjności klastra, , przyciągnięcie nowych talentów (ekspertów, specjalistów, itp.) do regionu, pozyskanie nowych kooperantów (krajowych i zagranicznych), wzrost znaczenia rynkowego marki klastra i marki regionu, wzrost pozycji kla-</li> </ul>



	<p>stra jako partnera wobec otoczenia. Strategia klastra podporządkowana jest wybranym organizacjom i opiera się na zasadzie komplementarności i uzupełnienia luk aktywności w łańcuchu wartości.</p>
Cele strategiczne klastra	Głównym celem strategicznym Klastra jest współpraca partnerska, zmierzająca do ochrony, poprawy jakości i racjonalnego wykorzystania dostępnych zasobów wodnych województwa śląskiego.
Zadania klastra	Zadaniem klastra jest koordynacja działań, służących wzrostowi niezawodności i bezpieczeństwa funkcjonowania systemów zaopatrzenia w wodę oraz wdrożeniu zrównoważonej gospodarki ściekowej dla zapewnienia ochrony ekosystemów wodnych i lądowych.
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	<p>Wśród <i>podmiotów</i> wchodzących w skład klastra można wyróżnić następujące ich rodzaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• przedsiębiorstwa branżowe (wodociągowo kanalizacyjne), w tym GPW pełniący rolę koordynatora klastra;</li> <li>• instytucje publiczne (jednostki samorządowe);</li> <li>• instytucje otoczenia biznesu;</li> <li>• instytucje środowiska naukowo-badawczego;</li> <li>• stowarzyszenia branżowe.</li> </ul>
Potencjał klastra	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> </ul>	Branża wodno-kanalizacyjna wg. PKD 4100, również ochrona środowiska
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	<p>W skład klastra wchodzi 64 członków:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 14 dużych przedsiębiorstw wod - kan,</li> <li>• 26 MSP,</li> <li>• 6 jednostek naukowych,</li> <li>• 4 instytucje wspierające IOB,</li> <li>• 14 innych instytucji, w tym instytucje samorządowe.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał popytowy</li> </ul>	Uczestnictwo w klastrze daje możliwość dostępu do rynków poprzez wspólne warsztaty, konferencje, spotkania, targi, podejmowanie współpracy krajowej i zagranicznej (Kataloński Klaster Wodny oraz współpraca w ramach Platformy Gospodarczej Górna Austria – Górny Śląsk ).
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał podażowy</li> </ul>	Klaster posiada wspólną stronę internetową, materiały promocyjne (min. foldery, ulotki).
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	Rdzeń klastra stanowią przedsiębiorstwa branży wodociągowo-kanalizacyjnej, w tym dostawcy i producenci urządzeń i środków potrzebnych do procesu technologicznego, czy to do uzdatniania wody, czy do oczyszczania ścieków, utylizacji osadów w procesie uzdatniania wody i ścieków, dostawcy sprzętu laboratoryjnego. W otoczeniu przedsiębiorstw branżowych znajdują się instytucje wspierające, naukowo-badawcze, jednostki samorządu terytorialnego.
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster znajduje się w początkowej fazie innowacyjnego rozwoju.
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Złożono kilka projektów, które nie uzyskały dofinansowania.
Potencjał rozwojowy klastra	





Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Możliwość sprostania globalnej i narastającej konkurencji,</li> <li>• Rozwój usług branżowych,</li> <li>• Skuteczniejsze pozyskiwanie dofinansowania z funduszy UE na wspólne projekty.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększająca się konkurencyjność;</li> <li>• problemy z pozyskaniem finansowania ze źródeł zewnętrznych na wspólne działania, rozwój klastra.</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szansa na uzyskanie większych efektów wynikających ze specjalizacji,</li> <li>• Możliwość podjęcia wspólnych inwestycji z innymi firmami co obniża koszty, jak i ryzyko,</li> <li>• Większa zdolność do innowacji: wspólne wdrażanie innowacyjnych technologii, zakup nowych technologii, przyciąganie nowych dostawców i podmiotów obsługujących,</li> <li>• Wzajemna wymiana wiedzy fachowej; dzielenie się doświadczeniem zawodowym; przyciąganie ekspertów z branży, profesjonalnej kadry; wspólne organizowanie specjalistycznych szkoleń menadżerskich i warsztatów,</li> <li>• Lepsze koordynowanie działań z regionalnymi jednostkami samorządowymi; umiejętne wspieranie rozwoju klastra przez samorząd lokalny decyduje o bogactwie i przyszłości gospodarek regionalnych,</li> <li>• Bardziej elastyczna organizacja pracy, wspólne wykorzystanie parku maszynowego, przyciąganie nowych firm i fachowców dla regionu,</li> <li>• Promocja przedsiębiorstw i firm – członków Klastra; promocja marki Klastra,</li> <li>• Nawiązywanie międzynarodowych kontaktów biznesowych, współpraca z zagranicznymi klastrami; dyfuzja technologii;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niewystarczające doświadczenia w zarządzaniu działalnością klastra,</li> <li>• Dotychczasowa działalność nieformalna Klastra oparta tylko na podpisanym porozumieniu o współpracy,</li> <li>• Niedostateczne zaangażowanie, słaba aktywność członków w działalność Klastra; brak dostatecznego zaufania i otwartości oraz przekonania członków Klastra co do celowości realizacji inicjatywy, a korzyści Klastra zależą przecież od klastrówiczków,</li> <li>• Niedostateczna współpraca przedstawicieli placówek naukowych i przedsiębiorców,</li> <li>• Problemy związane z finansowaniem działalności Klastra,</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	Klaster biznesowy. Głównym koordynatorem i liderem klastra jest GPW. Na strukturę Klastra składa się: Koordynator, Zarząd Stowarzyszenia Klastra, Walne zgromadzenie Członków Klastra.	
Komunikacja w klastrze	Komunikacja w klastrze opiera się na: <ul style="list-style-type: none"> <li>• regularnych spotkaniach podmiotów w klastrze</li> <li>• wspólnych imprezach integracyjnych</li> </ul>	



	<ul style="list-style-type: none"> <li>wspólnej platformie komunikacyjnej (m.in. strona internetowa, telefony, maile, poczta).</li> </ul> <p>W poszczególnych etapach rozwoju klastra dominowały relacje: społeczne/międzyludzkie oraz poznawcze/wymiany wiedzy W fazie inicjatywy dodatkowo relacje formalne, w fazie innowacyjnego rozwoju jeszcze organizacyjne/strukturalne.</p>
Zasięg działalności klastra	Region „zakorzenienia” województwo śląskie, pozostałe: małopolskie, mazowieckie i wielkopolskie.
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu	Idea klastra zgodna jest z Regionalną Strategią Innowacji województwa Śląskiego. Inicjatywa i działanie klastra znalazły swoje zapisy w tworzonej wspólnie z przedsiębiorstwami branży wodociągowej Strategii Rozwoju Województwa Śląskiego.
Oczekiwania klastra	Klaster oczekuje wsparcia działalności z zakresu ochrony zasobów wodnych i zarządzania gospodarką wodno – ściekową, organizacji szkoleń przede wszystkim dla animatorów, koordynatorów klastra; finansowania i promocji.
Możliwości jakie daje klaster	<ul style="list-style-type: none"> <li>wspólne działania na rzecz ochrony środowiska,</li> <li>wprowadzanie nowych produktów i usług,</li> <li>efektywniejsze wykorzystanie potencjału kadr, potencjału naukowo-badawczego na rzecz rozwoju systemu zaopatrzenia w wodę województwa śląskiego,</li> <li>pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych,</li> <li>rozszerzenie i umocnienie współpracy pomiędzy partnerami,</li> <li>wspólne działania promocyjne i informacyjne,</li> <li>możliwość wymiany informacji o technologiach i organizacji pracy przedsiębiorstw,</li> <li>pozyskiwanie zagranicznych partnerów do współpracy,</li> <li>uczestnictwo w międzynarodowych projektach,</li> <li>tworzenie nowych miejsc pracy,</li> <li>stałe podnoszenie kwalifikacji kadr.</li> </ul>
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej	Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej związane są z wewnętrzną konsolidacją.
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>tworzenie innowacyjnych produktów i usług</li> <li>internacjonalizacja</li> <li>koopetycja</li> <li>zaufanie dążące do realizacji wspólnych innowacyjnych projektów</li> <li>znana utrwalana marka klastra</li> <li>dalszy trwały rozwój klastra</li> </ul>
Efekty klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>wspólne działania promocyjne,</li> <li>wspólna działalność targowo-wystawiennicza,</li> <li>cykliczne spotkania, imprezy integracyjne,</li> <li>organizacja warsztatów technologicznych, konferencji,</li> <li>organizacja szkoleń,</li> <li>współpraca międzynarodowa.</li> </ul>
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	W ramach klastra opracowanych i składanych było kilka projektów w ramach: Programu PARP „Wsparcie na rozwój klastra”; „Inicjatywa Technologiczna”; 7 P.R. UE – Regiony wiedzy.
Uzyskane	Klaster nie realizuje, ani nie realizował żadnych projektów finansowanych z zewnętrznych źródeł.



## Charakterystyka inicjatyw klastrowych

### 12. Klaster Innowacji Logistyczno-Transportowych

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	Klaster Innowacji Logistyczno Transportowych
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2011
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	<p>Klaster poprzez wspólne działanie chce oddziaływać na rynek poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Podnoszenie jakości procesu edukacji kierowców pojazdów kołowych.</li> <li>• Opracowanie i wdrażanie nowoczesnych, interaktywnych metod nauczania.</li> <li>• Podnoszenie bezpieczeństwa drogowego.</li> <li>• Zbudowanie polskich symulatorów do nauki jazdy oraz wybudowanie w województwie śląskim autodromu do ćwiczeń dla kierowców.</li> <li>• Opracowanie nowoczesnych narzędzi wsparcia logistyki z wykorzystaniem technologii RFID i GPS</li> </ul> <p>Klaster jest inicjatywą oddolną, zawiązaną przez firmy z sektora MŚP. Do klastra przystąpiła również Politechnika Śląska oraz AGH.</p>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Koordinatorem klastra jest Stowarzyszenie „Na Drodze”, klaster obecnie nie posiada animatora, ale główną rolę w rozwoju przedsięwzięcia pełnią: Andrzej Palka – właściciel Centrum Edukacji Zawodowej CARGO w Jaworznie. Liderem klastra jest firma CARGO, która jako pierwsza i jedyna w Polsce zbudowała mobilny symulator jazdy pojazdem ciężarowym dla kierowców zawodowych.
Potencjał klastra	Klaster jest nową inicjatywą. W chwili obecnej działanie klastra jest oparte o lidera Centrum Edukacji Zawodowej CARGO w Jaworznie, który to lider wyznacza dalsze działania, pozostali członkowie klastra realizują strategię .
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	<p>Rozwój technologii edukacyjnych i wspierających logistykę</p> <p>Liczba członków Klastra – 13, w tym 10 przedsiębiorstw, 2 uczelnie, 1 instytucja otoczenia biznesu</p> <p>Centrum Edukacji Zawodowej Cargo w Jaworznie i Wrocławiu – jedno z największych w Polsce prywatnych centrów szkoleniowych i edukacyjnych . Posiada m.in. wieloletnie doświadczenie w szkoleniu kierowców. Pozostali uczestnicy to mikroprzedsiębiorcy – głównie właściciele szkół jazdy.</p>
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster jest nową inicjatywą w bardzo wczesnej fazie rozwoju. W chwili obecnej jest skupiony na pracy organizacyjnej.
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Mentoring partner w złożonym do ocenie projekcie w ramach 7 Programu Ramowego – Regiony Wiedzy. Celem złożonego projektu jest rozwój klastrowych przedsięwzięć w obszarze logistyki w Europie. Dzięki projektowi, jako mentoring partner, klaster ma możliwość otrzymania wsparcia know-how w dziedzinie logistyki, transportu oraz rozwoju samego klastra.
Potencjał rozwojowy klastra	Głównym liderem klastra jest Centrum Edukacji Zawodowej CARGO. Firma z obszaru MŚP, pozostali uczestnicy klastra to mikroprzedsię-





	biorstwa o niewielkim potencjale innowacyjnym i rozwojowym. Całość prac koncepcyjnych klastra spoczywa obecnie na barkach CARGO. Trwają prace związane z pozyskaniem kluczowych partnerów z branży logistyczno-transportowej.
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	klaster technologiczny wraz z elementami klastra wiedzy.
Komunikacja w klastrze	komunikacja w większości nieformalna – członkowie klastra znają się osobiście i od wielu lat ze sobą współpracują. Komunikacja realizowana jest głównie podczas zebrań oraz wymianę maili oraz telefonów.
Zasięg działalności klastra	Ogólnopolski
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Klaster chce stać się partnerem dla władz regionalnych w procesie kształcenia kadr transportu drogowego, poprzez budowę autodromu, do realizacji tego projektu – zgodną z wytycznymi ustawowymi - potrzebuje ścisłej współpracy z władzami samorządowymi w ramach PPP lub w ramach współpracy triple helix.
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Klaster wpisuje się w program rozwoju transportu i logistyki województwa śląskiego. Dzięki pracom badawczo-rozwojowym może stać się ważnym elementem nie tylko w obszarze rozwiązań logistyczno-transportowych, ale również wpływać na jakość procesu kształcenia kierowców pojazdów drogowych. Dodatkowo – możliwość wybudowania autodromu i wprowadzenia ulepszonej metodyki
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Wniosek do 5.1 PO IG dla klastrów we wczesnej fazie rozwoju.
Uzyskane	brak

### 13. Klaster innowacji budowlanych

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Klaster budowlany</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2011
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zwiększanie konkurencyjności firm – Członków Klastra dzięki wprowadzaniu innowacyjnych rozwiązań technicznych i technologii</li> <li>• umożliwienie uczestnikom nawiązywania relacji prowadzących do współpracy</li> <li>• tworzenie warunków do generowania projektów inwestycyjnych w oparciu o zasoby Członków Klastra</li> <li>• nawiązywanie współpracy z polskimi i zagranicznymi organizacjami biznesowymi, klastrami oraz przedsiębiorcami, udział w zagranicznych targach i misjach gospodarczych</li> <li>• utworzenie centrum dla certyfikacji materiałów budowlanych</li> <li>• inicjowanie eksportu towarów i usług Członków Klastra na rynki zagraniczne</li> <li>• wykorzystanie zasobów jednostek naukowych w biznesie</li> <li>• organizowanie Członków Klastra w konsorcja i spółki prawa handlowego w celu przystępowania do przetargów o zamówienia publiczne i prywatne</li> <li>• inicjowanie współpracy z władzami regionalnymi</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>(cele pochodzą z porozumienia współpracy – Klaster Innowacji Budowlanych)</li> </ul>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Barbara Kropka – Prezes Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości w Białym-Białej Connectionpoint sp. z o.o. zapewniająca wsparcie know-how.
Potencjał klastra	Klaster jest bardzo młodą inicjatywą, obecnie największy potencjał tkwi w odpowiednio dobranych członkach klastra, firmach nastawionych na rozwój przez innowacje – zwłaszcza w obszarze nowych materiałów budowlanych oraz nowych technologii budowlanych. Działalność transgraniczna koordynatora klastra umożliwiła od samego początku tworzenie inicjatywy ponadnarodowej – z uczestniczącymi w niej organizacjami z Czech i Słowacji. Jednym z celów rozwoju klastra jest również internacjonalizacja – zwłaszcza ekspansja na rynku austriackim.
Specjalizacja klastra	Intencją Klastra Innowacji Budowlanych jest rozwiązanie najbardziej palących problemów budowlanych, z jakimi spotykają się firmy produkcyjne i wykonawcze w oparciu o zasoby sieci i gotowe rozwiązania. Sieć ma charakter technologiczny, co oznacza, że jest zorientowana na wysokie technologie budowlane. Część firm jest bezpośrednio związana z opracowywaniem i wdrażaniem własnych produktów (energooszczędne materiały konstrukcyjne – pianobeton, styrobeton, perlit – Adex, Akces, Perlit), czemu najczęściej towarzyszy działalność badawcza. Między wskazaną grupą firm coraz mocniej zauważalne są impulsy wspierające i wyzwalaające dyfuzję wiedzy i technologii (zawiązanie współpracy firmy Akces i Perlit). Ponadto w powiązaniu znajdują się podmioty ukierunkowane na stosowanie najnowszych technologii związanych z oszczędnością energii w obiektach budowlanych (Hegan, Green Energy, DGTS). Kolejne ogniwo tworzą firmy dystrybucyjne (Axiom) oraz świadczące usługi projektowe i wykonawcze (DGTS, Hałat, HB Unibud, Hegan, Akces). Podmioty te dystrybuują i stosują w prowadzonych robotach budowlanych najnowsze technologie materiałowe, a tym samym stanowią bardzo istotny element odbiorców w łańcuchu wartości technologicznej powstającej w ramach sieci. Większość uczestników Klastra zgłasza duże zapotrzebowanie na prace badawczo- rozwojowe i certyfikacyjne, które w chwili obecnej stanowią istotną barierę w ich działaniach innowacyjnych.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	Liczba członków Klastra – 13, w tym 9 przedsiębiorstw, 1 uczelnia wyższa, 3 instytucje otoczenia biznesu.
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster w fazie pomysłu
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Zgłoszenie do uczestnictwa w projekcie realizowanym przez Górnośląską Agencję Przekształceń Przedsiębiorstw S.A. wraz z Clusterland Upper Austria Ltd - CNCB – Cluster and Network Cooperation for Business Success in Central Europe.
Potencjał rozwojowy klastra	
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	Nowo sformalizowany klaster w założeniach biznesowy.
Komunikacja w klastrze	Zebrania ogólne członków klastra i rodzące się powoli grupy robocze w obszarach: materiałów i technologii budowlanych, rozwoju budownic-



Zasięg działalności klastra	twą komunalnego oraz internacjonalizacji w kierunku Austrii Województwo śląskie, Morawsko-Śląski Kraj.
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Klaster chce odgrywać rolę wiodącego dostawcy technologii i zintegrowanych rozwiązań dla budownictwa w Polsce i na świecie. Klaster oczekuje lepszego wsparcia procesów organizacyjnych, wsparcia procesów internacjonalizacji poprzez środki finansowe oraz działania doradcze.
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Stworzenie i rozwój wspólnie z ATH laboratoriów badawczych i certyfikujących, co znacznie ułatwiłoby rozwój przedsiębiorstw produkcyjnych oraz zachęciło inne firmy do przyłączenia się do klastra. Ważna jest także włączenie do klastra jednostek zagranicznych, w tym laboratoriów i uczelni.
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Działanie 5.1 PO IG
Uzyskane	-

#### 14. Klaster budownictwa i infrastruktury „Budosfera”

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Klaster budownictwa i infrastruktury „Budosfera”</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2011
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	Integracja firm budowlanych subregionu Częstochowy w celu realizacji wspólnych przedsięwzięć na rynku dużych inwestycji budowlanych
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Regionalna Izba Przemysłowo-Handlowa w Częstochowie
Potencjał klastra	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Specjalizacja klastra</li> <li>Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	<p>budownictwo</p> <p>Klaster integruje 42 podmioty, z czego 33 to przedsiębiorstwa, 5 instytucje otoczenia biznesu, 3 uczelnie oraz jedna jednostka samorządu terytorialnego (miasto Częstochowa)</p>
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster znajduje się w fazie pomysłu
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	<p>a) integracja firm działających w ramach Klastra,</p> <p>b) przygotowanie zbiorczej, kompleksowej oferty firm wchodzących w skład Klastra w różnych wersjach językowych w formie drukowanej i elektronicznej oraz rozpowszechnianie tej oferty przy pomocy dostępnych środków:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>internet (strona internetowa, poczta internetowa)</li> <li>za pośrednictwem organizacji samorządu gospodarczego w kraju i za granicą</li> <li>za pośrednictwem ambasad i radców handlowych</li> <li>na targach i podczas misji gospodarczych,</li> </ul> <p>c) realizacja konkretnych inwestycji w formie konsorcjum, szczególnie inwestycji planowanych przez jednostki samorządu terytorialnego w</p>



	<p>regionie w ramach ppp,</p> <p>d) realizację polityki energetycznej Unii Europejskiej poprzez transfer najnowszych technologii z tego zakresu do praktyki gospodarczej,</p> <p>e) prowadzenie zintegrowanej działalności edukacyjnej, szkoleniowej i eksperckiej w zakresie innowacyjności, energooszczędności, efektywności energetycznej, ekologii i odnawialnych źródeł energii,</p> <p>f) wspomaganie przedsiębiorstw w zdobywaniu nowych rozwiązań technologicznych niezbędnych dla ich działalności i poprawy konkurencyjnej pozycji na rynku,</p> <p>g) zwiększenie wykorzystania infrastruktury naukowo-badawczej,</p> <p>h) starania o środki finansowe na realizację powyższych zadań.</p>
Potencjał rozwojowy klastra	
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	Klaster biznesowy – kluczową rolę grają przedsiębiorstwa budowlane, które zamierzają realizować wspólne inwestycje dla inwestorów zewnętrznych
Komunikacja w klastrze	Komunikacja w klastrze odbywa się dzięki koordynatorowi, organizowane są spotkania uczestników,
Zasięg działalności klastra	ogólnopolski
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Wsparcie i promowanie klastra dla realizacji inwestycji
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Stworzenie kompleksowej oferty uczestników klastra umożliwiającej realizację wspólnych projektów w konsorcjach dla inwestorów w Polsce i za granicą.
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Zamiar realizacji projektu w działaniu 1.3 RPO WŚL
Uzyskane	Nie uzyskano wsparcia dla klastra

### 15. Klaster kreatywny „Lokomotywa kultury”

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Klaster kreatywny „Lokomotywa kultury”</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2011
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stworzenie platformy wzajemnie korzystnej kooperacji kultury i biznesu; szersze powiązanie kultury i sztuki z szeroko rozumianym biznesem w celu wdrażania innowacyjnych rozwiązań gospodarczych i komunikacyjnych.</li> <li>2. Zwiększanie konkurencyjności firm – Członków Klastra dzięki wprowadzaniu innowacyjnych rozwiązań technicznych i technologii wspomagających produkcję i promocję w zakresie multimedii, dizajnu, wydarzeń kulturalnych i transferu wiedzy</li> <li>3. Umożliwienie uczestnikom nawiązywania relacji prowadzących do współpracy; wzmocnienie potencjału konkurencyjności lokalnych firm na rynku krajowym, europejskim i światowym</li> <li>4. Tworzenie warunków do generowania projektów inwestycyjnych w oparciu o zasoby Członków Klastra</li> <li>5. Nawiązywanie współpracy z polskimi i zagranicznymi organizacjami</li> </ol>



	<p>biznesowymi, klastrami oraz przedsiębiorcami, udział w zagranicznych targach i misjach gospodarczych</p> <p>6. Stworzenie platformy wyjściowej dla budowy Fabryki Kreatywności jako centrum nowoczesnych multimediów i biznesu kreatywnego w regionie</p> <p>7. Wykorzystanie zasobów jednostek naukowych w sektorze kreatywnym; kształcenie specjalistów, którzy wykorzystywać będą innowacyjne technologie</p> <p>8. Inicjowanie współpracy z władzami regionalnymi</p> <p>9. Wzmocnienie potencjału i poprawa efektywności sektora biznesu kreatywnego oraz podejmowanie przez firmy z tego sektora działań o zasięgu ponadregionalnym, poprzez szkolenia i działania mające zwiększać możliwości rozwoju i konkurencyjności na rynku multimediów i nowych technologii</p>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Fundacja Galerii Bielskiej – Zarząd Klastra: Prezes Fundacji/Zarządu – Ewa Fodczuk,
Potencjał klastra	Klaster jest w fazie organizacji
<ul style="list-style-type: none"> <li>Specjalizacja klastra</li> </ul>	<p>Intencją Klastra Kreatywnego Lokomotywa Kultury jest stworzenie platformy wzajemnie korzystnej kooperacji kultury i biznesu. Sieć współpracy ma pozwolić na efektywne połączenie i wykorzystanie potencjału osób, przedsiębiorstw, uczelni wyższych, placówek kultury, instytucji otoczenia biznesu oraz władz samorządowych i państwowych w celu łatwiejszego transferu i dyfuzji wiedzy, a także innowacji pomiędzy kooperującymi podmiotami.</p> <p>Sieć ma charakter technologiczny, ponieważ jest zorientowana na nowoczesne technologie multimedialne jako narzędzia transferu wiedzy oraz jako nowe media artystyczne i promocyjne.</p> <p>Część firm działa w dziedzinie szeroko pojętego dizajnu i charakter ich aktywności determinuje poznawanie i wykorzystywanie innowacyjnych technologii, co umożliwi m.in. współpraca z jednostkami badawczo-rozwojowymi oraz uczestnictwo w szkoleniach i imprezach targowych.</p> <p>Świadcząc usługi projektowe i wykonawcze podmioty te dystrybuują i stosują w praktyce najnowsze technologie we wzornictwie produktu, reklamie, poligrafii, animacji, przemyśle internetowym i multimediach, a tym samym stanowią bardzo istotny element odbiorców w łańcuchu wartości technologicznej powstającej w ramach sieci.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> </ul>	Liczba członków Klastra – 48, w tym 30 przedsiębiorstw, 13 organizacji pozarządowych, 2 jednostki budżetowe, 2 uczelnie wyższe, 1 instytucja otoczenia biznesu.
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Wczesna faza rozwoju
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	brak
Potencjał rozwojowy klastra	Obszar Bielska-Białej (Podbeskidzia) jest obszarem o wysokim potencjale kreatywnym. Zrealizowane badania wykazały, że można wyodrębnić w regionie 4 skupiska: sztukę, media, design, architektura. Dodatkowo, we współpracy z klastrem NT Hills wskazano, że istnieje znaczny odsetek firm znajdujących się na pograniczu sztuki i technologii – producentów gier komputerowych, studiów animacji, studiów foto-





	graficznych. Na niewielkim terytorium notujemy duże zagęszczenie przedsiębiorców. Największe szansę na rozwój ma sektor sztuki i mediów.
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	Klaster kreatywny
Komunikacja w klastrze	Zebrania członków klastra – dotychczas 3
Zasięg działalności klastra	Województwo Śląskie i Małopolskie
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie platformy wyjściowej dla budowy Fabryki Kreatywności jako centrum nowoczesnych multimediów, kultury i sztuki i pozostałych części biznesu kreatywnego w regionie.</li> <li>• Wzmocnienie potencjału i poprawa efektywności sektora biznesu kreatywnego oraz podejmowanie przez firmy z tego sektora działań o zasięgu ponadregionalnym, poprzez szkolenia i działania mające zwiększać możliwości rozwoju i konkurencyjności na rynku multimediów i nowych technologii.</li> <li>• Wypracowanie strategii rozwoju gospodarki regionu w oparciu o dostęp do innowacyjnych technologii i szkoleń w zakresie ich wykorzystania.</li> <li>• Poprawa atrakcyjności regionu jako silnego ośrodka multimediów, atrakcyjnego zarówno jako miejsce pracy dla wysoko wyspecjalizowanej kadry, silnego centrum edukacji w zakresie nowych technologii, konkurencyjnego ośrodka produkcyjnego oraz stworzenie nowych miejsc pracy dla mieszkańców dostających szansę budowy całej sieci usług wokół tego centrum.</li> <li>• Wzrost atrakcyjności turystycznej regionu poprzez organizację imprez targowych i festiwali z wykorzystaniem nowoczesnych prezentacji multimedialnych jako narzędzi w sztuce i biznesie.</li> </ul>
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Podniesienie kompetencji ludzi animujących klaster, uzyskanie wsparcia finansowego umożliwiającego zrealizowanie projektu Fabryki Kreatywności – która zintegrowałaby rozbite i rozrzucone środowisko kreatywne.
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Działanie 5.1 PO IG
Uzyskane	•

## 16. Klaster Mobajl.org

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Klaster Mobajl.org</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2009
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	Klaster ma przede wszystkim czynnie wspomagać uczestników przy realizacji ich indywidualnych projektów poprzez świadczenie usług doradczych. Klaster ma również przekazywać wiedzę o innych przedsiębiorcach lokalnych, co ma w zamyśle owocować współpracą między partnerami. Cele i działania klastra



Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Zrzeszenie Uczestników Rynku Mobilnego MOBAJL Sp. z o.o., Jarosław Szczotka, Kierownik Projektu, Tel. 502201428 e-mail: <a href="mailto:jaroslaw.szczotka@mobajl.org">jaroslaw.szczotka@mobajl.org</a>
Potencjał klastra	Wykorzystanie potencjału Inkubatora Przedsiębiorczości Sp. z o.o. oraz przestrzeni wirtualnej (internetu) do wspólnej realizacji projektów biznesowych, obecnie klastr wykorzystuje 12m2 powierzchni biurowej.
Specjalizacja klastra	Klastr ma zajmować się wspólną realizacją projektów skierowanych do rynku mobilnego.
Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	W klastrze zarejestrowanych jest 23 przedsiębiorców MŚP, 1 instytucja otoczenia biznesu, 2 JBR, 1 Jednostka Samorządu Terytorialnego, 2 Uczelnie wyższe.
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Po upływie 2 lat klastr znajduje się w fazie inicjatywy.
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Klastr nie realizuje projektów
Potencjał rozwojowy klastra	Klastr ten wydaje się być klastrem zadaniowym, brak projektów wspólnych sprawia, że jest niewielka szansa na dynamiczny rozwój samego powiązania. Wysoki stopień zaufania pomiędzy aktorami klastra sprawia, że możliwe są realizacji pojedyncze projekty konsorcjalne, do realizacji których klastr nie jest warunkiem koniecznym.
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	Zakres działań klastra wskazuje na klastr biznesowy
Komunikacja w klastrze	Komunikacja opiera się na mailach, telefonie i organizowanych spotkaniach
Zasięg działalności klastra	ogólnopolski
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Inicjatywa istotna jest do wsparcia procesów rozwoju przedsiębiorstw w branży technologii mobilnych oraz przyciągnięcia inwestorów i zlecniodawców.
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	-
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Projekt „Rozwój klastra telekomunikacyjnego Mobajl.org w celu zapewnienia korzystnych warunków dla rozwoju rozwiązań i usług mobilnych na terenie Podbeskidzia” z programu RPO WSL Działania 1.3 <i>Transfer technologii i innowacji</i> oraz „Mobilne Inspiracje - współpraca nauki i przemysłu w dziedzinie nowoczesnych technologii mobilnych” z programu POKL Działanie 8.2 „ <i>Transfer Wiedzy</i> ”, Podziałanie 8.2.1 „ <i>Wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw</i> ”
Uzyskane	-





## 17. Klaster Przetwórstwa Polimerów Plastosfera

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Klaster Przetwórstwa Polimerów Plastosfera</b>
rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2011
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	Klaster przetwórstwa polimerów będzie platformą komunikacyjną i narzędziem do negocjacji dla środowiska związanego z sektorem przetwórstwa polimerów.
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agencja Rozwoju Regionalnego w Częstochowie – koordynator instytucjonalny klastra</li> <li>2. Instytut Przetwórstwa Polimerów i Zarządzania Produkcją Politechniki Częstochowskiej – partner naukowy</li> <li>3. Centrum Innowacji i Transferu Technologii Politechniki Śląskiej – partner merytoryczny z zakresu rozwoju klastrów</li> <li>4. Plastigo - Asten Group Sp. z o.o.</li> </ol>
Potencjał klastra	
Specjalizacja klastra	Przetwórstwo polimerów
Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	W maju 2011 klaster posiadał 8 zadeklarowanych członków
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Faza pomysłu
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	<p>Opracowanie koncepcji klastra i planu działań rozwoju klastra</p> <p>Klaster brał udział w XV Międzynarodowych Targi Przetwórstwa Tworzyw Sztucznych i Gumy PLASTPOL w Kielcach - stoisko Klastra Przetwórstwa Polimerów</p> <p>Przyszłe działania klastra będą koncentrować się na następujących obszarach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innowacje – nowe produkty dostępne dzięki nowym pomysłom rynkowym, wzornictwu oraz otwarciem na rynki zagraniczne</li> <li>• Polityka zaopatrzeniowa – wspólne wpływanie na rynki zaopatrzeniowe w zakresie materiałów, surowców, maszyn i urządzeń</li> <li>• Wiedza – aktualna wiedza o rynku, wymaganiach formalnych, technologii, możliwość prowadzenia wspólnych badań</li> <li>• Ekologia – wspólna polityka w zakresie wymogów ekologicznych (utyliczacja odpadów)</li> <li>• Szkolenia – wspólne szkolenia pracowników i pracodawców oparte o realne potrzeby członków</li> </ul>
Potencjał rozwojowy klastra	W województwie śląskim jest ponad 200 podmiotów zajmujących się przetwórstwem polimerów, ponad 70 znajduje się subregionie północnym,
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	Klaster technologiczny – główne zagadnienia związane z technologiami przetwórstwa polimerów
Komunikacja w klastrze	Odbywa się przez spotkania organizowane przez ARR Częstochowa,
Zasięg działalności klastra	subregion północny województwa śląskiego
<b>Rola klastrów w regionie</b>	



Rola i oczekiwania klastra w regionie	wsparcie ze strony władz miasta i regionu dla inicjatywy klastrowej
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Znalezienie nowego pomysłu dla wyrobów polimerowych bazujących na innowacjach w zakresie technologii, dizajnie, polimerach biodegradowalnych i recyklingu polimerów
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Klaster zamierza aplikować do działania 1.3 RPO WSL
Uzyskane	Nie uzyskano wsparcia do tej pory

## 18. MedSilesia- Śląska Sieć Wyrobów Medycznych

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>MedSilesia- Śląska Sieć Wyrobów Medycznych</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2005 r. powstała pierwsza inicjatywa, pomysł stworzenia sieci medycznej</li> <li>• 2007 r. podpisano Porozumienie w sprawie utworzenia Sieci Med Silesia</li> </ul>
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	<p>Utworzenie sieci medycznej zostało zainicjowane przez instytucje otoczenia biznesu, przede wszystkim GAPP SA w ramach przygotowania projektu w ramach 2.6. ZPORR.</p> <p>Aktualnie wymagane jest opracowanie nowych założeń rozwoju i strategii klastra. Wcześniej strategia klastra opierała się na następujących założeniach strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Budowaniu korzyści skali</i> związanej z: możliwością uzyskiwania środków finansowych dla klastra, zwiększeniem siły przetargowej wobec dostawców, możliwością lobbowania na rzecz działania klastra (branży), zwiększeniem przewagi konkurencyjnej klastra</li> <li>• <i>Tworzeniu sieci wiedzy i innowacji</i> poprzez: rozwój kompetencji poprzez kształcenie ustawiczne, przepływ wiedzy i dyfuzja innowacji, technologii, wspólne tworzenie rozwiązań innowacyjnych.</li> <li>• <i>Oddziaływania na środowisko przedsiębiorczości</i> poprzez: poprawę międzynarodowej konkurencyjności klastra, przyciągnięcie i pozyskanie nowych kooperantów (krajowych i zagranicznych), wzrost znaczenia rynkowego marki klastra i marki regionu, wzrost pozycji klastra jako partnera wobec otoczenia.</li> </ul> <p>Celem Sieci jest rozwój poprzez innowacje, tworzenie wspólnej marki, internacjonalizacja.</p> <p>Zadaniem Sieci jest umożliwienie członkom podnoszenia jakości usług i produktów, czy wspólnego marketingu i promocji. Czyli zbudowanie powiązania kooperacyjnego mającego na celu wzmocnienie sektora poprzez stworzenie silnych relacji wewnątrz powiązania, w efekcie wzmacniających pozycję konkurencyjną powiązania na zewnątrz.</p>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	<p>Wśród <i>podmiotów</i> wchodzących w skład Sieci można wyróżnić następujące ich rodzaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ przedsiębiorstwa;</li> <li>○ instytucje otoczenia biznesu;</li> <li>○ instytucje środowiska naukowo-badawczego.</li> </ul>
Specjalizacja klastra	Sektor wyrobów medycznych, telemedycyna (temat przyszłościowy), ortopedia, rehabilitacja.
Liczba i charakterystyka zaangażowanych pod-	<p>W skład sieci wchodzi 16 członków:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 duże przedsiębiorstwo,</li> </ul>



miotów	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 MSP,</li> <li>• 2 jednostek naukowych,</li> <li>• 2 instytucje wspierające IOB</li> </ul>	
<b>Dynamika klastra</b>		
Etap w cyklu życia klastra	Sieć znajduje się w fazie powtórnie formułowanej inicjatywy.	
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	<p>W ramach sieci opracowano i zrealizowano projekt w ramach środków PARP w programie „Wsparcie na rozwój klastra”, który miał na celu stworzenie wspólnej marki, opracowanie strategii marketingowej sieci i poszczególnych partnerów.</p> <p>Opracowano projekty, ale nie uzyskano wsparcia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• na 2 projekty międzynarodowy w ramach CLOE, w tym w partnerstwie z portugalskim klastrem medycznym</li> <li>• w ramach RPO, działanie 1.3.</li> </ul>	
Potencjał rozwojowy klastra	<p>Uczestnictwo w sieci daje możliwość dostępu do rynków poprzez wspólne działania marketingowe, ofertę.</p> <p>Sieć nie posiada wspólnych powierzchni, istnieje możliwość korzystania z powierzchni biurowych GAPP SA, zaplecza badawczo-rozwojowego ITAM, FRK. Sieć posiada wspólną stronę internetową, materiały promocyjne.</p> <p>Sieć to grupa firm z sektora wyrobów medycznych z terenu województwa śląskiego, wspartych wiedzą i doświadczeniem renomowanych jednostek badawczo-rozwojowych i wspierających. Dzięki działaniom sieci udało się skupić producentów, dystrybutorów, jednostki badawczo-rozwojowe o różnym profilu. Można wyróżnić cztery grupy producentów:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rehabilitacja</li> <li>• narzędzia chirurgiczne i ortopedyczne</li> <li>• urządzenia diagnostyczne</li> <li>• oprogramowania</li> </ul>	
Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ukierunkowanie rozwoju regionu na technologie medyczne (Program PRT)</li> <li>• możliwość zaangażowania się w projekty międzynarodowe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• skomplikowane przepisy prawne dotyczące produktów medycznych ograniczające wprowadzanie produktów do obrotu zagranicą</li> <li>• skomplikowane procedury wprowadzania nowych produktów do szpitali (procedury przetargowe, zasady finansowania NFZ)</li> <li>• silna konkurencja ze strony chińskiego rynku medycznego (kopiowanie rozwiązań, wprowadzanie gorszych ale tańszych odpowiedników)</li> </ul>
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• obecność w klastrze znaczących w skali kraju jednostek badawczo-rozwojowych</li> <li>• obecność firm ze specjalistycznymi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak środków na dalszy rozwój i promocję klastra</li> <li>• różny poziom zaawansowania technologicznego rozwiązań w klastrze</li> <li>• różne oczekiwania uczestników</li> </ul>



	produktami wykorzystującymi nisze rynkowe	klastra wobec wsparcia finansowego <ul style="list-style-type: none"> <li>• problemy dot. ochrony własności intelektualnej i przemysłowej produktów</li> </ul>
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra	Klaster technologiczny. Głównym koordynatorem jest GAPP SA, liderami merytorycznymi są: GAPP SA. I ITAM.	
Komunikacja w klastrze	Komunikacja w klastrze opiera się na wspólnej platformie komunikacyjnej (m.in. strona internetowa, telefony, maile, poczta). W fazie identyfikacji pomysłu dominowały relacje: społeczne/międzyludzkie; poznawcze/wymiany wiedzy; organizacyjne/strukturalne oraz relacje formalne. W fazie inicjatywy już tylko dominują relacje organizacyjne/strukturalne.	
Zasięg działalności klastra	Zasięg działalności sieci regionalny. Region „zakorzenienia” województwo śląskie.	
<b>Rola klastrów w regionie</b>		
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Idea klastra zgodna jest z Regionalną Strategią Innowacji województwa Śląskiego. Oczekiwania sieci związane są z wsparciem w zakresie: szkoleniowo-doradczym, możliwości finansowania i promocji sieci, a ponadto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• działania pod wspólną marką</li> <li>• wspólne kanały dystrybucji, logistykę</li> <li>• branżowe specjalizacje</li> <li>• dostęp do wsparcia finansowego</li> <li>• pomoc przy transferze technologii</li> <li>• kontakty z uczelniami wyższymi</li> <li>• poszukiwanie partnerów biznesowych do wspólnych projektów</li> <li>• szkolenia tematyczne</li> <li>• baza danych firm i instytucji</li> </ul>	
<b>Wyzwania klastra</b>		
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej związane są z wewnętrzną konsolidacją. <ul style="list-style-type: none"> <li>• tworzenie innowacyjnych produktów i usług</li> <li>• internacjonalizacja</li> <li>• kooperacja</li> <li>• zaufanie dążące do realizacji wspólnych innowacyjnych projektów</li> <li>• znana marka klastra</li> <li>• podjęto wspólne działania promocyjne min. stworzono stronę internetową oraz <ul style="list-style-type: none"> <li>○ pozyskano środki na: opracowanie strategii marketingowej klastra i dla poszczególnych partnerów, opracowanie materiałów promocyjnych</li> <li>○ zorganizowano wystawę i targi kooperacji „śląski wyrób medyczny” z udziałem 30 firm</li> <li>○ reprezentacja na targach branżowych w dusseldorfie</li> <li>○ zorganizowano szereg spotkań i seminariów tematycznych z</li> </ul> </li> </ul>	



	<p>udziałem ekspertów zagranicznych i krajowych, spotkań branżowych i brokerskich</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o przeprowadzono szkolenia</li> </ul>
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	<p>Opracowano projekty, ale nie uzyskano wsparcia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• na 2 projekty międzynarodowy w ramach CLOE, w tym w partnerstwie z portugalskim klastrem medycznym</li> <li>• w ramach RPO, działanie 1.3.</li> </ul>
Uzyskane	<p>Założenia funkcjonowania sieci zostały opracowane w ramach zrealizowanego projektu w ramach działania 2.6. ZPORR „Tworzenie sektorowych sieci współpracy i struktur wspierających w województwie śląskim”.</p> <p>W ramach sieci opracowano i zrealizowano projekt w ramach środków PARP w programie „Wsparcie na rozwój klastra”, który miał na celu stworzenie wspólnej marki, opracowanie strategii marketingowej sieci i poszczególnych partnerów.</p>

## 19. Silesia Automotive

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Silesia Automotive</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	Styczeń 2009
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	<p>Misją platformy współpracy „Silesia Automotive” jest łączenie potencjału gospodarczego, edukacyjnego i naukowego na rzecz innowacyjnego rozwoju podmiotów branży motoryzacyjnej.</p> <p>Wizją platformy współpracy „Silesia Automotive” jest wykreowanie województwa śląskiego i opolskiego jako środkowoeuropejskiego regionu kompetencji w branży motoryzacyjnej.</p>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	<p>Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A., InnoCo sp. z o.o. oraz Landster Business Development Center w ramach umowy konsorcyjnej wspólnie uruchomiły platformę współpracy „Silesia Automotive”.</p> <p>Koordynatorem platformy współpracy „Silesia Automotive” jest Konsorcjum , w skład którego wchodzi powyższe organizacje.</p> <p>Menedżerem jest Luk Palmen (mail: l.palmen@silesia-automotive.pl, tel. 503-731-458)</p>
Potencjał klastra	Na potrzeby sieci wykorzystywane są powierzchnie sal spotkań Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej.
Specjalizacja klastra	Branża motoryzacyjna
Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	<ul style="list-style-type: none"> <li>• baza 150 przedsiębiorstw, w spotkaniach uczestniczy 30-40 osób</li> <li>• 3 IOB (KSSE, Lanser, Innoco)</li> <li>• 3 uczelnie wyższe (ATH, Politechnika Częstochowska, Politechnika Śląska)</li> </ul>
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Silesia Automotive znajduje się w fazie identyfikacji pomysłu





Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Silesia Automotive skupia swoje działania wokół trzech filarów: <b>Barometr sektora Automotive – trendy i informacje</b> Cykliczne badania Wewnętrzne raporty tematyczne Kwartalne spotkania informacyjne <b>Efektywne zasoby ludzkie i elastyczny rynek pracy</b> Branżowe raporty wraz z analizą trendów Zwiększenie efektywności organizacji Kompetencje, diagnoza i rozwój Elastyczne zatrudnienie <b>Nowe materiały i rozwiązania inżynierskie</b> Centrum kompetencji (platforma jednostek naukowych) Warsztaty typu „trouble shooting” Projekty tematyczne i rozwojowe
Potencjał rozwojowy klastra	Silesia Automotive oparta jest o współpracy głównie pomiędzy przedsiębiorstwami z zagranicznym kapitałem o międzynarodowym zasięgu oraz polskimi firmami działającymi zarówno w Polsce jak i na arenie międzynarodowej w ramach łańcuchów dostaw w branży motoryzacyjnej.
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	
Komunikacja w klastrze	Komunikacja opiera się na kontaktach telefonicznych, mailach, organizowanych spotkaniach.
Zasięg działalności klastra	Region: śląski, opolski Uczestnicy: firmy krajowe i międzynarodowe, przedstawiciele uczelni wyższych
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
rola i oczekiwania klastra w regionie	Inicjatywa istotna jest dla przyciągnięcia inwestorów oraz kreowania nowych procesów na globalnych platformach przy wykorzystaniu umiejętności lokalnych zasobów.
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Zwiększenie dynamiki współpracy firm branży motoryzacyjnej poza tradycyjnymi relacjami w ramach łańcuchów dostaw doprowadzić powinno do powstania nowych rozwiązań materiałowych i inżynierskich a także do bardziej elastycznych i efektywnych procesów wytwórczych o większą wartością dodaną
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	brak
Uzyskane	brak

## 20. Sieć współpracy branży logistycznej i transportowej w Gliwicach

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Sieć współpracy branży logistycznej i transportowej w Gliwicach</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	Pierwsze spotkanie marzec 2011
<b>Tożsamość klastra</b>	



Założenia i cele strategiczne klastra	Misją sieci współpracy branży logistycznej i transportowej w Gliwicach jest wspieranie wspólnych inicjatyw podjętych przez partnerów sieci na rzecz rozwoju branży logistycznej i transportowej na terenie Gliwic i Konurbacji Śląskiej. Celami są: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwijanie kompetencji kadr branży logistycznej i transportowej</li> <li>• Pozycjonowanie Gliwic i Konurbacji Śląskiej na międzynarodowej mapie centrów logistycznych (logistic hub)</li> <li>• Inicjowanie i wdrożenie wspólnych projektów strategicznych</li> </ul> Usprawnienie procesów podejmowania decyzji wynikających z szans i zagrożeń na rynku
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Inicjatorem jest Urząd Miasta Gliwice. Osobą do kontaktu jest Katarzyna Kobierska, Naczelnik Biura Rozwoju Miasta, Urząd Miejski w Gliwicach.
Potencjał klastra	Wykorzystywane powierzchnie sali spotkań Urzędu Miasta Gliwice
Specjalizacja klastra	Branża logistyczna i transportowa
Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15 przedsiębiorstw</li> <li>• 3 IOB</li> <li>• 2 Uczelnie/szkół wyższych</li> <li>• 1 JST</li> </ul>
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster znajduje się w fazie identyfikacji pomysłu
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Nie realizuje projektów
Potencjał rozwojowy klastra	Inicjatywa klastra oparta jest o współpracę głównie pomiędzy przedsiębiorstwami z zagranicznym kapitałem o międzynarodowym zasięgu a uczelniami wyższymi, jednostkami naukowymi oraz przedsiębiorstwami działającymi na terenie Gliwic i Konurbacji Śląskiej.
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	W początkowej fazie klaster biznesowy, docelowo technologiczny
Komunikacja w klastrze	Komunikacja opiera się na kontaktach telefonicznych, mailach, organizowanych spotkaniach.
Zasięg działalności klastra	lokalny, regionalny
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Inicjatywa istotna jest dla przyciągnięcia inwestorów oraz kreowania nowych procesów na globalnych platformach przy wykorzystaniu umiejętności lokalnych zasobów.
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Rozwój systemu multimodalnego na terenie Konurbacji Śląskiej
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	brak
Uzyskane	brak





## 21. Śląski Klaster Dizajnu

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Śląski Klaster Dizajnu</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2011
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	Promowanie wartości związanych z wzornictwem i dizajnem w każdej sferze działalności: biznesie, działalności publicznej, społecznej i kulturalnej.
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Zamek Cieszyn
Potencjał klastra	
Specjalizacja klastra	Projektowanie w przemyśle, przestrzeni publicznej
Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	Klaster integruje 25 podmiotów: przedsiębiorstwa branży projektowej, przedsiębiorstwa produkcyjne wykorzystujące wzornictwo w działalności, 2 uczelnie wyższe i 2 jednostki badawczo-rozwojowe
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Faza pomysłu
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Klaster jest w fazie pomysłu – dotychczasowe działania wynikają z doświadczenia Zamku Cieszyn – lokalnej instytucji kultury wspierającej działania związane z dizajnem na szczeblu regionalnym (projekt Dizajn Silesia)
Potencjał rozwojowy klastra	Ze względu na charakter działań oraz zwiększającą się rolę dizajnu w aktywności gospodarczej i społecznej klaster ma bardzo duży potencjał rozwojowy
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	Klaster kreatywny – integracja aktywnych twórców i instytucji zajmujących się wzornictwem i projektowaniem użytkowym
Komunikacja w klastrze	Spotkania
Zasięg działalności klastra	Regionalny
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Utrzymanie wysokiego poziomu wsparcia dla działań związanych z dizajnem w regionie
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Dotarcie z ofertą do dużej liczby potencjalnych odbiorców w sektorze przemysłowym
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Projekt 1.3 RPO WSL
Uzyskane	Projekt jest aktualnie realizowany



## 22. Śląski klaster e-biznesu

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Śląski klaster e-biznesu</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2009
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	Klaster ma przede wszystkim promować ideę współpracy i wspierać członków klastra w rozwoju.
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Koordynator klastra - Inkubator Przedsiębiorczości Strażacka Sp. z o.o. Animator klastra - Katarzyna Karnecka, dyrektor ds. rozwoju klastra, 664 760 009 <a href="mailto:Katarzyna.karnecka@gmail.com">Katarzyna.karnecka@gmail.com</a>
Potencjał klastra	1 biuro klastra - w siedzibie koordynatora klastra.
Specjalizacja klastra	
Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	W klastrze zarejestrowanych jest 20 przedsiębiorców MŚP, 1 instytucja otoczenia biznesu, 2 JBR, 3 Uczelnie wyższe.
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Po upływie 2 lat klaster znajduje się wciąż w fazie inicjatywy.
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Klaster nie realizuje projektów
Potencjał rozwojowy klastra	Klaster ten wydaje się być klastrem zadaniowym, brak projektów wspólnych sprawia, że jest niewielka szansa na dynamiczny rozwój samego powiązania. Wysoki stopień zaufania pomiędzy aktorami klastra sprawia, że możliwe są realizacji pojedyncze projekty konsorcjalne, do realizacji których klaster nie jest warunkiem koniecznym.
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	klaster biznesowy
Komunikacja w klastrze	Komunikacja opiera się na mailach, telefonie i organizowanych spotkaniach
Zasięg działalności klastra	regionalny
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Inicjatywa istotna jest do wsparcia procesów rozwoju przedsiębiorstw w branży technologii mobilnych oraz przyciągnięcia inwestorów i zleceniodawców
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	-
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	<ul style="list-style-type: none"> <li>RPO WSL Działania 1.3 <i>Transfer technologii i innowacji</i> „Rozwój Śląskiego Klastra eBiznesu w celu stworzenia optymalnych warunków</li> </ul>



	<p>ków Dla funkcjonowania i rozwoju e-biznesu na obszarze Podbeskidzia”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POKL Działanie 8.2 „Transfer Wiedzy”, Poddziałanie 8.2.1 „Wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw”.: „Akademia Biznesu”</li> </ul>
Uzyskane	-

### 23. Śląski Klaster Mięsny

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Śląski Klaster Mięsny</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Czerwiec 2010 r. podpisanie deklaracji członkowskich Klastra</li> </ul>
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	<p>Utworzenia klastra na terenie województwa śląskiego podjął się Śląski Cech Rzemieślników i Wędliniarzy w Katowicach, który był inicjatorem jego powołania poprzez zaangażowanie Grzegorza Miketa- dyrektora. Projekt powstania tego klastra po zorganizowanych spotkaniach spotkał się z dużym zainteresowaniem przedsiębiorstw, producentów wyrobów wędliniarskich w regionie. Przy współpracy z Uniwersytetem Śląskim opracowano projekt w ramach działania 1.3. RPO na utworzenie i rozwój klastra. Podpisano deklaracje członkowskie.</p> <p>Strategia klastra zgodna jest ze strategią regionu i przedsiębiorstw klastra, jest wynikiem konsensusu i współpracy firm konkurujących w zakresie przygotowania lepszej, szybciej realizowanej oferty. Strategia opiera się na następujących założeniach strategicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Budowaniu korzyści skali</i> związanej z: możliwością uzyskiwania środków finansowych dla klastra, zwiększeniem siły przetargowej wobec dostawców, koordynacją rynku nabywców, możliwością lobbowania na rzecz działania klastra (branży), zwiększeniem przewagi konkurencyjnej klastra</li> <li>• <i>Tworzeniu sieci wiedzy i innowacji</i> poprzez: zwiększenie możliwości badań rynku, rozwój kompetencji poprzez kształcenie ustawiczne, przepływ wiedzy i dyfuzja innowacji, technologii, wspólne tworzenie rozwiązań innowacyjnych, ustanowienie wspólnych standardów jakościowych.</li> <li>• <i>Oddziaływania na środowisko przedsiębiorczości</i> poprzez: Przyciągnięcie, pozyskanie nowych kooperantów (krajowych i zagranicznych), wzrost znaczenia rynkowego marki klastra i marki regionu, wzrost pozycji klastra jako partnera wobec otoczenia.</li> </ul> <p>Głównym celem Klastra jest konsolidacja, poprawa współpracy małych i średnich przedsiębiorstw produkujących wędliny w regionie. Zadaniem klastra jest koordynacja działań związanych z wspólną promocją wysokiej jakości produktów mięsnych, kształtowaniem pozytywnego wizerunku, pozyskiwaniem środków finansowych dotyczących szkoleń, działalności B+R, działalności marketingowej itp.</p>
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Na klaster składa się grupa producentów wędlin oraz Śląski Cech Rzemieślników i Wędliniarzy.
Specjalizacja klastra	Branża spożywcza, wędliniarska.



Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	W skład klastra wchodzi 18 członków: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 17 MSP,</li> <li>• 1 Cech</li> </ul>
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Klaster znajduje się w początkowej fazie identyfikacji pomysłu. Na tym etapie został wybrany koordynator, opracowana została koncepcja tworzenia i rozwoju klastra, opracowane studium wykonalności, organizowane są spotkania.
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	Złożono projekt w ramach działania 1.3. RPO na utworzenie i rozwój klastra, który nie otrzymał dofinansowania.
Potencjał rozwojowy klastra	Uczestnictwo w klastrze daje możliwość dostępu do rynków, kształtowania wspólnej promocji i polityki sprzedażowej, dystrybucyjnej. Klaster nie posiada wspólnych zasobów materialnych i niematerialnych. Rdzeń klastra stanowią przedsiębiorstwa branży wędliniarskiej, producenci wędlin.
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	Klaster biznesowy. Głównym koordynatorem i liderem klastra jest Śląski Cech Rzemieślników i Wędliniarzy w Katowicach. Została podpisana deklaracja członkowska w Klastrze. W dalszym etapie przewiduje się dodatkowo powołanie Zarządu Klastra.
Komunikacja w klastrze	Komunikacja w klastrze opiera się na: <ul style="list-style-type: none"> <li>• regularnych spotkaniach podmiotów w klastrze</li> <li>• kontaktach min. telefonicznych, mailowych, poczta</li> </ul> Dominują relacje: społeczne/międzyzłudzkie oraz poznawcze/wymiany wiedzy
Zasięg działalności klastra	Region „zakorzenienia” województwo śląskie.
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Idea klastra zgodna jest z strategią rozwoju regionu, Regionalną Strategią Innowacji województwa Śląskiego. Klaster oczekuje wsparcia w zakresie: pozyskania środków finansowych na działania związane z tworzeniem i rozwojem klastra; partnerstwa w promocji klastra, patronatu nad konferencjami, festynami, targami; informacji nt. środków finansowania działalności. Klaster stwarza dla uczestników możliwości przede wszystkim wspólnych działań dotyczących promocji; pozyskania środków finansowych; opracowania wspólnej strategii rozwoju; rozszerzenie i umocnienie współpracy pomiędzy partnerami; stałego podnoszenia kwalifikacji kadr.
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej związane są z wewnętrzną konsolidacją. <ul style="list-style-type: none"> <li>• kooperacja</li> <li>• zaufanie dążące do realizacji wspólnych innowacyjnych projektów</li> <li>• wykreowanie i utrwalenie marki klastra</li> <li>• cykliczne spotkania</li> <li>• organizacja szkoleń</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• podpisane deklaracje członkostwa w klastrze</li> <li>• opracowanie projektu, w tym studium wykonalności klastra.</li> </ul>
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	W ramach klastra został opracowany projekt, który nie otrzymał dofinansowania w ramach działania 1.3. RPO.
Uzyskane	Klaster nie realizuje, ani nie realizował żadnych projektów finansowanych z zewnętrznych źródeł.

### 23. Śląski Klaster Multimedialny

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	<b>Śląski Klaster Multimedialny</b>
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	2010
<b>Tożsamość klastra</b>	
Założenia i cele strategiczne klastra	Ideą stojącą za podjęciem inicjatywy Śląskiego Klastra Multimedialnego jest stworzenie warunków do rozwoju nowoczesnych technologii multimedialnych
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	Rudzki Inkubator Przedsiębiorczości Sp. z o.o. – koordynator klastra
Potencjał klastra	
Specjalizacja klastra	Technologie multimedialne
Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów	Klaster tworzy na razie 14 podmiotów – 12 przedsiębiorstw z branży IT, 1 instytucja otoczenia biznesu oraz 1 wyższa uczelnia – jest to grupa inicjatywna klastra, który jest otwarty na nowych członków
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	Faza pomysłu
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	<p>Kierunki działań SKM:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tworzenie rozwiązań multimedialnych dla szczególnych grup społecznych (młodzież, osoby starsze, niepełnosprawni).</li> <li>• Tworzenie rozwiązań multimedialnych w różnych pakietach tematycznych (nowoczesne metody nauczania, kultura, rozrywka).</li> <li>• Tworzenie rozwiązań multimedialnych dla podmiotów gospodarczych w obszarach: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ budowania relacji między pracodawcą i pracownikiem w korporacjach i grupach kapitałowych, a także w dużych przedsiębiorstwach,</li> <li>○ komunikacji z klientami.</li> </ul> </li> </ul>
Potencjał rozwojowy klastra	Ze względu na zwiększającą się rolę multimedii w codziennym życiu oraz potencjał członków klastra
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	technologiczny
Komunikacja w klastrze	Spotkania uczestników klastra, strona internetowa: <a href="http://www.slaskiemultimedia.pl">www.slaskiemultimedia.pl</a>
Zasięg działalności klastra	regionalny



stra	
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	Wsparcie dla działań klastra
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	Umiejętność dopasowania się do oczekiwań wybranego segmentu odbiorców
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	Klaster nie aplikował do żadnych programów wsparcia
Uzyskane	Nie uzyskano

Do klastrów nieaktywnych, czyli takich, w których organizacje podjęły przed laty działania na rzecz utworzenia klastra, ale obecnie nie realizują żadnych wspólnych przedsięwzięć i nie łączy ich wspólna idea, zaliczono dwa klastry: sieć transportu szynowego i klaster BioProdukt:

1. Powstanie **Sieci Transportu Szynowego** zostało zainicjowane w ramach projektu 2.6. ZPORR „Tworzenie sektorowych sieci współpracy i struktur wspierających w województwie śląskim” w 2005 roku. Inicjatorem były instytucje realizujące projekt min. KSSE, GAPP, RIG, koordynatorem była KSSE. Sieć Transportu Szynowego nieformalnie skupiała przewoźników prywatnych, firmy produkcyjne, przedsiębiorstwa naprawcze, instytucje publiczne oraz instytucje sektora badań i rozwoju z województwa śląskiego. Poprzez wymianę informacji, organizację szkoleń i debat na temat kluczowych dla jej uczestników zagadnień, Sieć starała się doprowadzić do opracowania i wdrożenia nowych rozwiązań dla sektora transportu szynowego na Śląsku oraz do uruchomienia nowych, wspólnych inicjatyw. Celem tych podejmowanych działań było zwiększenie konkurencyjności podmiotów z sektora transportu szynowego uczestniczących w Sieci. Aktualnie nie podejmowane są żadne bieżące działania w ramach Sieci.
2. **Klaster Bioprodukt**, który rozpoczął swą aktywność w 2008 roku w założeniu miał integrować producentów nowoczesnej żywności ekologicznej oraz wspierać innowacje w tym sektorze. Partnerem naukowym była Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie (SGGW). Doświadczenia związane z wdrażaniem wyników badań naukowych postanowiono wykorzystać w działaniach integrujących środowisko. Klaster integrował przedsiębiorców z południowej Polski, najwięcej przedsiębiorstw reprezentowało woj. śląskie.





## 5.4. Ocena poziomu świadomości współpracy

Ocenę poziomu świadomości współpracy przeprowadzono metodą bezpośrednich badań ankietowych w trzech grupach badawczych scharakteryzowanych w tabeli 11. Badania odnosiły się do deklarowanego przez respondentów zaufania. Uczestnicy byli poproszeni o ocenę 23 skal odzwierciedlających konkretne zachowania związane z zaufaniem w klastrze. Zachowania te dotyczyły pięciu obszarów: ufności, solidarności w działaniach, wzajemnego zrozumienia, rzetelności wymiany informacji i lojalności wobec uczestników klastra. W badaniach wzięło udział łącznie 39 osób, należy traktować je jako badania pilotażowe.

**Tabela 11 Charakterystyka badanej populacji**

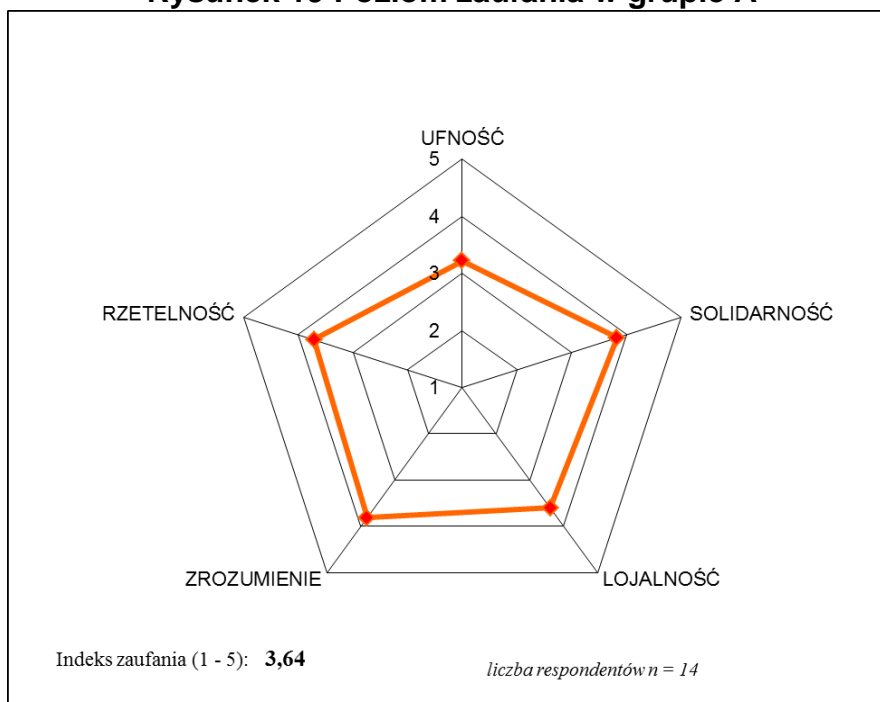
Grupa badanych	Charakterystyka	Liczba respondentów	Indeks Zaufania [1 ÷ 5]
A	Uczestnicy I. Śląskiego Forum Klastrow - przedstawiciele klastrow, uczestników klastrow oraz instytucji, które zamierzają tworzyć klastry	14	3,64
B	Grupa tematyczna wybranego klastra energetycznego	10	3,93
C	Członkowie wybranego klastra	15	3,93
<b>Łącznie:</b>		<b>39</b>	<b>3,83</b>

Całkowity indeks zaufania dla wszystkich badanych grup wyniósł 3,83, co przy badaniach deklaracyjnych nie jest wartością wysoką. Zakłada się, że wartość indeksu powyżej 4.0 należy uznać za wysoką. Możemy zatem uznać, że wartość indeksu jest na przeciętnym poziomie. W grupie A poziom zaufania był najmniejszy ze wszystkich badanych grup, co jest związane z dosyć przypadkowym składem respondentów.





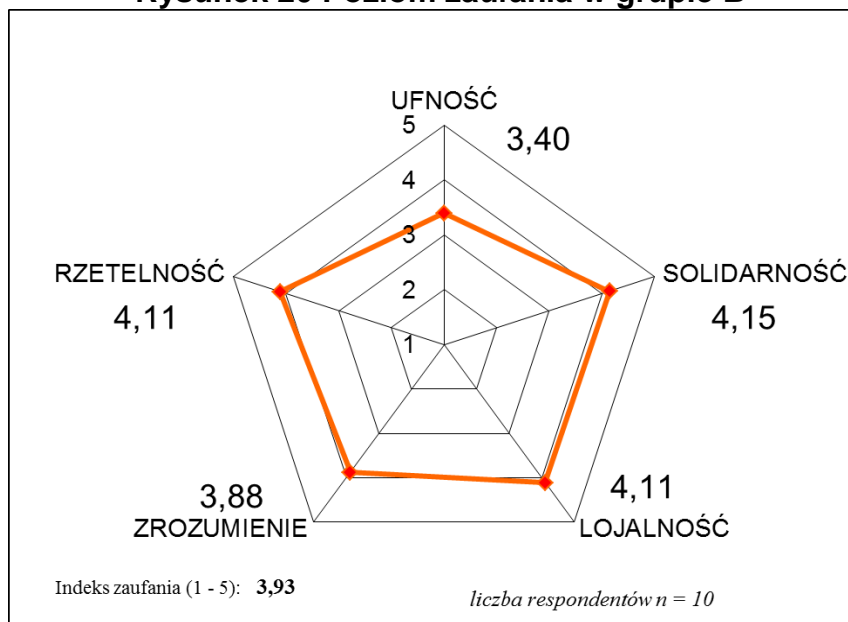
**Rysunek 19 Poziom zaufania w grupie A**



Źródło: opracowanie własne

Pozostałe grupy respondentów (B i C) cechuje wyższy poziom zaufania, przy czym widać znacznie wyższe zróżnicowanie poszczególnych składników zaufania.

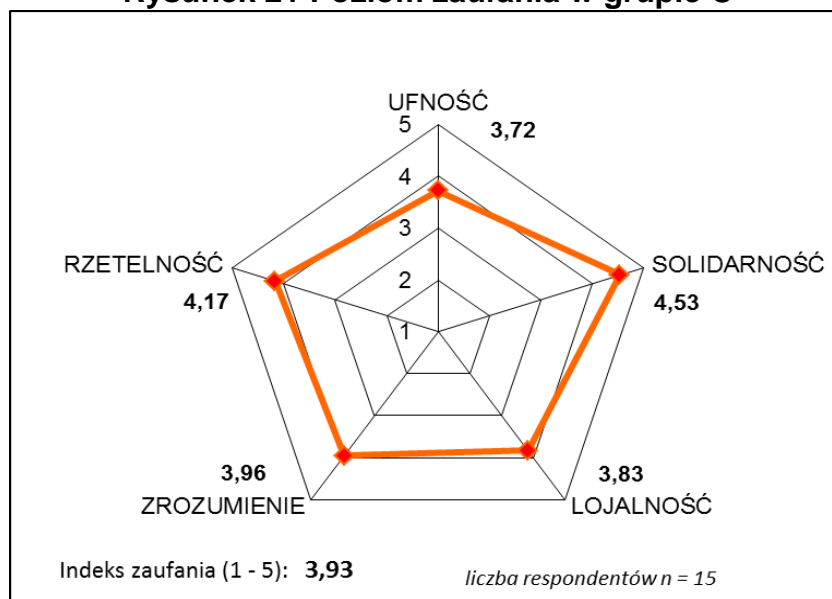
**Rysunek 20 Poziom zaufania w grupie B**



Źródło: opracowanie własne



**Rysunek 21 Poziom zaufania w grupie C**



Źródło: opracowanie własne

W klastrze, który charakteryzuje się najdłuższym stażem wśród badanych środowisk (grupa C, której wyniki zaprezentowano na rysunku 19), można zauważyć najwyższy poziom solidarności w działaniach (4,53). Podstawowy składnik zaufania – ufność – nie osiąga wysokiego poziomu.

Wyniki badania zaufania wskazują, że mamy do czynienia z deklarowanym średnio wysokim zaufaniem uczestników klastrów. Praktyka wskazuje, że nawet w środowiskach, które mają duże doświadczenie we współpracy, poziom ufności nie jest zdecydowanie wyższy.

Na pewno klastry powinny monitorować wewnętrzne zaufanie, gdyż jest ono podstawą wysokiej efektywności działania. W praktyce większość działań realizowanych w konsorcjach projektowych opiera się na wzajemnym zaufaniu.

W ramach badań bezpośrednich przeprowadzonych na Śląskim Forum Kłastrów przeprowadzono również identyfikację najważniejszych problemów z jakimi spotykają się animatorzy klastrów, jak i sami uczestnicy. Na rysunku 20 przedstawiono ocenę natężenia bieżących problemów. Najważniejsze z nich to słabe zaangażowanie członków klastra. Jest to typowy problem wszystkich nowych inicjatyw społecznych, w których członkowie oczekują, że większość działań realizowana będzie przez organy klastra (animatora, grupę inicjatywną). Na drugim miejscu pojawia się czynnik związany ze słabym wsparciem dla klastra.



### Rysunek 22 Identyfikowane problemy w działalności klastrów (Śląskie Forum Klastrow)



Źródło: opracowanie własne



## 6. Polityka wspierania klastrów w woj. śląskim - dotychczasowe doświadczenia

Analiza klastrów w woj. śląskim wskazała na dynamikę ich rozwoju, widoczną w kilku ostatnich latach. Ilość i jakość klastrów jest rezultatem dużej aktywności środowiska biznesu, nauki i instytucji otoczenia biznesu. A z tego co możemy zaobserwować w bieżącym roku wynika, że zainteresowanie klastrami gwałtownie wzrasta. Taka sytuacja stawia przed decydentami w regionie określone pytania dot. potrzeby i zakresu budowania polityki klastrowej. Przyjęcie w 2007 roku założeń na poziomie krajowym o wspieraniu inicjatyw oddolnych, skutkowało przede wszystkim opracowaniu kilku programów wspierających inwestycje w klastrze (POIG, przede wszystkim działanie 5.1., 1.4, 4.1.) lub działania szkoleniowe czy promujące klastry (Program szkoleń wspierających clustering, Program pilotażowy – wsparcie dla klastrów i działania pośrednio wspierające ideę klastrów w ramach POKL, przede wszystkim działanie 2.1). Na poziomie regionu na wsparcie klastry mogą liczyć dopiero od ubiegłego roku, w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego, działanie 1.3 - Transfer technologii i innowacji. Z tego działania wsparcie uzyskała jedna nowa inicjatywa klastrowa. Na uwagę zasługuje fakt, że proponowane działania są mylnie identyfikowane przez klastry, że służą klastrów w całości i często pod konkurs „powołuje się” klastrowa. Narzędzia wsparcia wskazane w działaniach 5.1. POIG czy 1.3. służą inicjatywom w ramach klastra i nie muszą dotyczyć wszystkich jego członków. Sytuacja ta spowodowała niekorzystny układ tworzenia „małych klastrów” pod projekt. Do tej pory bowiem nie sformułowano narzędzi wsparcia finansowego – na poziomie krajowym i w woj. śląskim, który dotyczy rozwoju całego klastra. Do tej pory zgodnie z rys. 21 w woj. śląskim nie ma celowej polityki klastrowej, a rozwiązania, które poprawiają ich konkurencyjność wydają się ciągle niewystarczające.

### Rysunek 23 Celowość polityki klastrowej vs konkurencyjność klastrów

		Rozwiązania poprawiające konkurencyjność klastrów	
		tak	nie
Celowa polityka klastrowa	tak	Polityka klastrowa	Polityka oparta na umacnianiu konkurencyjności klastrów bazując na efektach klastrów
	nie	Polityka znosząca główne bariery dla inicjatyw i rozwoju klastrów	

Źródło: Ch. Ketels, *Clusters, Cluster Policy and Swedish Competitiveness in the Global Economy*, Harvard Business School and Stockholm School of Economics, 2009, s. 20.

Należy jednak wyróżnić, że poza wsparciem w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego, klastry w woj. śląskim mogą liczyć na coraz większy wachlarz usług:

- Powołanie 5 animatorów sieci innowacji, których celem jest identyfikacja potrzeb w zakresie nowoczesnych, innowacyjnych technologii dla przedsiębiorstw poprzez przeprowadzoną diagnozę potrzeb technologicznych, pozyskiwanie partnerów do



współpracy z sektorów nauki i biznesu w zakresie innowacyjnych rozwiązań technologicznych i wymiany wiedzy, wspieranie i animowanie klastrów i inicjatyw klastrowych, prezentacja informacji o możliwościach badawczych, opracowaniach know-how jednostek badawczych użytecznych w sferze biznesowej, promocja oferty jednostek badawczo-rozwojowych wśród przedsiębiorców, inicjowanie współpracy pomiędzy przedsiębiorcami.

- **I. Śląskie Forum Kłastrów.** Założeniem forum było przedstawienie aktualnych możliwości rozwoju klastrów oraz próba identyfikacji ograniczeń funkcjonowania klastrów w woj. śląskim. Spotkanie w ramach Forum pozwoliło na wymianę poglądów, szczególnie w zakresie potrzeb tworzenia regionalnej polityki klastrowej, jak również na zapoznanie się z założeniami nowych konkursów krajowych i regionalnych, których celem jest wspieranie inicjatyw i klastrów w Polsce i regionie. Ponadto przygotowano warsztaty tematyczne, prezentacje klastrów, szkolenie dot. zarządzania inicjatywą klastrową, Warsztaty w układzie dyskusji wokół stołów: strategia, innowacja; działalność operacyjna klastra, wsparcie dla klastrów, współpraca między klastrami i współpraca międzynarodowa; badanie świadomości współpracy wśród uczestników Forum
- **Studia podyplomowe:** menedżer innowacji, broker sieci

Wszystkie te działania są podejmowane w ramach projektu „Zarządzanie, wdrażanie i monitorowanie Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Śląskiego” – projekt systemowy 8.2.2 POKL – Lider Urząd Marszałkowski, Partnerzy: Politechnika Śląska, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Główny Instytut Górnictwa, Akademia Sztuk Pięknych.

Ponadto w regionie klastry uczestniczą w programach międzynarodowych, m.in.

- Cluster and Network Cooperation for Business Success in Europe (CNCEB) – projekt realizowany w międzynarodowym konsorcjum, jednym z partnerów w Polsce jest GAPP S.A..
- ClusterPlus – projekt realizowany w międzynarodowym konsorcjum, jednym z partnerów w Polsce jest ARR w Bielsku-Białej.

W niniejszym rozdziale przedstawiono przykłady polityk klastrowych prowadzonych w wybranych krajach Unii Europejskiej oraz wybranych regionach Polski.

1. Wskazano na austriacki sposób budowania komplementarności między polityką krajową a regionalną oraz na model narodowy (Francja) i model regionalny (Hiszpania). Zrozumienie specyfiki zależności między poziomem krajowym a regionalnym jest niezmiernie istotne dla umiejętnego zastosowania wybranych rozwiązań w warunkach Polskich. W Polsce wciąż jesteśmy bowiem świadkami kształtowania się „linii demarkacyjnej” między polityką rządu i polityką regionów oraz instrumentarium każdej z nich. Póki co granice te są de facto wyznaczane przez dopuszczalne schematy interwencji PO IG oraz RPO. Natomiast w dłuższym okresie czasu nie można traktować tych rozwiązań jako trwałe i efektywne. Nie do końca jasna jest także rola działań promocyjnych PARP w polskiej polityce klastrowej w odniesieniu do aspiracji i przedsięwzięć podejmowanych przez regiony. Pytanie o to, które aktywności przynoszą lepszy efekt jeśli zarządzane są centralnie, a które mają sens w skali regionalnej, pozostaje wciąż pytaniem otwartym. Z pewnością jednak jest i powinno być stawiane w debatach nad kształtem szczegółowych rozwiązań związanych z wdrażaniem Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego,



przede wszystkim mając na uwadze możliwości dokonywania alokacji finansów w ramach perspektywy finansowej 2013+.

- Opisano cztery specyficzne modele prowadzenia polityki klastrowej w polskich regionach. W województwach małopolskim i pomorskim realizowane są tzw. programy wspierania klastrów, jednak bazują one na różnych założeniach. W Małopolsce punkt ciężkości położono na działania „miękkie”, wywołujące efekty synergii i wzmacniające umiejętności w inicjatywach klastrowych. Na Pomorzu postawiono na rangowanie klastrów i przypisanie do odpowiednich rang ułatwienia w korzystaniu z instrumentów polityki rozwoju regionalnego. Województwo dolnośląskie realizuje z kolei niewielki, ale precyzyjnie zdefiniowany program grantowy dla klastrów – co ciekawe, finansowany ze środków własnych samorządu regionalnego. Natomiast w województwie zachodniopomorskim ideę klastrów powiązano z kreowaniem branżowych centrów kompetencji i próbuje się wywołać skumulowane efekty, wykorzystując środowiska naukowe jako niezależne „przestrzenie” do współpracy naukowo-biznesowej.

Opracowanie poniżej wskazanych przykładów nie ma na celu ich oceny lub wskazania modelu najlepszego z punktu widzenia województwa śląskiego. Jest to bowiem materiał wprowadzający, który może stanowić punkt wyjścia do szerszej dyskusji w gronie aktorów regionalnego systemu innowacji w województwie śląskim.

## 6.1 Polityki klastrowe w wybranych krajach UE

### AUSTRIA – model pośredni (tworzenie narodowych ram dla realizacji polityki szczebla regionalnego)

Politykę klastrową w Austrii opiera się na dwóch poziomach:

- regionalnym (budowaniu klastrów, inspirowaniu współpracy i tworzeniu platform kooperacji)
- krajowym (uzupełniają regionalną politykę klastrową w obszarach: finansów, transferu technologii oraz Badań i Rozwoju (R&D). )

<b>Poziom krajowy:</b>	
<b>Cel polityki</b>	Stworzenie bazy komunikacyjnej dla przedsiębiorstw aktywnych w tej samej branży oraz umożliwienie małym, średnim i dużym przedsiębiorstwom podążania we wspólnym kierunku.
<b>Założenia polityki</b>	Założenia polityki krajowej opierają się na 4 komponentach (grupach tematycznych): 1. <b>WG1 Klastry w Narodowym Systemie Innowacji (Clusters in the national innovation system)</b> – zakłada systematyczne uczestnictwo klastrów w dalszym rozwoju badań, technologii i innowacji, podkreślając najważniejsze atuty klastrów. Ponadto sensowne połączenie polity-



	<p>ki regionalnej i krajowej zwiększa zdolności do realizacji polityki w zakresie innowacji w Austrii.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>WG2 Klastry a Badania i Innowacje (Clusters &amp; Research and Innovation)</b> - Klastry jako kierowca na badania i innowacje. Grupa ta została utworzona w styczniu 2010 i ma koncentrować się na roli klastrów we wspieraniu badań i rozwoju oraz innowacji. Pytania skierowane są pobudzanie kultury innowacji w ramach klastrów i współpracy pomiędzy firmami i instytucjami badawczymi.</li> <li><b>WG 3 (European Cluster Policy)</b> Celem prac tej grupy jest aktywna i intensywna obserwacja rozwoju polityki UE w odniesieniu do wszystkich rodzajów działalności klastrów, wymiany doświadczeń austriackich klastrów z instytucjami Unii Europejskiej, pozycjonowanie austriackich klastrów na mapie Europy i udział przedstawicieli klastrów w instytucjach europejskich.</li> <li><b>GR 4 Klastry i Internacjonalizacja (Clusters &amp; Internationalization).</b> Ze względu na dotychczasową słabą integrację austriackiej polityki klastrowej z handlem zagranicznym podjęto działania na rzecz stworzenia strategii internacjonalizacji polityki klastrowej. Celem tej grupy jest identyfikacja ewentualnych usług w ścisłej współpracy z austriacką izbą handlu zagranicznego oraz wsparcie internacjonalizacji austriackiej klastrów.</li> </ol>
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	Rząd Federalny
<b>Instytucje wdrażające</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Federalne Ministerstwo Gospodarki i Pracy (BMWA)</li> <li>Federalne Ministerstwo Transportu, Innowacji i Technologii (BWWIT)</li> <li>Federalne Ministerstwo Nauki i Badań Naukowych (BMWFW)</li> <li>Federalne Ministerstwo Finansów (BMF)</li> <li>Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft (Austriacka Agencja Promocji Badań ; FFG) - spółka zależna BMWA i BMVIT jest centralną instytucją, która wspiera projekty w zakresie badań i rozwoju austriackich firm i instytucji</li> <li>Austriacki Serwis Gospodarczy (AWS) jest krajowym bankiem odpowiedzialnym za rozwój biznesu korporacyjnego związanego z gospodarką</li> <li>Austriacka Federalna Izba Gospodarcza (WKO) jest prawnym przedstawicielem całej społeczności austriackich firm, przynależność jest obowiązkowa i obejmuje wszystkich austriackich przedsiębiorców. W związku z tym koordynuje i reprezentuje interesy biznesu Austrii na poziomie krajowym i międzynarodowym. Jest też całkowicie niezależna od władz publicznych i finansowo samowystarczalna</li> </ol>
<b>Programy wsparcia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>TIP – program krajowy</li> <li>ASAP – program krajowy</li> <li>COMET – program krajowy</li> <li>CORNET – program międzynarodowy</li> <li>AWS – program regionalny</li> <li>FFG – program w ramach 7. PR</li> <li>Inicjatywa BRIDGE (we współpracy z FWF)</li> </ol> <p><b>Ponadto realizowanych jest szereg programów tematycznych:</b> TAKE OFF, IV2Splus, FIT-IT, BENEFIT, Service-IT, NANO, GEN-UA, KIRAS</p>
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>TIP – Technologie Information Politikberatung – lata 1993 - nadal</b>





<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	Realizacja programu opiera się na wpływie narodowego systemu innowacji na: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>poziom mezo</b> (analiza struktury gospodarczej państwa)</li> <li>• <b>poziom makro</b> (przedsiębiorstwa, publiczne i prywatne instytucje oraz ich powiązania),</li> <li>• <b>poziom mikro</b> (analiza rynkowa przedsiębiorstw).</li> </ul>
<b>Cel programu</b>	Przekazywanie informacji i rekomendacji opartych na analizach technologicznych oraz śledzeniu zmian i tendencji w obszarze technologii. Aktualnie program realizowany jest w następujących obszarach: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Narodowy System Innowacji</b> - przykłady klastrów oraz kontekst promocyjno-kulturowy, współpraca między firmami i rozwój innowacyjności, rola sektora usług oraz rola nauki w systemie rozwoju technologii,</li> <li>• <b>Nowoczesne regulacje jako instrument polityki opartej na klastrach</b> - wpływ programów regulacyjnych w przygotowaniu sektora energii i telekomunikacji do wdrażania innowacji,</li> <li>• <b>Produktywność, wzrost i zatrudnienie</b> (przeprowadzanie analiz ekonometrycznych, analiz współpracy między R&amp;D oraz sektorem przemysłowym).</li> <li>• <b>Konsultacje</b> (monitoring aktualnych polityk opartych na rozwoju klastrów przemysłowych Unii Europejskiej).</li> </ul>
<b>Institucja wdrażająca</b>	Powstał z inicjatywy Ministerstwa Nauki i Transportu oraz Ministerstwa ds. Gospodarki; program wdrażany jest przez <b>Instytut Ekonomii i Badań (WIFO)</b> oraz przy współpracy <b>Centrum Badawczego Seibersdorf (ARCS)</b> .
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>ASAP (Austrian Space Applications Programme) lata 2002 – nadal</b>
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	Od 2002 roku program daje możliwość ludziom i organizacjom realizacji pomysłów w zakresie kosmonautyki poprzez wdrażanie ich projektów. Narodowy program kosmiczny skierowany jest do grupy młodych studentów, aby rozwijać, gromadzić i testować pierwsze austriackie nanosatellity „BRITE/TUGSAT” poprzez szkolenia młodych ekspertów w całej kosmicznej misji.
<b>Cel programu</b>	Program wsparcia rozwoju rentownych produktów i usług w dziedzinie badań kosmicznych i dwustronnej współpracy międzynarodowej, rozwój technologii, transfer technologii kosmicznej i stosowania na całym świecie technologii kosmicznych (nawigacja, telekomunikacja, obserwacja Ziemi).
<b>Institucja wdrażająca</b>	Federalne Ministerstwo Transportu, Innowacji i Technologii (BMVIT)
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>COMET (Competence Centres for Excellent Technologies) Lata: 2006 – nadal</b>
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	Wszystkie instytucje: jednostki/ centra badawcze uczelni wyższych; inne badawcze organizacje pozarządowe (nie uczelni wyższych), firmy nowych technologii/ firmy usługowe z „nową wiedzą”
<b>Cel programu</b>	Opracowanie nowych kompetencji poprzez inicjowanie i wspieranie długoterminowej współpracy badawczej między nauką i przemysłem w dziedzinie badań naukowych na najwyższym poziomie, aby wzmocnić i chronić liderów technologii. Poprzez przewagę obecnych mocnych stron i poprzez włączenie do badań ekspertów międzynarodowych, Austria ma być wzmocniona jako obszar badawczy w perspektywie długoterminowej. Zgodnie z dokumentem programowym, to główne cele: <ul style="list-style-type: none"> <li>• dalsze wzmocnienie nowej kultury współpracy między nauką i przemysłem w celu prowadzenia wspólnych strategicznych badań nauko-</li> </ul>



	<p>wych na najwyższym poziomie;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ustalenie kilku centrów które są widoczne w skali międzynarodowej dzięki pracy najlepszych ekspertów , jak również dzięki integrowaniu naukowców i firm o międzynarodowym znaczeniu, wzmacniając w ten sposób Austrię jako miejsce do prowadzenia badań</li> <li>wzmocnienie zasobów ludzkich poprzez zachęcanie wybitnych naukowców, wspieranie transferu wiedzy do przemysłu, a także stworzenie atrakcyjnych możliwości kariery dla pracowników naukowych.</li> </ul>
<b>Instytucja wdrażająca</b>	<b>FFG (Austriacka Agencja Promocji Badań) w imieniu dwóch Federalnych Ministerstw:</b> Ministerstwa Transportu, Innowacji i Technologii (BMVIT) oraz Ministerstwa Gospodarki i Pracy (BMA)
<b>Inne programy</b>	
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>Program AWS (Austria Wirtschaftsservice)</b> mający na celu zwiększenie innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw dzięki stosowaniu odpowiedniego finansowania aktywności funduszami wysokiego ryzyka (fundusze załączkowe, sieć aniołów biznesu) oraz działania wspierające rozwój technologii w Austrii – sieć informacji rynkowych i technologicznych, marketing austriackich technologii, itp.
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>Programy FFG (Austrian Research Promotion Agency) - kompleksowy serwis informacyjny o 7.PR</b>
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>BRIDGE: (We współpracy z FWF – Austriacki Fundusz Nauki) –</b> celem programu jest rozwój potencjału badań podstawowych i badań stosowanych w celu wspólnego opracowania i współpracy między nauką i przemysłem do pogłębienia współpracy wszystkich zainteresowanych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Austrian Space Applications Programme*,  
[http://www.bmvit.gv.at/innovation/downloads/asap\\_call\\_5\\_6.pdf](http://www.bmvit.gv.at/innovation/downloads/asap_call_5_6.pdf),  
<http://www.awsg.at/Content.Node/dieaws/46608.php>  
[http://www.fwf.ac.at/en/projects/translational\\_research.html](http://www.fwf.ac.at/en/projects/translational_research.html)

**Poziom regionalny.** Austria nie posiada odrębnej polityki klastrowej również na poziomie regionalnym, a wszystkie założenia rozwoju klastrów zawarte są w strategiach rozwoju innowacji. Jako przykład, który reprezentuje efektywne założenia wobec rozwoju klastrów posłuży region Górnej Austrii.

<b>Cel polityki</b>	<p>Polityka rozwoju gospodarczego i technologii jest zorientowana na klastry i sieci połączeń oraz konsekwentnie realizowana jako strategia TMG w celu utrzymania konkurencyjności i innowacyjności. <i>Status quo</i> obecnej polityki klastrowej w Górnej Austrii jest wynikiem zaistnienia wielu różnych czynników, w szczególności założenia TMG (Technology and Marketing Company) jej struktury udziałowców oraz specyficznej struktury finansowania.</p> <p>Obecne cele wobec klastrów zapisane w „Innovatives Oberösterreich 2010plus” :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Strategia N1: Dalsze rozwój inicjatywy klastrowe i sieciowych: rozwój inicjatyw klastrowych i sieciowych Górnej Austrii; bezpośrednie finansowanie innowacyjnych projektów we współpracy w ramach klastrowych i sieciowych inicjatyw Górnej Austrii;</li> <li>Strategia W1: Wspieranie firm, technologii i regionu: dalszy rozwój CATT Innovation Management GmbH jako impuls dla wspierania badań naukowych, mobilności i innowacji, transferu technologii i ochrony rozwiązań, innowacyjne instrumenty rozwoju gospodarczego i aktywnej polityki rynku pracy, kreatywna gospodarka i usługi oparte na wiedzy;</li> <li>Strategia W2: Lokalizacja firmy, rozwój obszaru, infrastruktura, energia</li> <li>Strategia W4: Strategiczne centra (Centra Impulsu), modernizacja</li> </ol>
---------------------	--



	<p>i kontrola „centrów impulsu” w Górnej Austrii, skupienie się na innowacjach Medium – Tech, rozbudowa Parku Software w Hagenbergu, kontynuacja rozwoju inkubatorów High – Tech</p> <p>5. Strategia W4: Marketing miejsca: wzrost atrakcyjności miejsca dla wysoko wykwalifikowanych pracowników</p>
<b>Założenia polityki</b>	<p>Główne założenia polityki klastrowej opierają się na:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększeniu konkurencyjności partnerów i ich know-how, podnoszeniu ich innowacji oraz wzmacnianiu ich internacjonalizacji;</li> <li>• Inicjowaniu i wspieraniu współpracy, rozwój udziału sektorów i partnerów na arenie międzynarodowej -promowanie regionu i przyszłych sektorów;</li> <li>• Zwrócenie szczególnej uwagi na małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) i zorientowanie na ich potrzeby.</li> </ul>
<b>Instytucje wdrażające</b>	<p>Właściciele: TMG (jest organizacją <i>non-profit</i>, ukierunkowaną na usługi, która jest odpowiedzialna za sukces klastrów. Szeroka struktura udziałowców TMG łączy wszystkie ważne instytucje publiczne, przedstawiciele interesów oraz organów infrastruktury) z 61% udziałów , Górno Austriacka Izba Gospodarcza oraz Federacja Przemysłu Austriackiego wspólnie posiadając 19,5%.</p>
<b>Programy wsparcia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. „Strategisches Programm 2000+”</li> <li>2. „Innovative Upper Austria 2010”</li> </ol>
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>„Innovative Upper Austria 2010” (2005 – 2010) i dalej dla 2010plus</b>
<b>Cel programu</b>	<p><b>Program podzielony jest na 5 obszarów tematycznych:</b></p> <p><b>1. Badania i rozwój – 10 działań</b></p> <p>Centralny punkt tego obszaru tematycznego jest uformowany przez definicje i wzmocnione badania oraz przez identyfikację nowych pól badawczych: efektywności energetycznej, gospodarki energetycznej i odnawialnych źródeł</p> <p>Innym ważnym punktem jest kontynuacja dalszej konsolidacji i wspieranie współpracy pomiędzy biznesem i organizacjami badawczymi. W związku z tym w Górnej Austrii poszukuje się w szczególności K – centrów/ K – projektów i laboratoriów CD.</p> <p><b>2. Kwalifikacje i kariera – 10 działań</b></p> <p>Rozwój kwalifikacji zawodowych zgodnie z potrzebami biznesowymi Górnej Austrii i specjalnego wspierania wybitnie uzdolnionych. Dodatkowe znaczenie ma utrzymanie i przyciąganie międzynarodowych specjalistów w celu „uzyskiwania nowych pomysłów” a nie „drenażu”.</p> <p><b>3. Sieci – 2 działania</b></p> <p>Siłą ekonomiczną rozwoju klastrów w Górnej Austrii są specjalizacje z: branży części samochodowych, tworzyw sztucznych, meblowych I konstrukcji drewnianych, zdrowia i mechatroniki i kluczowych tematów z zakresu design i mediów, zasobów ludzkich, logistyki, źródeł oraz efektywności energetycznej, które mają być utrzymane w celu zwiększenia konkurencyjności regionalnej i umożliwienia współpracy z innymi krajowymi i międzynarodowymi klastrami.</p> <p><b>4. Gospodarka Górnej Austrii i lokalizacja innowacji - 11 działań</b></p> <p>Aktywny rozwój lokalizacji, lokalizacje biznesowe i marketing miejsca, kwalifikacje pracowników oraz zwiększenie potencjału innowacyjnego wśród firm, wspieranie innowacji, poprawa warunków lokalizacji, systematyczne dalsze zwiększenie zakresu usług dla inwestorów, dalszy rozwój Hagenberg Software Park - podkreślenie profilu Górnej Austrii jako lokalizacji dla</p>



	<p>firm zorientowanych na technologię i atrakcję dla międzynarodowych specjalistów.</p> <p><b>5. Sieci w UE - 4 działań</b></p> <p>Ważne zagadnienia stanowią konsolidacja stosunków wymiany, ustanowienie długoterminowych projektów i współpracy z innymi państwami członkowskimi UE w określonych branżach, szczególnie w odniesieniu do przyszłości rynków na Wschodzie, jak również osiągnięcie efektu synergii w ramach pracy zespołowej. W tym obszarze tematycznym Górna Austria zamierza uczyć się od najlepszych poprzez porównywanie się z górnymi regionami Europy i tym samym osiągnięcie dalszych postępów.</p> <p><b>Na lata 2010plus przyjęto dodatkowo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wspieranie rozwoju sektora mechatroniki: konsolidacja narodowej pozycji, osiągnięcie międzynarodowego uznania;</li> <li>• Lokalizację biznesu i rozwój lokalizacji;</li> <li>• Finansowanie badań Górnej Austrii;</li> <li>• Wzrost liczby miejsc związanych z badaniami w innych krajach;</li> <li>• Rozwój klastrów w celu utworzenia platformy współpracy zawodowej;</li> <li>• Gospodarkę energetyczną, efektywność energetyczną i odnawialne źródła energii;</li> <li>• Bezpośrednie finansowanie wspólnych innowacyjnych projektów;</li> <li>• Promocja kreatywnej gospodarki;</li> <li>• Zapewnienie obecności wysoko wykwalifikowanych specjalistów w Górnej Austrii poprzez zapewnienie atrakcyjnych warunków; finansowanie jednostek lobbujących na rzecz Górnej Austrii na poziomie UE i dalej;</li> </ul>
<b>Budżet</b>	<p>Trzy strategiczne programy i rekordowa inwestycja szacowana na 1.5 biliona euro przeznaczone zostały na okres 1998 – 2013 i doprowadziły do stałej poprawy pozycji Górnej Austrii. Na lata 2010plus 450 mln euro, w tym 150 mln od rządu Górnej Austrii</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Strategisches Programm Oberösterreich 2000+*, 1998, [http://www.tmg.at/images/content/strategischesprogram\\_lang.pdf](http://www.tmg.at/images/content/strategischesprogram_lang.pdf), *Innovative Upper Austria 2010plus*, [http://www.tmg.at/546\\_ENG\\_HTML.php](http://www.tmg.at/546_ENG_HTML.php), <http://www.ooe2010plus.at/>

## FRANCJA – POLITYKA KLASTROWA – model narodowy

Polityka klastrowa we Francji opiera się na modelu narodowym, tzn. jej założenia i programy są opracowywane na poziomie krajowym, regionalne rozwiązania są zaś skoncentrowane na dofinansowaniu wyróżnionych działań klastrów. W modelu narodowym/centralnym ważną, czasami nawet kluczową rolę jako inicjator życia klastrowego, lider i animator odgrywają instytucje publiczne (państwowe instytucje otoczenia biznesu, agendy par rządowe, struktury władz regionalnych). Program ogólnie nazywany Bieguna Konkurencyjności (Pôles de compétitivité) jest realizowany od 2005 roku.



### Poziom krajowy

<p><b>Cel polityki</b></p>	<p><b>Szansa bycia liderem</b></p> <p>Klustry wykorzystując we wspólnych projektach synergę i innowację, dają członkom klastra możliwość stania się krajowym lub światowym liderem.</p> <p>Założenia strategii klastrów. Każdy klastr winien przygotować pięcioletni plan, bazujący na „udziale” różnych interesariuszy. W planie należy skoncentrować się m.in. na:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rozwoju partnerstw pomiędzy różnymi aktorami bazując na komplementarnych umiejętnościach,</li> <li>• budowaniu wspólnych strategicznych projektów badawczo-rozwojowych, które mogą korzystać z finansowania publicznego, w szczególności Międzyresortowego Funduszu (FUI)</li> <li>• promowaniu ogólnych warunków sprzyjających innowacjom i podmiotom klastra poprzez prezentacje, dzielenie się wiedzą i wzajemne wsparcie między członkami klastra na tematy takie jak szkolenia i zasoby ludzkie, własność intelektualna, finansowanie sektora prywatnego, rozwój międzynarodowy.</li> </ul> <p>Zestaw międzynarodowych działań ma na celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• umożliwienie klastrów wzięcie udziału w realizacji europejskiej polityki na rzecz rozwoju światowej klasy klastrów europejskich</li> <li>• zachęcanie członków klastra do rozwoju partnerstwa technologicznego z zagranicznymi interesariuszami</li> <li>• przyczynianie się do budowania atrakcyjności Francji poprzez zachęcanie międzynarodowych inwestorów do inicjowania współpracy z klastrami.</li> </ul>
<p><b>Założenia polityki</b></p>	<p>Założeniem tworzenie konkurencyjnych klastrów jest wzmocnienie konkurencyjności gospodarki francuskiej i rozwój zarówno wzrostu gospodarczego i zatrudnienia na kluczowych rynkach, poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wzrost innowacyjności</li> <li>• zachęcanie do rozwoju technologii o wysokiej wartości dodanej i kreowanie aktywności, głównie przemysłowych, na poziomie regionalnym</li> <li>• uatrakcyjnienie francuskiego biznesu dzięki profilowaniu na rynki zagraniczne</li> </ul> <p>Publiczne wsparcie klastrów. Rząd francuski jest szczególnie zainteresowany w promowaniu środowiska sprzyjającego przedsiębiorczości i innowacjom, oraz we wspieraniu wysiłków badawczo-rozwojowych w ramach konkurencyjności klastrów. To towarzyszy rozwojowi klastrów, zarówno na szczeblach lokalnych i krajowych w następujący sposób:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poprzez alokację, przez Pojedynczy Fundusz Międzyresortowy, wsparcia finansowego dla najlepszych B+R i inicjatyw innowacyjnych za pośrednictwem zaproszeń do składania projektów;</li> <li>• Wsparcie finansowe dla wspólnych tematycznych działań zainicjowanych przez klustry w wielu dziedzinach, za pośrednictwem poszczególnych Regionalnych Dyrekcji Przemysłu, Badań Naukowych i Środowiska;</li> <li>• Poprzez zaangażowanie różnych partnerów, takich jak <i>Caisse des Dépôts</i>, lub Francuską Narodową Agencję Badań Naukowych (ANR) i OSEO, które finansują projekty badawczo – rozwojowe prowadzone przez interesariuszy klastra;</li> </ul>





	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poprzez wnoszenie nowych środków z publicznych ośrodków badawczych;</li> <li>• poprzez ubieganie się o wsparcie ze strony władz lokalnych, które mogą również zapewnić wsparcie finansowe dla projektów klastra (badania i rozwój, platformy innowacji)</li> </ul>
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerstwo Gospodarki, Finansów i Przemysłu Ministry for Economy, Finance and Industry,</li> <li>• Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Rozwoju Regionalnego Ministry of Interior and Regional Development</li> <li>• DIACT Francuska Agencja Rozwoju Regionalnego</li> </ul>
<b>Instytucje wdrażające</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instytucja wdrażająca: DGE (General Directorate for Enterprise, Ministry for Economy, Finance and Industry)</li> </ul>
<b>Programy wsparcia</b>	Programy wsparcia realizowane są od 2005 roku
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>Program I 2005-2010</b>
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	<p>Wg założeń programu, aby móc używać terminu klastrów należy uzyskać zgodę Międzyresortowego Komitetu Zagospodarowania i Konkurencyjności Terytorium CIACT. Kryteria, które należy spełnić:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategia klastra spójna z planem rozwoju gospodarczego regionu,</li> <li>• Plany przemysłowe i technologiczne zawierające międzynarodową ekspansję,</li> <li>• Zawarte partnerstwo pomiędzy uczestnikami klastra, uwzględniające elementy wspólnego zarządzania</li> <li>• Możliwość prowadzenia wspólnych prac B+R</li> <li>• Uzyskanie przywileju</li> </ul>
<b>Cel programu</b>	<p>Po pozytywnej ocenie pierwszego etapu polityki konkurencyjności klastra, francuski rząd zdecydował się przeznaczyć 1,5 mld € do rozpoczęcia drugiego etapu (2009 – 2011).</p> <p>Ponadto, aby zapewnić dalsze wsparcie na badania i rozwój - zasadniczej części działalności klastra - środki te zostaną wykorzystane w trzech obszarach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzmocnienie strategicznego przywództwa i kierowania dla klastrów (umów o wydajności)</li> <li>• Nowy sposób finansowania (platformy innowacji)</li> <li>• Rozwój wzrostu i ekosystemu innowacji w każdym klastrze (w tym finansowania prywatnego i lepszych synergii regionalnych)</li> </ul>
<b>Budżet</b>	<p>Podział środków państwa na etap II (2009 – 2011)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• środki na kierowanie - €50M (finansowanie dla struktur zarządzających)</li> <li>• Środki wspierające - €600M w tym € 495M dla projektów B + R i € 105M dla organizacji projektów (platformy innowacji)</li> <li>• Działania interwencyjne - €850M w tym €600M dla Francuskiej Narodowej Agencji Badań Naukowych (ANR) i €250M dla OSEO i Aisse des Dépôts.</li> </ul>

Źródło : opracowanie własne na podstawie *Competitiveness Clusters In France*. Supplément à LA LETTRE D'INFORMATION de la DGCIS, 2009, [www.competitivite.gouv.fr](http://www.competitivite.gouv.fr)



## Hiszpania – polityka klastrowa – model regionalny

Na poziomie krajowym hiszpańska polityka klastrowa ma na celu wzmocnienie innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw. Aż do 2006 roku polityka klastrów w Hiszpanii była inicjatywą władz regionalnych i nie podejmowano rzeczywistych wysiłków związanych z tą tematyką. Główną przeszkodą na poziomie krajowym w budowaniu polityki klastrowej było to, iż część kompetencji zostało przekazanych regionom autonomicznym przez co rząd nie został kluczowym graczem w dziedzinie klastrów. Jednakże, zapoczątkowanie w 2006 roku przez rząd polityki klastrowej było początkiem długookresowego programu.

<b>Poziom krajowy:</b>	
<b>Cel polityki</b>	Wspieranie środowiska gospodarczego sprzyjającego inicjatywie gospodarczej oraz wzrostu gospodarczego i konkurencyjności sektora przedsiębiorstw. Polityka klastrowa składa się z zestawu działań zmierzających do nawiązywania kontaktów biznesowych oraz zachęcania firm do współpracy między przedsiębiorstwami a jednostkami lokalnych organizacji tworzenia wiedzy i transferu technologii..
<b>Założenia polityki</b>	Polityka ta realizowana jest poprzez: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiszpański Plan Promocji Biznesu, którego celem jest wzmocnienie innowacji oraz konkurencyjności przedsiębiorstw. Obejmuje on również działania mające na celu wspieranie inicjatyw klastrowych.</li> <li>• Rozporządzenia Ministerstwa Przemysłu, Turystyki i Handlu, które zajmują się identyfikacją oraz oznakowaniem istniejących klastrów.</li> </ul>
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	Ministerstwa Przemysłu, Turystyki i Handlu oraz Dyrekcji Generalnej ds. MŚP (DGPYME)
<b>Instytucje wdrażające</b>	Ministerstwo Przemysłu, Turystyki i Handlu, DGPYME
<b>Programy wsparcia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• National Cluster Mapping,</li> <li>• Innowacyjne Grupy Biznesowe.</li> </ul>
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>National Cluster Mapping – 2007 - aktualizowane</b>
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	Za pomocą tego program ma powstać mapa wszystkich klastrów funkcjonujących w Hiszpanii i określenie jak duże znaczenie mają one dla gospodarki całego kraju
<b>Cel programu</b>	Identyfikacja wszystkich klastrów na terytorium Hiszpanii. Uzyskane informacje zostają umieszczone na stronie internetowej, która zawiera bazę danych wraz z odpowiednio sklasyfikowanymi przedsiębiorstwami.
<b>Instytucja odpowiedzialna/wdrażająca</b>	Ministerstwo Przemysłu/DGPYME
<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>Innowacyjne Grupy Biznesowe – 2006-nadal</b>
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	W ramach tego programu przewidziane zostały dotacje (nawet do 75%) na część działań innowacyjnych grup biznesowych takich jak plany strategiczne czy wspólne przedsięwzięcia grup. Program „Innowacyjne Grupy Biznesowe” wprowadza w życie politykę wspierania innowacji i konkurencyjności przedsiębiorstw, w szczególności MŚP, które należą do grup biznesowych. W dłuższej perspektywie dzięki temu programowi nastąpi wzrost istniejących lub embrionalnych klastrów regionalnych oraz poprawi się współpraca pomiędzy państwem a administracją regionalną związana z identyfikacją innowacyjnych grup biznesowych.





<b>Cel programu</b>	innowacyjnych grup biznesowych w takich sektorach jak biznes, centra kształcenia oraz publiczne lub prywatne jednostki badawcze. Ma on na celu połączenie indywidualnych inicjatyw w zinstytucjonalizowane grypy biznesowe.
<b>Instytucja odpowiedzialna/ wdrażająca</b>	Ministerstwo Przemysłu

Źródło: opracowanie własne na podstawie Müller A., Country Report : Spain, INNOVA Cluster Mapping Project, Kristiansand, 2007, s. 5-6

<b>Poziom regionalny:</b> Polityka klastrowa Hiszpanii opiera się przede wszystkim na inicjatywach opracowywanych przez samorządy regionalne. Każdy z regionów Hiszpanii wspiera własne obszary dotyczące klastrow oraz sieciowania i określa odrębne priorytety prowadzonej polityki w tym zakresie. Opracowuje także samodzielnie własne plany działania.	
<b>Cel polityki</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wykorzystanie koncepcji klastrow do rozwoju ekonomicznego poszczególnych regionów lub obszarów gospodarczych.</li> <li>• Dojrzałe inicjatywy tworzenia klastrow zwykle prowadzą do powstawania trwałych struktur, nazywanych Instytucjami Wspierającymi Współpracę (Stowarzyszenia Klastrow)</li> </ul>
<b>Założenia polityki</b>	<p>Polityka klastrowa Hiszpanii opiera się na inicjatywach opracowywanych tylko i wyłącznie przez samorządy regionalne. Każdy z regionów Hiszpanii wspiera własne obszary dotyczące klastrow oraz sieciowania i określa odrębne priorytety prowadzonej polityki w tym zakresie. Opracowuje także samodzielnie własne plany działania.</p> <p><b>Region Aragonia</b> Za kształt polityki klastrowej odpowiada Regionalna Agencja Rozwoju, która w głównej mierze skupia się na inwestowaniu w restrukturyzację lokalnych fabryk i przedsiębiorstw produkcyjnych.</p> <p><b>Region Kraj Basków</b> Polityka klastrowa kreowana jest w tym regionie od 1990 roku przez Departament Przemysłu. Główne cele polityki klastrowej Kraju Basków to finansowe i organizacyjne wsparcie dla 11 funkcjonujących klastrow sektora samochodowego, lotniczego, przemysłowego oraz projektowania mody.</p> <p><b>Region Galicja</b> Politykę klastrową wyznacza od 1994 roku Departament Przemysłu. Polityka ukierunkowana jest na stymulowanie elastyczności i konkurencyjności regionalnego systemu przemysłu. W związku z tym wsparcie skupia się na inwestowaniu w technologiczne, międzynarodowe sieci współpracy, R&amp;D, edukację i szkolenia, badania rynkowe.</p> <p><b>Region Katalonia</b> Samorząd regionalny Katalonii wspiera rozwój mikro-klastrow, szczególnie dbając o bardzo wąskie i zawężające podejście pod kątem przemysłu oraz położenia geograficznego klastra. Powołana Agencja Rozwoju ma za zadanie ułatwiać przedsiębiorcom prowadzenie firm przy użyciu narzędzi, które wzmocnią ich pozycję na rynku.</p> <p><b>Region Kastylia - Leon, Andaluzja, Baleary oraz Madryt</b> Tylko Region Kastylii-Leon wspiera zidentyfikowanych 41 klastrow, natomiast pozostałe regiony nie prowadzą odrębnej polityki klastrowej, sporadycznie wspierając inicjatywy klastrowe.</p> <p><b>Region Walencja</b> Polityka klastrowa w regionie Walencji realizowana była poprzez organiza-</p>



	<p>cje przemysłowe, które współpracowały z regionalną administracją w celu utworzenia ważnych dla regionu centrów sieci technologicznych, wspierających w szczególności sektor przemysłowy.</p>
<b>Relacja do polityki rozwoju kraju</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansowanie inicjatyw klastrowych pochodzi ze środków samorządów regionalnych.</li> <li>• Poziom interwencji sektora publicznego jest różny w zależności od regionu.</li> </ul>
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	<p>Ministerstwo Przemysłu poprzez regiony: Aragonia, Kraj Basków, Galicja, Katalonia, Kastylia – Leon, Walencja</p>
<b>Instytucje wdrażające</b>	<p>W regionach: Regionalna Agencja Rozwoju, Departament Przemysłu</p>
<b>Kraj Basków – polityka klastrowa</b>	
<b>Cel polityki</b>	<p>Poprawa konkurencyjności przedsiębiorstw i regionu poprzez współpracę w strategicznych projektach związanych z trzema głównymi obszarami: technologii, zarządzania jakością i umiędzynarodowienia.</p> <p><b>Cele operacyjne – Piramida Kooperacji</b></p> <p>Począwszy od niższego do wyższego poziomu osiągnięć z punktu widzenia poziomu kooperacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zebranie i rozprowadzenie strategicznych informacji</li> <li>• Identyfikacja strategicznych wyzwań i potencjalnych współdziałań</li> <li>• Zidentyfikowanie i ewaluacja potencjalnych synergii</li> <li>• Identyfikacja oraz wspieranie kooperujących grup zainteresowanych generowaniem projektów współpracy</li> </ul>
<b>Założenia polityki</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podniesienie konkurencyjności firm Baskijskich poprzez kooperację</li> <li>• Koncentracja na wyzwaniach strategicznych w zakresie konkurencyjności, takich którym firmy nie mogłyby podołać indywidualnie i poprzez pojedyncze działania</li> <li>• Klastry jako świadczący usługi: katalityczna funkcja, intensyfikująca zakres i szybkość komunikacji i współdziałania podmiotów</li> </ul> <p>Strategiczne wyzwania wymagające kooperacji w obszarach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacjonalizacja</li> <li>• Technologia</li> <li>• Jakość/Doskonłość zarządzania</li> <li>• Logistyka</li> <li>• Różne</li> </ul> <p>Niektóre klastry objęte wsparciem zostały określone przez Monitor Company Assessment. Inne natomiast wspierane są poprzez grupy robocze złożone z osobistości biznesu, przedstawicieli rządu i instytucji związanych z edukacją czy badaniami.</p>
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	<p>Władze regionalne</p> <p>Rząd nie hamuje prywatnych działań, lecz jest jednocześnie rygorystyczny w sprawie osiągania celów</p>
<b>Instytucje wdrażające</b>	<p>Departament Przemysłu, Handlu i Turystyki, Departament Transportu, Stowarzyszenia klastra (CAS)</p>
<b>Programy wsparcia</b>	<p>Program Konkurencyjności Kraju Basków (1991r.) – obecnie Program Konkurencyjności i Innowacyjności</p>



<b>Nazwa programu i lata</b>	<b>Program Konkurencyjności Kraju Basków (1990r.) – obecnie Program Konkurencyjności i Innowacyjności</b>
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	<p>Pierwszym osiągnięciem realizowanego programu było utworzenie organizacji poświęconych klastrom, w ramach których funkcjonują firmy, uniwersytety, centra szkoleniowe, centra technologiczne oraz podmioty administracji publicznej. Wszystkie stowarzyszenia klastrowe współpracują na rzecz wzrostu konkurencyjności klastrow poprzez propagowanie współpracy.</p> <p>Program wspiera 9 priorytetowych klastrow, takich jak na przykład: klastry sektora samochodowego, papierniczego, lotniczego, turystycznego czy branży gastronomicznej. Każdy z priorytetowych klastrow opracowuje strategiczne wnioski ze swojej działalności, planuje działalność w obszarze technologii, zarządzania oraz współpracy i działalności na arenie międzynarodowej.</p>
<b>Cel programu</b>	<p>Zdawanie sobie sprawy z kluczowych czynników osiągnięcia sukcesu w inicjatywach klastrow:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaangażowanie firm</li> <li>• Dobry koordynator</li> <li>• Wspólna wizja</li> <li>• Członkostwo otwarte dla wszystkich organizacji w “naturalnym” klastrze</li> <li>• Wysoki poziom zgody co do działań jakie powinny być rozpoczęte</li> </ul>
<b>Instytucja wdrażająca</b>	Departament Przemysłu, Handlu i Turystyki, Departament Transportu
<b>Zakres wsparcia</b>	Współpraca między samorządem regionalnym a Stowarzyszeniami Klastrowymi odbywa się na podstawie umowy zawartej pomiędzy Departamentem Przemysłu a każdym Stowarzyszeniem Klastrowym. Ponadto umowa reguluje finansowe wsparcie klastrow, które można otrzymać, jeżeli co roku stowarzyszenie klastrowe zaprezentuje roczny plan działania oraz strategiczny plan działania na następne 3-4 lata.
<b>Budżet programu</b>	2,3 M. € na rok na cały program (więcej dobrych pomysłów niż pieniędzy!) Do 240 000 euro dla każdego Stowarzyszenia Klastrow

Źródło: opracowanie własne na podstawie Źródło: opracowanie własne na podstawie Müller A., Country Report : Spain, INNOVA Cluster Mapping Project, Kristiansand, 2007

## 6.2 Polityki klastrowe w wybranych regionach Polski

W Polsce niektóre regiony opracowały już założenia polityki klastrowej i programy je realizujące. Na uwagę zasługują polityki opracowane przez województwa: małopolskie, dolnośląskie, pomorskie i zachodniopomorskie.

<b>Województwo Małopolskie</b>	
<b>Cel polityki</b>	Cele prowadzenia polityki ukierunkowanej na rozwój klastrow zostały przede wszystkim sformułowane w Regionalnej Strategii Innowacji Wo-



	<p>jewództwa Małopolskiego 2008-2013, gdyż w strukturze celów Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2007–2013 nie znalazły się zapisy wprost odwołujące się do idei klasteringu.</p>
<p><b>Założenia polityki</b></p>	<p>Istotą klastrów z punktu widzenia RSI jest ich rola jaką pełnią w tworzeniu przewagi konkurencyjnej obszarów, na których funkcjonują.</p> <p>Na potrzeby wdrażania RSI przyjęto założenie o potrzebie wsparcia działań mających na celu zawiązywanie się inicjatyw typu klastrowego przez promowanie możliwości tej formy współdziałania. Zakładając istniejące już pozytywne efekty zewnętrzne i efekt skali sugerowano wspierać działania podejmowane na rzecz podmiotów funkcjonujących w ramach klastrów.</p> <p>W Programie Wykonawczym 2009-2011 dla Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Małopolskiego przewidziano działanie nr 10. Rozwój i wsparcie inicjatyw klastrowych, mające na celu zwiększenie gospodarczego oddziaływania klastrów w Małopolsce.</p> <p>W celu realizacji działania przewidziano 2 komplementarne instrumenty interwencji: interwencję w ramach MRPO, funkcjonowanie operatora działania.</p> <p>Przez interwencję w ramach MRPO należy rozumieć finansowanie inicjatyw klastrowych ze środków Małopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego w ramach działania 2.1 Rozwój i podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw, schemat B</p> <p>Przez funkcjonowanie operatora działania należy rozumieć realizację w imieniu Samorządu Województwa Małopolskiego działań, związanych z inicjowaniem, koordynowaniem i stymulowaniem procesu powstawania i rozwoju inicjatyw klastrowych w Małopolsce, wykonywanych przez zewnętrzny podmiot.</p>
<p><b>Relacja do polityki rozwoju regionu</b></p>	<p>Strategia rozwoju województwa małopolskiego na lata 2007–2013 nie koncentruje się w szczególności na wskazaniu wytycznych do prowadzenia polityki klastrowej.</p> <p>W opracowaniu podkreśla się, że gospodarka Małopolski nie jest obciążona wymagającym restrukturyzacji wielkim tradycyjnym przemysłem. Rozwijają się małe i średnie przedsiębiorstwa. Rośnie sektor usług, w tym również w tak rozwojowych dziedzinach jak edukacja, badania i rozwój, informatyka, ochrona zdrowia czy turystyka i przemysły czasu wolnego. W regionie tworzą się w naturalny sposób skupiska firm, które mogą stać się podstawą przyszłych konkurencyjnych regionalnych klastrów.</p> <p>Z perspektywy profilu regionu i profili małopolskich klastrów, „miejsca” dla polityki klastrowej można poszukiwać w polu A strategii: Konkurencyjność gospodarcza, obszary II: Gospodarka regionalnej szansy.</p> <p>W obszarze tym przyjęto cel pośredni: Konkurencyjna i twórcza, wykorzystująca innowacje i nowoczesne technologie gospodarka. Dla jego realizacji, mając na uwadze uwarunkowania rozwoju klastrów w Małopolsce, istotne wydają się kierunki II.5. Rozwój przemysłów czasu wolnego oraz II.6. Rozwój przemysłów własności intelektualnej.</p>
<p><b>Instytucje</b>      <b>odpowie-</b></p>	<p>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</p>



<b>działne</b>	
<b>Instytucje wdrażające</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Małopolskie Centrum Przedsiębiorczości (w zakresie MRPO)</li> <li>• Krakowski Park Technologiczny (w zakresie Planu Wspierania Klastrow w Województwie Małopolskim)</li> </ul>
<b>Programy wsparcia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansowanie: Małopolski Regionalny Program Operacyjny</li> <li>• Informacja i doradztwo: Plan Wspierania Klastrow w Województwie Małopolskim</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli i zawartości oficjalnych stron internetowych instytucji odpowiedzialnych i wdrażających

<b>Nazwa programu i lata</b>	Małopolski Regionalny Program Operacyjny 2007-2013
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	<p><i>Sensu stricte</i> przypisane wsparcie dla klastrow udzielane jest w ramach działania 2.1. Rozwój i podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw, Schemat B: Wspólne przedsięwzięcia i tworzenie powiązań kooperacyjnych pomiędzy przedsiębiorstwami, w tym klastrow.</p> <p>Obecnie nie przewiduje się już uruchamiania konkursów w ramach działania 2.1. schemat B.</p> <p>Udzielane było dofinansowanie do 70% wydatków kwalifikowanych. Maksymalna kwota wsparcia wynosi 1 mln zł. Skala dofinansowania wynosiła:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% dla mikro i małych przedsiębiorstw,</li> <li>• 60% dla średnich przedsiębiorstw,</li> <li>• 50% dla pozostałych beneficjentów.</li> </ul> <p>Potencjalnymi, uprawnionymi beneficjentami były:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• szkoły wyższe,</li> <li>• organizacje pozarządowe,</li> <li>• instytucje otoczenia biznesu,</li> <li>• MŚP prowadzące powiązania kooperacyjne.</li> </ul> <p>Z założenia wspierane są działania związane z rozwojem wzajemnej współpracy oraz budowaniem powiązań kooperacyjnych między przedsiębiorstwami o znaczeniu lokalnym i regionalnym. Ze wsparcia wyłączono projekty polegające na wspieraniu wdrażania elektronicznego biznesu typu B2B (demarkacja względem PO IG).</p>
<b>Cel programu</b>	---
<b>Instytucja wdrażająca</b>	Małopolskie Centrum Przedsiębiorczości
<b>Poziom i okres wsparcia</b>	---
<b>Zakres wsparcia</b>	<p>Wydatki specyficzne obejmowały:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nabycie nieruchomości zabudowanej do 50% całkowitych kosztów kwalifikujących się do objęcia wsparciem,</li> <li>• wydatki związane z robotami budowlanymi do 50% całkowitych wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem,</li> </ul> <p>(Wydatki związane z nabyciem nieruchomości niezabudowanej (gruntu) i nieruchomości zabudowanej oraz wydatki związane z robotami budowlanymi łącznie nie mogą przekroczyć 50% całkowitych wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem)</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zakup wartości niematerialnych i prawnych polegających m.in. na uzyskaniu patentu, nabyciu licencji, know-how lub nieopatentowanej wiedzy technicznej do wysokości 30% całkowitych wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem,</li> <li>• usługi prawnicze, ekspertyzy techniczne i finansowe, jeśli są bezpośrednio związane z przygotowaniem i realizacją przedsięwzięcia objętego wsparciem do wysokości 10% całkowitych wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem,</li> <li>• doradztwo w zakresie opracowania planów rozwoju i ekspansji powiązań kooperacyjnych/klastrów dla projektów do wysokości 30% całkowitych kwalifikujących się do objęcia wsparciem,</li> <li>• działania promocyjne (powiązania kooperacyjnego/klastra) w szczególności seminaria, konferencje, udział w targach, spotkaniach branżowych i wystawach do wysokości 20% całkowitych wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem (z wyłączeniem podróży, diet, zakwaterowania).</li> </ul>
--	---

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli, szczegółowych zasad wdrażania programu opisanych w wytycznych, itp. oraz prezentacji multimedialnej Małopolskiego Centrum Przedsiębiorczości

<b>Nazwa programu i lata</b>	Plan Wspierania Klastrow w Województwie Małopolskim (od 2009r.)
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	<p>Efektom planu powinna być poprawa jakości współpracy pomiędzy interesariuszami i lepsza koordynacja realizowanych w Województwie Małopolskim inicjatyw klastrowych.</p> <p>Plan przyczyni się również do wzrostu gospodarczego i poziomu zatrudnienia, ze szczególnym uwzględnieniem sektora zaawansowanych technologii oraz przyniesie korzyści ekonomiczne i ekonomiczno-społeczne wynikające ze stymulowania interakcji, powiązań i współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, a także pomiędzy przedsiębiorstwami a podmiotami sektora B+R, edukacji, administracją i innymi podmiotami otoczenia.</p> <p>Założono, że realizacja planu odbywać się będzie z wykorzystaniem wiązki działań skierowanych do różnych beneficjentów:</p> <p>Działanie 1: Potencjał klastrow w Województwie Małopolskim - analiza strategiczna</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Typy projektów: <ul style="list-style-type: none"> <li>• badanie potencjału klastrow i centrów wiedzy,</li> <li>• badanie rozwoju klastrow w Małopolsce (audyt i benchmarking klastrow),</li> <li>• budowanie mapy rozwoju klastrow w regionie, określenie branż o strategicznym znaczeniu dla konkurencyjności Województwa.</li> </ul> </li> </ul> <p>Działanie 2: Wspieranie rozwoju kwalifikacji i doradztwo dla partnerów inicjatyw klastrowych</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Typy projektów: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ogólne i specjalistyczne szkolenia oraz doradztwo dla pracowników instytucji zaangażowanych w inicjatywę klastrową (strategie, plany działania, opracowanie planów ekspansji rynkowej, budowanie sieci</li> </ul> </li> </ul>



	<p>współpracy, przygotowanie projektów pilotażowych),</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• punkt konsultacyjno-doradczy dla pracowników podmiotów zaangażowanych w inicjatywę klastrową.</li> </ul> <p>Działanie 3: Budowanie i rozwój potencjału klastrów (wsparcie powstawania nowych oraz wzmocnienie działających inicjatyw)</p> <p>- Typy projektów:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tworzenie nowych i rozwój istniejących inicjatyw klastrowych poprzez wspólne przedsięwzięcia i tworzenie powiązań kooperacyjnych pomiędzy przedsiębiorstwami, w tym tworzenie klastrów (inwestycje w infrastrukturę klastra, usługi doradcze),</li> <li>• projekty dotyczące powstawania i rozwoju wzajemnej współpracy oraz powiązań kooperacyjnych pomiędzy przedsiębiorstwami o znaczeniu lokalnym i regionalnym, w tym polegające m.in. na: zakupie środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych związanych z nową inwestycją, zakupie ogólnodostępnej infrastruktury badawczej, działaniach marketingowych w celu pozyskania nowych członków powiązania kooperacyjnego, w tym organizacja warsztatów i konferencji, udziale w krajowych i międzynarodowych spotkaniach, zakupie usług doradczych z zakresu opracowania planów rozwoju i ekspansji działalności, działaniach promocyjnych na rzecz utworzonego klastra.</li> </ul> <p>Działanie 4: Wsparcie klastrów o znacznym potencjale rozwoju w strategicznych dla Województwa Małopolskiego branżach (Małopolskie Ośrodki Innowacji – MOI)</p> <p>- Typy projektów:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wsparcie inwestycji i logistyki tworzenia klastrów – MOI,</li> <li>• inwestycje w infrastrukturę badawczą,</li> <li>• rozwój infrastruktury laboratoriów świadczących dla przedsiębiorstw usługi specjalistyczne o udokumentowanym popycie rynkowym,</li> <li>• działania marketingowe w celu pozyskania nowych członków klastra (MOI),</li> <li>• organizacja programów szkoleniowych, warsztatów i konferencji (koszty uczestnictwa w szkoleniach),</li> <li>• udział w krajowych i międzynarodowych spotkaniach,</li> <li>• doradztwo z zakresu opracowania planów rozwoju i łańcuchów wartości klastra (MOI).</li> </ul>
<b>Cel programu</b>	Celem planu jest stworzenie spójnego systemu wsparcia rozwoju klastrów w Województwie Małopolskim, co powinno umożliwić osiągnięcie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw poprzez wsparcie rozwoju powiązań pomiędzy przedsiębiorstwami, oraz pomiędzy przedsiębiorstwami a jednostkami naukowo-badawczymi.
<b>Instytucja wdrażająca</b>	Krakowski Park Technologiczny
<b>Zakres wsparcia</b>	Animowanie przedsięwzięć klastrowych, „udrażnianie” możliwości sko-





rzystania z instrumentów wsparcia klastrów.

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli i zawartości oficjalnych stron internetowych instytucji odpowiedzialnych i wdrażających

## Województwo Dolnośląskie

<b>Cel polityki</b>	Specyficznym przykładem prowadzenia działań proklastrowych jest przypadek województwa dolnośląskiego. Polityka ukierunkowana na klastering nie znalazła swojego odzwierciedlenia w zapisach przyjętej w 2005 roku Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku. Z kolei w Dolnośląskiej Strategii Innowacji z roku 2005 omawia się raczej zjawisko klastrów niż programuje cokolwiek w tym zakresie. (Należy jednocześnie zwrócić uwagę na fakt, że obecnie prowadzone są prace nad nową strategią innowacji). Wobec powyższego założyć można, że w regionie formalnie nie zdefiniowano celów związanych z rozwojem klastrów.
<b>Założenia polityki</b>	Jak zostało to sformułowane powyżej, polityka klastrowa nie znajdowała do tej pory w województwie dolnośląskim swojego miejsca w głównym nurcie działań na rzecz gospodarki. Plany w tym zakresie nie znalazły również szczególnego odzwierciedlenia w zapisach Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2007-2013. Jedyny zapis RPOWD stanowiący „otwarcie” na klastry jest częścią priorytetu 1. Wzrost konkurencyjności dolnośląskich przedsiębiorstw, działania 1.2. Doradztwo dla firm oraz wsparcie dla Instytucji Otoczenia Biznesu, typu projektów B: Dotacje na doradztwo dla przedsiębiorstw w zakresie B+R i innowacyjności (zgodne z Dolnośląską Strategią Innowacji). Zapis ten pozwala na skorzystanie wyłącznie przez przedsiębiorstwa ze środków na realizację projektów mających na celu ułatwienie nawiązywania współpracy pomiędzy przedsiębiorcami a podmiotami z sektora B+R w szczególności poprzez tworzenie i rozwój regionalnych sieci współpracy, regionalnych bloków kompetencji, klastrów innowacyjnych. Na tym tle za pojawiający się „zniechacka” uznać można Program Wsparcia Klastrów, realizowany przez Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego ze środków własnych od 2010 roku.
<b>Relacja do polityki rozwoju regionu</b>	Nowe, szczegółowe działanie o niewielkim budżecie, niezwiązane z formalnie deklarowanymi celami rozwojowymi regionu.
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego
<b>Instytucje wdrażające</b>	Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego
<b>Programy wsparcia</b>	Program Wsparcia Klastrów

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli i zawartości oficjalnych stron internetowych instytucji odpowiedzialnych i wdrażających

**Nazwa programu i lata**      **Program Wsparcia Klastrów (od 2010r.)**



<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	<p>Zarząd Województwa Dolnośląskiego wykreował Program Wsparcia Klastrow jako dofinansowanie realizacji zadań publicznych w ramach działalności wspomagającej rozwój gospodarczy, w tym rozwój przedsiębiorczości.</p> <p>Wspierana jest realizacja zadań w zakresie rozwoju klastrow województwa dolnośląskiego, przez co rozumiane są:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• działania związane z rozwojem partnerstwa między członkami klastrow, stymulowaniem rozwoju sieci kooperacji, aktywizacją związków gospodarczych pomiędzy członkami klastrow oraz promowaniem idei clusteringu wśród przedsiębiorców Dolnego Śląska,</li> <li>• działania wspomagające promocję i internacjonalizację działających Klastrow Województwa Dolnośląskiego w tym: szkolenia, konferencje i warsztaty szkoleniowe dotyczące rozwoju klastrow oraz relacji kooperacyjnych; marketing i promocja Klastrow Województwa Dolnośląskiego w tym między innymi udział w targach, giełdach, wystawach i wizytach studyjnych; opracowanie logo, logotypów klastrow, katalogów informacyjnych, materiałów promocyjnych; opracowanie i aktualizacja profesjonalnych stron internetowych w tym obcojęzycznych.</li> </ul>
<b>Cel programu</b>	Wsparcie działań na rzecz rozwoju Klastrow Województwa Dolnośląskiego.
<b>Instytucja wdrażająca</b>	Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego
<b>Zakres wsparcia</b>	<p>Szczegółowy zakres wsparcia jest corocznie definiowany w uchwale Zarządu Województwa.</p> <p>Nie są kwalifikowane koszty zakupu środków trwałych, wkładu rzeczowego i wolontariatu, zakupu nieruchomości oraz inne koszty niezwiązane bezpośrednio z zadaniem.</p>

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli i zawartości oficjalnych stron internetowych instytucji odpowiedzialnych i wdrażających

## Województwo Pomorskie

<b>Cel polityki</b>	<p>Cele polityki klastrowej województwa pomorskiego zostały zdefiniowane w 2009r. w dokumencie zatytułowanym Regionalny Program Wspierania Klastrow dla Województwa Pomorskiego (RPWKWP) na lata 2009-2015, przyjętym przez Zarząd Województwa Pomorskiego.</p> <p>Celem głównym RPWKWP jest wzmocnienie konkurencyjności gospodarki regionu poprzez stymulowanie rozwoju regionalnych i lokalnych klastrow.</p> <p>Cele szczegółowe RPWKWP to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mobilizacja inicjatyw klastrowych w ramach potencjalnych klastrow,</li> <li>• intensyfikacja współpracy w ramach klastrow,</li> <li>• poprawa jakości, zakresu i dostępności wyspecjalizowanych usług na rzecz klastrow.</li> </ul>
---------------------	--



	Procedura „dojścia” do określenia celów polityki klastrowej w regionie obrazuje ścieżkę planowania strategicznego i rozwoju koncepcji, jakie konieczne były aby osiągnąć obecny stan.
<b>Założenia polityki</b>	Założenia polityki wynikają bezpośrednio z deklaracji zawartych w RPWKWP, stąd też zostały opisane poniżej.
<b>Relacja do polityki rozwoju regionu</b>	RPWKWP spełnia założenia Strategii Rozwoju Województwa, aczkolwiek stanowi – w aspekcie klastrów – znaczący skok jakościowy wobec tego dokumentu. Podobnie ma się sytuacja względem Regionalnej Strategii Innowacji. Punktem wyjścia dla RPWKWP są zapisy Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego (z 2005r.), które wskazują na potrzebę tworzenia warunków organizacyjnych, administracyjnych, prawnych i finansowych dla powstawania skupisk współpracujących przedsiębiorstw, w tym grup branżowych i klastrów. Niemniej należy rzetelnie przyznać, że ani Strategia Rozwoju Województwa, ani Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Pomorskiego (z 2004r.) nie podkreślają w nadzwyczaj istotny sposób roli klastrów w rozwoju regionu. Dopiero w Regionalnym Programie Operacyjnym dla Województwa Pomorskiego na lata 2007-2013 pojawia się silniejsze myślenie kategorią klastrów, aczkolwiek w sferze typów projektów lub kryteriów oceny projektów.
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego
<b>Instytucje wdrażające</b>	- Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego - Agencja Rozwoju Pomorza
<b>Programy wsparcia</b>	RPWKWP, w którym wskazano zewnętrzne źródła finansowania projektów klastrowych.

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli i zawartości oficjalnych stron internetowych instytucji odpowiedzialnych i wdrażających

<b>Nazwa programu i lata</b>	Regionalny Program Wspierania Klastrów dla Województwa Pomorskiego (RPWKWP) na lata 2009-2015
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	RPWKWP posiada specyficzną strukturę logiczną, w której mianem priorytetów określono: <ul style="list-style-type: none"> <li>• klastry kluczowe,</li> <li>• klastry subregionalne,</li> <li>• sieci technologiczne.</li> </ul> <p>Cele RPWKWP realizowane są w odniesieniu do w/w priorytetów Programu, czyli typów klastrów, dla których zakłada się wsparcie.</p> <p>Dla celów określono wskaźniki oczekiwanego efektu do osiągnięcia w roku 2015. Są nimi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• liczba zawiązanych inicjatyw klastrowych (25),</li> <li>• liczba podmiotów uczestniczących w poszczególnych inicjatywach klastrowych (350),</li> <li>• liczba podmiotów objętych działaniami koordynatorów klastrów (1000),</li> <li>• liczba wspólnych przedsięwzięć realizowanych w ramach klastrów, w</li> </ul>



	<p>tym projektów zrealizowanych przez jednostki naukowe dla przedsiębiorstw (200),</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• udział firm innowacyjnych w klastrach (40%),</li> <li>• wzrost produktywności (10%),</li> <li>• wzrost poziomu eksportu w klastrach (20%),</li> <li>• wzrost udziału firm eksportujących w klastrach (50%).</li> </ul> <p>Klastry kluczowe powinny cechować się istotnym udziałem w gospodarce województwa pomorskiego, wysoką dynamiką wzrostu, potencjałem rozwojowym i konkurencyjnością. Przewidziano wyróżnienie i wsparcie maksymalnie 6 tego rodzaju klastrów.</p> <p>Klastry subregionalne to klastry, które nie mają kluczowego znaczenia dla gospodarki całego regionu, ale są istotne z punktu widzenia rozwoju gospodarki jednego bądź kilku powiatów. Celem wsparcia klastrów subregionalnych, jest wsparcie rozwoju skupisk działalności, które mogą stać się lokalnymi biegunami wzrostu.</p> <p>Klastry embrionalne (sieci technologiczne) to sieci współpracy w zakresie transferu wiedzy i technologii pomiędzy jednostkami B+R i przedsiębiorstwami oraz realizacji wspólnych projektów wdrożeniowych i naukowo-badawczych. Celem wsparcia sieci technologicznych jest stymulowanie współpracy pomiędzy jednostkami B+R i przedsiębiorstwami w celu rozwijania i transferu danej technologii oraz generowania innowacyjnych produktów bądź usług, które mają szansę być konkurencyjne na rynkach międzynarodowych.</p>
<b>Cel programu</b>	<p>Celem głównym RPWKWP jest wzmocnienie konkurencyjności gospodarki województwa pomorskiego poprzez stymulowanie rozwoju regionalnych i lokalnych klastrów.</p> <p>Cele szczegółowe RPWKWP to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilizacja inicjatyw klastrowych w ramach potencjalnych klastrów</li> <li>- Intensyfikacja współpracy w ramach klastrów</li> <li>- Poprawa jakości, zakresu i dostępności wyspecjalizowanych usług na rzecz klastrów</li> </ul>
<b>Instytucja wdrażająca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego</li> <li>• Agencja Rozwoju Pomorza jako IP II stopnia dla wybranych działań</li> </ul>
<b>Zakres wsparcia</b>	<p>Wsparcie dla klastrów kluczowych obejmuje w szczególności następujące korzyści:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wsparcie finansowe dla funkcjonowania i rozwoju inicjatywy klastrowej;</li> <li>• preferencje przy ubieganiu się o finansowanie z RPO WP i regionalnej części PO KL projektów zapisanych w strategii rozwoju klastra;</li> <li>• wsparcie przy ubieganiu się o dofinansowanie projektów</li> <li>• z innych źródeł publicznych.</li> </ul> <p>Wsparcie dla klastrów subregionalnych ukierunkowane jest na rozwój i funkcjonowanie inicjatywy klastrowej oraz budowę partnerstwa na rzecz</p>



	<p>realizacji działań służących rozwojowi danego klastra.</p> <p>Wsparcie dla sieci technologicznych ukierunkowane jest na rozwój i funkcjonowanie sieci oraz podejmowanie współpracy krajowej i międzynarodowej.</p>
--	---

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli i zawartości oficjalnych stron internetowych instytucji odpowiedzialnych i wdrażających

<b>Województwo Zachodniopomorskie</b>	
<b>Cel polityki</b>	<p>Schematu realizacji polityki klastrowej województwa zachodniopomorskiego nie należy odczytywać przez pryzmat dokumentów strategicznych takich jak Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego oraz Regionalna Strategia Innowacji. Dokumenty te powstały bowiem odpowiednio w latach 2010 i 2011 i w znacznej mierze <i>de facto</i> usankcjonowały wcześniejsze ustalenia i wyznaczyły nowe zamierzenia rozwojowe.</p> <p>Przełomowa z punktu widzenia prowadzenia polityki klastrowej w regionie stała się inicjatywa uruchomienia projektu systemowego „Transfer wiedzy w regionie poprzez rozwój sieci współpracy”, którego głównym celem jest podniesienie poziomu konkurencyjności i innowacyjności województwa zachodniopomorskiego.</p> <p>Właśnie podejmując decyzję o realizacji tego projektu dokonano przejścia od poprzednio obowiązujących ustaleń strategicznych do ich obecnego kształtu.</p>
<b>Założenia polityki</b>	Założenia polityki wynikają bezpośrednio z formuły projektu „Transfer wiedzy w regionie poprzez rozwój sieci współpracy” stąd też zostały opisane poniżej.
<b>Relacja do polityki rozwoju regionu</b>	Polityka klastrowa jest istotna dla realizacji założeń ogłoszonej w 2010r. Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego. W szczególności w zakresie celu 1. Wzrost innowacyjności i efektywności gospodarowania, cel kierunkowy 1.3. Wspieranie współpracy przedsiębiorstw i rozwoju przedsiębiorczości, działanie B. Wspieranie i rozwój inicjatyw klastrowych, samorządu gospodarczego, porozumień branżowych, partnerstw lokalnych oraz innych form integracji działań i potencjału gospodarczego.
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego
<b>Instytucje wdrażające</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego</li> <li>- Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie</li> <li>- Politechnika Koszalińska Park Naukowo - Technologiczny</li> <li>- Środkowopomorska Rada Naczelnej Organizacji Technicznej</li> <li>- Północna Izba Gospodarcza w Szczecinie</li> <li>- Zachodniopomorskie Stowarzyszenie Rozwoju Gospodarczego - SCP</li> <li>- Koszalińska Izba Przemysłowo-Handlowa</li> </ul>



<b>Programy wsparcia</b>	Projekt systemowy „Transfer wiedzy w regionie poprzez rozwój sieci współpracy”
--------------------------	--

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli i zawartości oficjalnych stron internetowych instytucji odpowiedzialnych i wdrażających

<b>Nazwa programu i lata</b>	Projekt systemowy „Transfer wiedzy w regionie poprzez rozwój sieci współpracy”
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	<p>Projekt w swoich założeniach zapewnia kompleksowe ujęcie zagadnień związanych z kreowaniem różnego rodzaju form współpracy w regionie. Z punktu widzenia <i>stricte</i> polityki klastrowej, najistotniejsze jest działanie pt. utworzenie Regionalnego Centrum Klasteringu, w ramach którego działają Branżowe Centra Kompetencji. Centrum zostało utworzone przez Regionalne Centrum Innowacji i Transferu Technologii Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego.</p> <p>Działania horyzontalne Centrum są wzbogacane o wyniki badań i analiz potencjału rozwoju priorytetowych dla województwa branż tj.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• branży chemicznej,</li> <li>• branży spożywczej,</li> <li>• branży budowlanej,</li> <li>• branży drzewno-meblarskiej,</li> <li>• branży IT.</li> </ul> <p>Kolejnym istotnym elementem jest utworzenie „na bazie„ struktur uczelnianych Branżowych Centrów Kompetencji w celu ułatwienia współpracy między podmiotami gospodarczymi i naukowcami.</p> <p>Regionalne Centrum Klasteringu w chwili obecnej prowadzi działania dla branży informatycznej, spożywczej, chemicznej, drzewno-meblarskiej i rynku rybnego. W każdej z dziedzin zatrudniani są animatorzy oraz wzmacniane są zespoły naukowe (branżowe centra kompetencji).</p>
<b>Cel programu</b>	<p>Głównym celem projektu jest podniesienie poziomu konkurencyjności i innowacyjności województwa zachodniopomorskiego.</p> <p>Kluczowe zadanie to utworzenie i rozwijanie regionalnej sieci współpracy pomiędzy dostawcami technologii, a ich odbiorcami, czyli pomiędzy uczelniami wyższymi a przedsiębiorstwami.</p>
<b>Instytucja wdrażająca</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego (lider)</li> <li>• Regionalne Centrum Innowacji i Transferu Technologii Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie (Regionalne Centrum Klasteringu, Branżowe Centrum Kompetencji „Drewno”, „Spożywczy”, „Chemia”, „Informatyka”, szkolenia, doradztwo, konkurs na innowacyjną pracę dyplomową.)</li> <li>• Politechnika Koszalińska Park Naukowo-Technologiczny (doradztwo dla podmiotów uczestniczących w sieci współpracy, biznesplany dla instytucji wspierających komercjalizację wiedzy.)</li> <li>• Północna Izba Gospodarcza (spotkania informacyjne, szkolenia dla instytucji działających na rzecz innowacji i transferu technologii, warsztaty dla branży budowlanej, Branżowe Centrum Kompetencji dla branży budowlanej).</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Środkowopomorska Rada Naczelnej Organizacji Technicznej (infrastruktura informacyjna umożliwiająca współpracę sfery gospodarczej i naukowej, w tym m.in. Baza Instytucji Otoczenia Biznesu, Biuletyn elektroniczny; szkolenia dla JST, przedsiębiorców, instytucji otoczenia biznesu, Klaster Drzewny)</li> <li>• Koszalińska Izba Przemysłowo-Handlowa (szkolenia dla przedsiębiorców i pracowników naukowych.)</li> <li>• Zachodniopomorskie Stowarzyszenie Rozwoju Gospodarczego – Szczecińskie Centrum Przedsiębiorczości (kampania informacyjna, medialna i wydawnicza, Giełda Technologiczna.)</li> </ul>
<b>Zakres wsparcia</b>	Jak podano w założeniach

Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem treści dokumentów wskazanych w treści tabeli i zawartości oficjalnych stron internetowych instytucji odpowiedzialnych i wdrażających





## 7. Wnioski

1. W regionie funkcjonuje 11 klastrów, których aktywność jest widoczna na poziomie regionalnym i krajowym, mniej na poziomie międzynarodowym (przykład Klaster Wodny, częściowo Śląski Klaster Lotniczy – w powiązaniu z Doliną Lotniczą). Pozostałe klastry dopiero pracują nad swoją tożsamością, tzn. wyznaczają strategiczne cele i określają kształt współpracy.
2. Istotnym jest zjawisko skupiania się klastrów wokół tematów i problemów, które obejmują kilka sektorów współzależnych od siebie. Tworzy to nowe możliwości wynikające z interdyscyplinarności, co odpowiada na wyzwania regionu i Europy. W tym zakresie analizy ilościowe określające wskaźniki lokalizacji i określenia masy krytycznej w klastrze nie przedstawiają obrazu sytuacji, jednak wskaźnik ten daje podstawy do wskazania potencjału w regionie i może stać się wyznacznikiem opisującym dynamikę rozwoju klastrów. Obawy jednak budzi mała ilość podmiotów w klastrze - największy klaster liczy 61 podmiotów, a pozostałe nie więcej niż 40. W efekcie klastry stają się przykładami grup projektowych, a nie skupiskiem, którym jest zainteresowany region, inwestor strategiczny czy inny klaster na świecie. Jest to pochodną dominacji myślenia projektowego nad planowaniem strategicznym rozwoju klastrów.
3. W woj. śląskim nie ma dojrzałych klastrów, natomiast wyróżnić można kilka specjalności wokół których aktywności współpracy się kształtują, tj. poszanowanie energii, ochrona środowiska, budownictwo, ICT, logistyka i transport, przetwórstwo przemysłowe, wyroby medyczne, sektory kreatywne (dizjan). Pozostałe plasują się w fazach pomysłu lub inicjatywy i większość aktywnych jest w fazie wzrostu.
4. W regionie zidentyfikowano 26 klastrów (z tego 24, które wykazują pewną aktywność). Mnogość klastrów nie jest negatywnym wyróżnikiem, jednak okazuje się, że w ramach województwa istnieje po kilka klastrów, których sektory i specjalizacja jest ze sobą bardzo zbieżna (poszanowanie energii, budownictwo, ochrona środowiska, ICT). Dodatkowo pojawiają się lokalnie lub w subregionach kolejne inicjatywy, eksplorujących podobne obszary tematyczne. Budzi to obawy przed dużą ilością drobnych rozproszonych i w konsekwencji słabych inicjatyw.
5. W regionie wykreowało się 5 typów klastrów, które charakteryzuje nieco inna krzywa życia i różne podejścia metodologiczne: które wymagają różnego typu wsparcia merytorycznego i finansowego.
6. Klastry w obliczu nowych wyzwań odchodzą od modelu aglomeracyjnego na rzecz modelu konkurencyjnego – specjalizacja (konkurencyjność) klastrów w sprzeczności z wskaźnikami aglomeracji mierzonymi w sektorach.
7. W powszechnym odbiorze osób związanych z klastrami brak koordynacji polityki oraz niedopracowane instrumentarium na poziomach krajowym i regionalnym demotywuja inspiratorów, animatorów do kontynuowania działań
8. W regionie brakuje instytucji zajmującej się profesjonalnym wsparciem procesów zharmonizowanego rozwoju klastrów zgodnego z polityką regionalną oraz wyzwaniami określonymi w dokumentach UE (np. raport ECPG, White Paper on World Class Clusters i in.). W klastrach występuje niski poziom świadomości istnienia specjalizacji regionalnych



- (określonych np. PRT) oraz same w kształtowaniu takich specjalizacji nie uczestniczą. W państwach wysokorozwiniętych klastry są naturalnymi środowiskami aktywnie tworzącymi politykę regionalną, w szczególności strategię wsparcia innowacji, edukacji oraz biznesu. Celowym zatem wydaje się świadome działania zmierzające do włączenia środowisk klastrowych woj. śląskiego do kreowania strategii rozwoju regionalnego.
9. Dynamiczny wzrost zaangażowania środowisk tworzących klastry oraz sama liczba klastrów w regionie daje przesłanki do sformułowania tezy, że klastry stają się dodatkowym stymulatorem rozwoju woj. śląskiego. Ich istnienia nie należy już postrzegać jako narzędzia i efektu polityki regionalnej, ale jako wyznaczające pewne zasady nowe struktury gospodarcze.
  10. Badania zaufania, które zostały przeprowadzone w trzech wybranych grupach respondentów pozwalają stwierdzić, że inicjatorzy i uczestnicy klastrów cechują się poziomem zaufania wystarczającym do rozpoczęcia działalności. W miarę prowadzonych działań zaufanie stopniowo wzrasta – jest wyższe w grupie o najdłuższym „stażu klastrowym”. Można z pewnością stwierdzić, że nie ma lepszego instrumentu wzmacniania zaufania jak realizowane wspólnie projekty, które są korzystne dla zaangażowanych stron. Z drugiej strony uczestnicy warsztatów klastrowych wskazywali sytuacje przeciwne – projekty, które zakończyły się niepowodzeniem ze względu na nieuprawnione wykorzystanie własności intelektualnej. Takie sytuacje doprowadzają do obniżenia wiarygodności samej idei klastrów oraz współpracy ukierunkowanej na innowacje. Możemy z pełnym przekonaniem stwierdzić, że w regionie istnieje kapitał zaufania, który jest podstawą dla dalszych działań networkingowych.
  11. Identyfikacja klastrów w woj. śląskim jest procesem bardzo dynamicznym. Oznacza to, że pojawia się coraz więcej inicjatyw, które w założeniu chcą tworzyć nowe struktury współpracy. Przykładem mogą być klastry kreatywne w Zabrze i Gliwicach, które pracują nad wspólnymi celami i założeniami. Dlatego istotnym wydaje się monitorowanie tych zjawisk i opisywanie na wspólnym portalu np. Innobserwator Silesia.
  12. W okresie od czerwca do lipca 2011, czyli po zakończeniu badań, powołano dodatkowo dwa klastry:
    - Śląski Klaster Transplantologii Szpiku, którego głównym celem jest powiększenie rejestru dawców szpiku oraz unowocześnienie metod leczenia. Koordynatorem klastra jest Agencja Rozwoju Regionalnego w Bielsku-Białej;
    - Częstochowski Klaster Komunalny "Agglomeracja", którego głównym celem jest pobudzanie współpracy wśród wszystkich podmiotów odpowiedzialnych za infrastrukturę techniczną i organizacyjną miasta i okolic. Wspólne działania mają prowadzić do wdrażania rozwiązań, poprawiających jakość życia w regionie częstochowskim. Działania te dotyczą współpracy w dziedzinie komunikacji, dostaw wody, energii elektrycznej, gazu, ciepła, telefonii i internetu, a także np. gospodarki odpadami i ściekami oraz ochrony środowiska. Koordynatorem klastra jest Regionalna Izba Przemysłowo-Handlowa w Częstochowie.



## 8. Przesłanki i założenia dla polityki wspierania klastrów w woj. śląskim

1. W woj. śląskim, podobnie jak w większości regionów w Polsce przyjęto od 2007 roku założenie, że powstające inicjatywy oddolne powinny korzystać z finansowania dostępnego w ramach alokacji POIG, RPO, POKL. Liczba klastrów, które powstały od tego czasu w woj. śląskim wskazuje na to, że wzrasta świadomość budowania przewagi konkurencyjnej opartej na współpracy. **W rezultacie klastry uznaje się za jeden ze stymulatorów i katalizatorów rozwoju regionalnego.**
2. Aktywność klastrów w woj. śląskim łączy się z szeregiem działań innowacyjnych regionu. Z jednej strony stają się jednym z elementów regionalnej strategii innowacji, z drugiej łączą się z kluczowymi obszarami technologicznymi przygotowanymi w ramach Programu Rozwoju Technologii. Ponadto są oceniane przez międzynarodowe organizacje i włączane w sieci konsorcjów badawczych i projektowych. **W tym zakresie odrębna regionalna polityka klastrowa, która połączy wszystkie te komponenty, wskazując na priorytety i kluczowe klastry, staje się niezbędną.**
3. Badania wykazały, że klastry woj. śląskim są młodymi sieciami, a ich doświadczenie i efekty nie są jeszcze znaczące na skalę krajową czy światową. Przyczyn tego upatruje się w okresie ich funkcjonowania i działaniach oddolnych, rzadko wspieranych finansowo i doradczo. **Oznacza to, że model polityki klastrowej powinien być ukierunkowany na działania charakterystyczne dla wczesnych faz rozwoju klastra tzn. opracowanie strategii i koncepcji działania, budowanie świadomości współpracy i zaufania, opracowywanie wspólnych projektów inwestycyjnych i wskazywanie możliwości finansowania. Nie można jednak zapomnieć o założeniach kształtowanych na poziomie europejskim i w tym zakresie założeniach *world-class cluster*.**
4. Podczas badań zidentyfikowano kilka klastrów i inicjatyw klastrowych, które funkcjonują w podobnych obszarach tematycznych. Może to z jednej strony odzwierciedlać potencjał, a z drugiej grozić „kanibalizacją”. **Kluczowym wydaje się poszukiwanie wspólnej platformy współpracy dla podobnych inicjatyw i w efekcie uzyskania efektu synergii i korzyści skali. Ponadto pozwoli to na budowanie silnych marek klastrów i w konsekwencji silnego regionu, możliwości przyciągania inwestorów, kreowania nowych firm i pozyskiwanie i kształtowanie kompetencji**



#### i talentów.

5. Zrozumienie specyfiki zależności między poziomem krajowym a regionalnym polityki klastrowej jest niezmiernie istotne dla umiejętnego zastosowania wybranych rozwiązań w warunkach Polskich. W Polsce wciąż jesteśmy bowiem świadkami kształtowania się „linii demarkacyjnej” między polityką rządu i polityką regionów oraz instrumentarium każdej z nich. **Z pewnością jednak kwestia tego podziału powinna być stawiana w debatach nad kształtem szczegółowych rozwiązań związanych z wdrażaniem Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego, przede wszystkim mając na uwadze możliwości dokonywania alokacji finansów w ramach perspektywy finansowej 2013+.**
6. Istotne dla rozwoju klastrów jest stwarzanie ciągłych możliwości wymiany doświadczeń i informacji. **Dlatego należy zintensyfikować dotychczasowe działania, jak np. Śląskie Forum Klastrów, aktywność animatorów w regionie, szkolenia, studia podyplomowe i stworzyć kompleksowy i komplementarny pakiet usług proinnowacyjnych dla klastrów.**
7. Rozwój klastrów jest ściśle związany z poziomem kompetencji zarządzania sieciami współpracy oraz poziomu świadomości przedsiębiorców. Kompetencje te nie tylko dotyczą obszarów technologicznych, ale również obszarów wspierających podnoszenie jakości zarządzania. **Konieczne jest prowadzenie działań wspierających jakość procesów zarządzania w firmach, szczególnie przygotowanie i wdrażanie nowoczesnych strategii w MŚP.**
8. Mając na uwadze ilość problemów związanych z procesami zarządzania klastrami **niezbędnym wydaje się stworzenie odpowiedniego centrum kompetencji, które nie tylko będzie dysponowało określonym pakietem usług na rzecz klastrów, ale będzie łącznikiem pomiędzy klastrami, a całą infrastrukturą innowacji w woj. śląskim i poza nim.**
9. W województwie śląskim zidentyfikowano różne typy klastrów, które posiadają odmienne stawki strategiczne, mechanizmy koordynacji i ścieżki rozwoju. **Należy budować świadomość i wiedzę o różnych modelach (typach) klastrów, modelach zarządzania, sposobach ich finansowania oraz instrumentach wsparcia. Przyjęta w ekspertyzie typologia klastrów może stać się wyznacznikiem dla władz samorządowych regionu, jak również konkretną informacją dla pojedynczych klastrów (patrz tab. 12).**



**Tabela 12 Propozycje wsparcia dostosowane do różnych rodzajów klastrów**

Zidentyfikowane typy klastrów i sieci współpracy	Charakterystyczne stawki strategiczne	Pozycjonowanie w dokumentach strategicznych	Instrumenty polityki rozwoju regionalnego	Komplementarne źródła finansowania
Klasy technologiczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ochrona własności intelektualnej</li> <li>- Transfery komercyjne własności intelektualnej</li> <li>- Wsparcie publiczne inwestycji infrastrukturalnych i projektów badawczych</li> <li>- Konkurencyjność co najmniej w skali europejskiej</li> <li>- Doskonałość techniczna</li> <li>- Ograniczone grono zaufanych uczestników</li> <li>- Działanie w granicach dozwolonych przez uregulowania korporacyjne / wewnątrzuczelniane / wewnątrzinstytutowe uczestników</li> </ul>	<p>Region: Regionalna Strategia Innowacji Województwa Śląskiego</p> <p>Kraj: - Polityka naukowa - Polityki sektorowe - Założenia dot. przekształceń specjalnych stref ekonomicznych</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundusz(e) patentowy(e)</li> <li>- Stypendia doktoranckie</li> <li>- Programy stażowe</li> <li>- Granty naukowe</li> <li>- Brokerzy / animatorzy</li> <li>- Dotacje inwestycyjne na wspólną infrastrukturę</li> <li>- Małe granty na realizację działań promocyjnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Program Ramowy UE</li> <li>- CIP</li> <li>- Fundusze strukturalne (poziom krajowy)</li> <li>- Budżet państwa</li> <li>- Kapitał <i>venture</i></li> <li>- Środki prywatne</li> </ul>
Klasy biznesowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Współpraca w łańcuchu dostaw</li> <li>- Współpraca w łańcuchu wartości</li> <li>- Wspólna promocja lub budowanie wspólnej marki</li> <li>- Kwalifikacje zasobów ludzkich</li> <li>- Konkurencyjność w skali co najmniej ponadregionalnej</li> <li>- Zwiększenie sprzedaży</li> <li>- Redukcja kosztów</li> <li>- Współdzielenie infrastruktury lub wspólni operatorzy w wybranych obszarach funkcjonalnych</li> <li>- Wspólne systemy transakcyjne</li> <li>- Lobbying na rzecz branży lub rozwiązań np. prawnych czy fiskalnych kluczowych dla branży</li> <li>- Efekt skali</li> </ul>	<p>Region: Regionalna Strategia Innowacji Województwa Śląskiego</p> <p>Kraj: - Polityki sektorowe - Założenia dot. przekształceń specjalnych stref ekonomicznych</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dotacje inwestycyjne na wspólną infrastrukturę</li> <li>- Dotacje na tworzenie systemów transakcyjnych</li> <li>- Małe granty na realizację działań promocyjnych i b2b</li> <li>- Programy stażowe</li> <li>- Brokerzy / animatorzy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundusze strukturalne (poziom krajowy)</li> <li>- Środki prywatne</li> </ul>



<p>Klasy wiedzy</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Znajomość trendów i nowości</li> <li>- Znajomość kluczowych zagadnień dla rozwoju branży</li> <li>- Sieć kontaktów z ośrodkami eksperckimi; kluczowymi („wizytówkowymi”) firmami i instytucjami w skali światowej</li> <li>- Sieć łatwo dostępnych ekspertów branżowych, „twarzy branży”</li> <li>- Budowanie pozytywnego klimatu dla branży lub lansowanych przez nią rozwiązań produktowych bądź technologicznych</li> <li>- Instalacje pilotażowe lub ekspozycje</li> <li>- Duża niezależność podmiotów tworzących klaster i stowarzyszonych</li> <li>- Współpraca w obszarach przedkonkurencyjnych</li> </ul>	<p>Region: Regionalna Strategia Innowacji Województwa Śląskiego</p> <p>Kraj: - Polityka naukowa - Polityki sektorowe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Granty na realizację działań promocyjnych</li> <li>- Programy stażowe</li> <li>- Granty na współpracę i wymianę międzynarodową</li> <li>- Brokerzy / animatorzy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundusze strukturalne (poziom krajowy oraz Europejska Współpraca Terytorialna)</li> <li>- CIP</li> <li>- Program Ramowy UE</li> <li>- Budżet państwa</li> <li>- Środki prywatne</li> </ul>
<p>Klasy przemysłów kultury, kreatywne</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zwiększenie społecznego uczestnictwa w kulturze</li> <li>- Sprzedaż i licencjonowanie utworów chronionych prawem autorskim</li> <li>- Dostępność scen, miejsc ekspozycji, przestrzeni publicznych</li> <li>- Popularność; kreacja atmosfery miejsca, rangi wydarzeń</li> <li>- Mecenat prywatny i publiczny</li> <li>- Unikatowość artystyczna</li> <li>- Zwiększające się grono uczestników, atmosfera bohemy</li> <li>- Wspólne przedsięwzięcia promocyjne i wizerunkowe</li> <li>- Wspólne przedsięwzięcia z zakresu dystrybucji</li> </ul>	<p>Region: Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego</p> <p>Kraj: Polityka rozwoju kultury</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Granty na realizację przedsięwzięć z zakresu kultury</li> <li>- Dotacje inwestycyjne na adaptację pomieszczeń i przestrzeni na cele kultury</li> <li>- Prowadzenie przez samorząd instytucji zarządzających scenami, miejscami ekspozycyjnymi, itp.</li> <li>- Finansowanie JESSICA</li> <li>- Dotacje na realizację wspólnych działań promocyjnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Środki prywatne</li> <li>- Fundusze strukturalne (poziom krajowy)</li> <li>- Budżet państwa</li> <li>- Granty europejskie związane z rozwojem kultury i zachowaniem dziedzictwa</li> </ul>
<p>Klasy turystyczne</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moda na zdrowy styl życia i aktywne spędzanie wolnego czasu</li> </ul>	<p>Region: Strategia Rozwoju Woje-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kredyty preferencyjne dla podmiotów prowadzących</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Środki prywatne</li> <li>- Fundusze strukturalne (po-</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sprzedaż usług</li> <li>- Wsparcie publiczne inwestycji infrastrukturalnych</li> <li>- Popularność; kreacja marki miejsca i oferowanych usług</li> <li>- Włączenie wybranych usług w strumień finansowania publicznego na ochronę zdrowia lub sport i rekreację</li> <li>- Duże grono uczestników oferujących komplementarne usługi</li> <li>- Wspólne przedsięwzięcia promocyjne i wizerunkowe</li> </ul>	<p>wództwa Śląskiego</p> <p>Kraj:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Polityka ochrony zdrowia</li> <li>- Polityka rozwoju turystyki</li> </ul>	<p>działalność w sektorach zdrowia, rehabilitacji i rekreacji</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dotacje na realizację wspólnych przedsięwzięć związanych z obsługą klienta</li> <li>- Dotacje na realizację wspólnych działań promocyjnych</li> <li>- Współfinansowanie rozwoju komunalnej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej</li> <li>- Infrastrukturalne przedsięwzięcia PPP w rekreacji i rehabilitacji</li> </ul>	<p>ziom krajowy)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Budżet państwa</li> </ul>
--	---	--	--	---

Źródło: opracowanie własne





## 9. Rekomendacje

Obserwując procesy rozwoju klastrów na świecie można stwierdzić, że ich skuteczność i pomyślność jest mocno uzależniona od wystąpienia rzeczywistej wielostronnej współpracy (biznes, nauka, administracja, społeczeństwo obywatelskie). Aktywność władz lokalnych czy regionalnych nie może być ograniczona li tylko do stworzenia mechanizmów wsparcia, często realizowanych w postaci konkursów skierowanych na doraźne działania, ale przede wszystkim samorządy muszą stać się rzeczywistym, równoprawnym aktorem w procesie rozwoju sieci współpracy, a rozwój regionalny powinien ściśle powiązany z rozwojem sieci innowacyjnych i klastrów.

Istnieją dwa zasadnicze argumenty za prowadzeniem osobnej polityki klastrowej w woj. śląskim

- możliwość bieżącego kontaktu ze środowiskiem przedsiębiorstw, co wynika z badań - klastry mogą stanowić obok innych funkcji platformę komunikacji władz regionalnych i administracji lokalnej ze środowiskiem przedsiębiorstw, nauki i społeczeństwa obywatelskiego, w celu optymalizacji działań rozwojowych i edukacyjnych
- możliwość stymulowania innowacji o charakterze sieciowym – dzięki klastrom będzie można wybrać i wspierać innowacje o szczególnie istotnym znaczeniu dla regionu.

Kluczową rekomendacją wynikającą z przeprowadzonych badań jest opracowanie polityki klastrowej (*cluster-based development policy*) – polityki, która jako główny cel stawia sobie stymulowanie i animowanie tych aktywności klastrowych, które dają podstawy długotrwałej współpracy, opartych na rozwiniętym kapitale społecznym i generujących **nową wartość dodaną dla regionu**, wyrażanych we wskaźnikach rozwoju konkurencyjności i innowacyjności organizacji i regionu.

Jako szczegółowe zasady polityki zakłada się:

- łączenie wielu różnych polityk i instrumentów, które w sposób skoordynowany wspierają rozwój klastrów; jej ważnym elementem jest m.in. oddziaływanie na specyficzne warunki ramowe istotne dla rozwoju klastrów (tj. odpowiednia infrastruktura, wyspecjalizowane zasoby ludzkie, sprzyjające regulacje itp.),
- opracowanie założeń co do możliwości wspierania klastrów, które znajdują się na różnym etapie rozwoju, prezentują różne typy klastrów i dotyczą przedsięwzięć na różną skalę (od lokalnych do międzynarodowych),
- wypracowanie odpowiednich wzorców i standardów, które wynikają ze świadomej polityki wdrażania Regionalnej Strategii Innowacji i Programu Rozwoju Technologii oraz spójnej z rozwiązaniami formułowanymi na poziomie krajowym i europejskim,
- określenie zasad polityki klastrowej w regionie w odniesieniu do polityki i zasad rozwoju klastrów na poziomie krajowym i europejskim,
- wypracowanie zasad współpracy klastrów i instytucji edukacyjnych celem doskonalenia programów edukacyjnych na szczeblu średnim, wyższym i podyplomowym poprzez współpracę klastrów i instytucji edukacyjnych,
- opracowanie Systemu Wsparcia Klastrów, który winien obejmować:



- powołanie Centrum Kompetencji, którego zadaniem będzie wspieranie klastrów w zakresie tworzenia, rozwijania, zarządzania i optymalizacji, będącą jednostką koordynującą i wspomagającą wszystkie klastry w regionie (np. Śląskie Forum Klastrow, animatorzy innowacji w regionie)
- szczególne obszary wsparcia: specjalizacje regionalne, rozwój kompetencji sieciowych (nowe zawody, nowe programy nauczania, nowe specjalności na studiach, studia podyplomowe), rozwój innowacyjnych przedsięwzięć (transfer technologii, komercjalizacja, finansowanie innowacji, własność intelektualna),
- zbiór programów, mechanizmów i narzędzi wspierających działalność klastrów,
- opracowanie regionalnego systemu zarządzania wiedzą dla klastrów.

Kluczową rekomendacją dla prowadzenia polityki klastrowej w regionie jest traktowanie jej jako osobnego działania strategicznego regionu (procesu w regionie), zgodnego z Regionalną Strategią Innowacji lecz stanowiącego osobny dokument strategiczny (np. jedną z polityk przypisanych wdrażaniu RSI).

Do opracowania tejże polityki i jej instrumentarium wykorzystać można typologię i charakterystykę klastrów przedstawioną w tabeli (str. 159-161). Istotnym jest bowiem, by zgodnie z powyższymi zapisami nie uznać, że politykę klastrową można realizować w regionie tylko i wyłącznie przez wykreowanie jednego „uniwersalnego” narzędzia, jak np. wsparcie w ramach konkretnego działania RPO, program grantowy czy stworzenie jednej szczególnej instytucji „ds. klastrów”. Bogactwo inicjatyw klastrowych w województwie śląskim jest bowiem na tyle duże, a same klastry znajdują się w różnych stadiach rozwoju, że proste uruchomienie „instrumentu” bez kompleksowej polityki nie przyniesie oczekiwanego rezultatu i nie będzie wzmacniało dynamiki rozwoju wszystkich obecnych i potencjalnych klastrów w regionie.



## Załączniki

### 1. Ankieta identyfikacyjna dla klastrów Kwerenda telefoniczna i internetowa klastrów w województwie śląskim

#### I. Podstawowe dane

<b>Nazwa klastra</b>	
<b>Strona internetowa</b>	
<b>Koordinator klastra (instytucjonalny)</b>	
<b>Osoba/y kontaktowa (imię i nazwisko, funkcja, telefon, e-mail)</b>	
<b>Data rozpoczęcia działalności</b>	

#### II. Charakterystyka

<b>Specjalizacja (branża)</b>	
<b>Liczba osób bezpośrednio zaangażowanych/zatrudnionych w koordynacji klastra</b>	
<b>Liczba zaangażowanych:</b>	
<b>Przedsiębiorstw:</b>	
<b>(w tym MSP):</b>	
<b>IOB:</b>	
<b>JBR</b>	
<b>Uczelni/szkół wyższych:</b>	
<b>JST:</b>	
<b>Innych:</b>	
<b>RAZEM</b>	

#### III. Zasoby klastra

<b>Posiadane powierzchnie biurowe</b>	
<b>Własne zaplecze badawczo-rozwojowe</b>	
<b>Inne zasoby</b>	



#### IV. Działania klastra

<b>Cele działania klastra</b>	
<b>Realizowane projekty w ramach klastra</b>	
<b>Projekty z programów operacyjnych UE (wnioskowane/realizowane)</b>	
<b>Projekty z programów ramowych (wnioskowane/realizowane)</b>	
<b>Wspólne działania (marketing, PR, zaopatrzenie)</b>	
<b>Sukcesy klastra (miary sukcesu i wyniki)</b>	
<b>Zasięg działania klastra (lokalny, regionalny, ogólnopolski, międzynarodowy)</b>	

#### 2. Schemat opisu (case study) klastra aktywnego

<b>Charakterystyka klastra</b>	
Nazwa klastra	
rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra	
<b>Tożsamość klastra</b>	
Idea/misja/wizja	
Cele strategiczne klastra	
Zadania klastra	
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy	
Potencjał klastra	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowanych podmiotów</li> <li>• Potencjał popytowy</li> <li>• Potencjał podażowy</li> <li>• Potencjał konkurencyjny</li> </ul>	
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	
Aktywność klastra	



(udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)		
Potencjał rozwojowy klastra		
Szanse i zagrożenia	szanse	zagrożenia
Mocne i słabe strony	mocne strony	słabe strony
<b>Relacje w klastrze</b>		
Typ klastra		
Komunikacja w klastrze		
Zasięg działalności klastra		
<b>Rola klastrów w regionie</b>		
Miejsce klastra w dokumentach strategicznych regionu		
Oczekiwania klastra		
Możliwości jakie daje klastr		
<b>Wyzwania klastra</b>		
Kluczowe wyzwania dla klastra wynikające z WCC, polityki krajowej		
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra		
Efekty klastra		
<b>Wsparcie dla klastra</b>		
Aplikowane		
Uzyskane		

### 3. Schemat opisu (case study) inicjatywy klastrowej

<b>Charakterystyka klastra</b>		
Nazwa klastra		
Rok powołania (rozpoczęcia aktywności) klastra		
<b>Tożsamość klastra</b>		
Założenia i cele strategiczne klastra		
Aktorzy – główne postaci, liderzy, animatorzy, koordynatorzy		
Potencjał klastra		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specjalizacja klastra</li> <li>• Liczba i charakterystyka zaangażowa-</li> </ul>		



nnych podmiotów	
<b>Dynamika klastra</b>	
Etap w cyklu życia klastra	
Aktywność klastra (udział w projektach międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych)	
Potencjał rozwojowy klastra	
<b>Relacje w klastrze</b>	
Typ klastra	
Komunikacja w klastrze	
Zasięg działalności klastra	
<b>Rola klastrów w regionie</b>	
Rola i oczekiwania klastra w regionie	
<b>Wyzwania klastra</b>	
Kluczowe wyzwania dla konkurencyjności i innowacyjności klastra	
<b>Wsparcie dla klastra</b>	
Aplikowane	
Uzyskane	

#### 4. Schemat opisu polityki klastrowej

<b>Poziom krajowy:</b>	
<b>Cel polityki</b>	
<b>Założenia polityki</b>	
<b>Instytucje odpowiedzialne</b>	
<b>Instytucje wdrażające</b>	
<b>Programy wsparcia</b>	
<b>Nazwa programu i lata</b>	
<b>Założenia programu (kogo i co wspieramy)</b>	
<b>Cel programu</b>	
<b>Instytucja odpowiedzialna/wdrażająca</b>	



## Spis rysunków

RYSUNEK 1 MODEL CHARAKTERYSTYKI KLASTRA .....	17
RYSUNEK 2 CYKL ŻYCIA KLASTRA .....	21
RYSUNEK 3 MAPA KLASTRÓW WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO .....	34
RYSUNEK 4 LICZBA KLASTRÓW W WOJ. ŚLĄSKIM POWSTAŁYCH W LATACH 2005-2011 .....	38
RYSUNEK 5 WZROST LICZBY KLASTRÓW W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM .....	39
RYSUNEK 6 CELE KLASTRÓW W POLSCE I W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM .....	40
RYSUNEK 7 SPECJALIZACJE AKTYWNYCH KLASTRÓW .....	41
RYSUNEK 8 SPECJALIZACJE INICJATYW KLASTROWYCH .....	41
RYSUNEK 9 ZAKRES WSPÓŁPRACY KLASTRÓW AKTYWNYCH .....	42
RYSUNEK 10 ZAKRES WSPÓŁPRACY KLASTRÓW WEDŁUG BENCHMARKINGU KLASTRÓW 2010 .....	43
RYSUNEK 11 STRUKTURA PODMIOTÓW – CZŁONKÓW KLASTRÓW WOJ. ŚLĄSKIEGO (ODSETEK) .....	44
RYSUNEK 12 FAZA ROZWOJU KLASTRA .....	51
RYSUNEK 13 TYPY KLASTRÓW W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM .....	52
RYSUNEK 14 TRAJektorie ROZWOJU KLASTRÓW .....	54
RYSUNEK 15 OCZEKIWANIA KLASTRÓW WOBEC REGIONU .....	56
RYSUNEK 16 KORZYŚCI DLA FIRM Z PRZYSTĄPIENIA DO KLASTRA .....	56
RYSUNEK 17 KORZYŚCI KLASTRÓW DLA REGIONU .....	57
RYSUNEK 18 SPEŁNIENIE KRYTERIÓW WCC PRZEZ KLASTRY ŚLĄSKIE .....	58
RYSUNEK 19 POZIOM ZAUFANIA W GRUPIE A .....	125
RYSUNEK 20 POZIOM ZAUFANIA W GRUPIE B .....	125
RYSUNEK 21 POZIOM ZAUFANIA W GRUPIE C .....	126
RYSUNEK 22 IDENTYFIKOWANE PROBLEMY W DZIAŁALNOŚCI KLASTRÓW (ŚLĄSKIE FORUM KLASTRÓW) .....	127
RYSUNEK 23 CELOWOŚĆ POLITYKI KLASTROWEJ VS KONKURENCYJNOŚĆ KLASTRÓW .....	128

## Spis tabel

TABELA 1 CECHY CHARAKTERYZUJĄCE TYPY KLASTRÓW .....	15
TABELA 2 CECHY CHARAKTERYSTYCZNE FAZ CYKLU ŻYCIA KLASTRA .....	21
TABELA 3 ETAPY REALIZACJI BADAŃ .....	29
TABELA 4 ZESTAWIENIE KLASTRÓW W WOJ. ŚLĄSKIM - DANE IDENTYFIKACYJNE .....	35
TABELA 5 LICZBA PODMIOTÓW W KLASTRACH WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO .....	45
TABELA 6 WSKAŹNIKI ILOŚCIOWE BADANYCH KLASTRÓW W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM .....	46
TABELA 7 WYKAZ BRANŻ W RAMACH KTÓRYCH FUNKCJONUJĄ KLASTRY WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO WEDŁUG KLASYFIKACJI SEKCJI PRZETWÓRSTWA PRZEMYSŁOWEGO ORAZ POZIOMÓW TECHNIKI OECD .....	48
TABELA 8 NAJBARDZIEJ KONKURENCYJNE KLASTRY REGIONALNE – SEKTORY W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM WG EUROPEAN CLUSTER OBSERVATORY .....	49
TABELA 9 POWIĄZANIE ISTNIEJĄCYCH KLASTRÓW Z KLUCZOWYMI OBSZARAMI TECHNOLOGICZNYMI .....	55
TABELA 10 PROJEKTY REALIZOWANE W ŚLĄSKICH KLASTRACH .....	60
TABELA 11 CHARAKTERYSTYKA BADANEJ POPULACJI .....	124
TABELA 12 PROPOZYCJE WSPARCIA DOSTOSOWANE DO RÓŻNYCH RODZAJÓW KLASTRÓW .....	157

## Literatura

1. *Austrian Space Applications Programme*,  
[http://www.bmvit.gv.at/innovation/downloads/asap\\_call\\_5\\_6.pdf](http://www.bmvit.gv.at/innovation/downloads/asap_call_5_6.pdf)
2. Charmaz K. *Teoria ugruntowana. Praktyczny przewodnik po analizie jakościowej*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009





3. *Cluster policy in Europe. A brief summary of cluster policies in 31 European countries*, Europe Innova, 2008. [http://www.europe-innova.eu/c/document\\_library/get\\_file?folderId=148901&name=DLFE-9311.pdf](http://www.europe-innova.eu/c/document_library/get_file?folderId=148901&name=DLFE-9311.pdf)
4. *Competitiveness Clusters In France*. Supplément à LA LETTRE D'INFORMATION de la DGCIS, 2009, [www.competitivite.gouv.fr](http://www.competitivite.gouv.fr)
5. *Creative Clusters in Low Density Urban Areas – Baseline Study*, INTELI 2008.
6. Czakon W., *Mity o badaniach jakościowych w nauce o zarządzaniu*, „Przegląd organizacji”, 2/2009.
7. Gray B., *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, London 1989.
8. <http://cordis.europa.eu/erawatch/index.cfm?fuseaction=prog.document&uuid=E4ED02FE-9D46-FFE1-1E952B1D5C0FB28E>
9. <http://www.awsg.at/Content.Node/dieaws/46608.php>
10. [http://www.fwf.ac.at/en/projects/translational\\_research.html](http://www.fwf.ac.at/en/projects/translational_research.html)
11. *Innovative Upper Austria 2010plus*, [http://www.tmg.at/546\\_ENG\\_HTML.php](http://www.tmg.at/546_ENG_HTML.php), <http://www.ooe2010plus.at/>
12. Ketels Ch., *Clusters, Cluster Policy and Swedish Competitiveness in the Global Economy*, Harvard Business School and Stockholm School of Economics, 2009.
13. Knop L., *Kluczowe założenia analizy klastrów* (artykuł w publikacji)
14. Knop L., Olko S., *Crises in Cluster Life-cycle*, artykuł w publikacji,
15. Knop L., Olko S., *Model procesu tworzenia klastra*, w: „Sieci proinnowacyjne w zarządzaniu regionem wiedzy” red. E.Bojar, J. Stachowicz, Politechnika Lubelska, Lublin 2008, rozdział 1.5, s. 51-62;
16. *Małopolski Regionalny Program Operacyjny 2007-2013*
17. Müller A., *Country Report : Spain, INNOVA Cluster Mapping Project*, Kristiansand, 2007.
18. *Nauka i technika w Polsce w 2008 roku*, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2010.
19. *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce – Raport 2010*, K.B.Matusiak (red.), PARP, Warszawa 2010.
20. Palmen L., Baron M. *Przewodnik dla animatorów inicjatyw klastrowych w Polsce*. PARP Warszawa, 2008, s. 94
21. *Plan Wspierania Klastrow w Województwie Małopolskim*
22. *Program Wsparcia Klastrow - województwo dolnośląskie*
23. Ratajczak M. *Powiązania sieciowe jako czynnik przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, w: *Gospodarka - rynek - przedsiębiorstwo. Uwarunkowania rozwoju i zasady funkcjonowania*, red. M. Sławińska, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008, s. 190-205.
24. *Regionalny Program Wspierania Klastrow dla Województwa Pomorskiego (RPWKWP) na lata 2009-2015*
25. *Regionalny Program Wspierania Klastrow dla Województwa Pomorskiego (RPWKWP) na lata 2009-2015*
26. Silverman D., *Prowadzenie badań jakościowych*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, ss. 78 – 79.
27. *Strategisches Programm Oberösterreich 2000+*, 1998, [http://www.tmg.at/images/images\\_content/strategischesprogram\\_lang.pdf](http://www.tmg.at/images/images_content/strategischesprogram_lang.pdf)
28. White Paper - *Emerging of European World Class Clusters*. Europa InterCluster, Bruksela 2010, [www.intercluster.eu](http://www.intercluster.eu)
29. European Cluster Policy Group. Final Recommendation - A call for policy action. ECPG 2010.
30. European Cluster Policy Group. Consolidated Set of Policy Recommendations on Four Themes, ECPG 2010.