

Arkadiusz Niedźwiecki¹

KAPITAŁ LUDZKI I SPOŁECZNY – JEDNA Z POTENCJALNYCH DZIEDZIN ZARZĄDZANIA INNOWACYJNOŚCIĄ REGIONU PODLASKIEGO

Streszczenie

W opracowaniu scharakteryzowano znaczenie dwóch kategorii kapitału, a mianowicie: kapitału ludzkiego oraz kapitału społecznego w aktywizacji procesów rozwoju regionalnego. Przedstawiono ich zakres pojęciowy. Wskazano rolę kapitału ludzkiego i społecznego w modelu rozwoju na poziomie regionalnym, co stanowi „wymiar teoretyczny” pracy. Opracowanie ma również „wymiar aplikacyjny”: opisano w nim dobre praktyki w aspekcie wykorzystania badanych kategorii kapitałowych, a także zaprezentowano rekomendacje w zakresie polityki gospodarczej wdrażanej w województwie podlaskim – tym bardziej istotne, iż artykułowane w okresie przygotowań strategii regionalnej oraz prac nad kolejną perspektywą finansową lat 2014-2020; „Europa 2020”.

Słowa kluczowe: kapitał ludzki, kapitał społeczny, rozwój

HUMAN AND SOCIAL CAPITAL: POTENTIAL FIELD FOR INNOVATION MANAGEMENT IN PODLASKIE

Summary

The paper focuses on the significance of two types of capital, social and human, for the enhancement of regional development. The conceptual range of the two terms is presented. The role of human and social capital in regional development is specified: this is the theoretical dimension of the present study. There is also an applicable dimension to the paper: the author describes good practices in the use of the studied types of capital and proposes recommendations concerning economic policies for Podlaskie Voivodeship, which is particularly important in view of the fact that a new regional strategy for the province is being devised, as is Europe 2020: the new financial perspective of the EU for the years 2014-2020.

Key words: human capital, social capital, development

1. Wstęp

Jak się uważa, kapitał ludzki i społeczny są niezwykle istotne w procesie aktywizacji rozwojowej m.in. na poziomie regionalnym. Z jednej strony, stanowią czynniki rozwojowe, a więc obrazują potencjał danego systemu gospodarczego,

¹ dr Arkadiusz Niedźwiecki – Wydział Ekonomii i Zarządzania, Uniwersytet w Białymstoku.

z drugiej zaś – powinny być rozwijane w związku z polityką regionalną. W tym przypadku, w opinii autora, uwidacznia się swoiste sprzężenie zwrotne pomiędzy kapitałem ludzkim i społecznym jako „czynnikami rozwojowymi” a „procesem rozwojowym” pobudzającym te formy kapitału².

Celem niniejszej pracy jest wskazanie rekomendacji w zakresie badanej zależności, a szczególnie rekomendacji odnośnie aktywności (bądź celowych zaniechań) władz regionalnych, dotyczących wykorzystania oraz kreacji kapitału ludzkiego i społecznego. Przy tym, kapitał ludzki (*human capital*) jest rozumiany przez autora jako swoiste „połączenie ludzi i ich umiejętności”. W ujęciu ekonomicznym oznacza zatem cechy wpływające na produktywność jednostki i jej zdolności do sprawnego i efektywnego wykonywania zadań przedsiębiorstwa. Należy zauważyć, iż niektórzy ekonomiści zawężają pojęcie kapitału ludzkiego jedynie do „sfery edukacji i zdobytego wykształcenia”. Jednak, według autora, kapitał ludzki należy definiować szerzej, co wskazano jako kombinację takich elementów, jak: wiedza zdobyta i ukształtowana w trakcie nauki, a także wrodzona inteligencja czy wykształcone zdolności, specjalne predyspozycje i psychofizjologiczne możliwości człowieka, które mają wpływ na wydajność i efekty jego pracy [*Kapitał ludzki...*, 2007, s. 11]. Z kolei kapitał społeczny rozpatrywany jest wieloaspektowo jako „posiadający trzy wymiary”, do jakich zalicza się: „sieci społeczne” – w ramach tego wymiaru rozważane są dwa „podwymiary”: członkostwo w organizacjach oraz kontakty z innymi ludźmi; „zaufanie” – w ramach tego wymiaru wyróżniono zaufanie do ludzi oraz zaufanie do instytucji; także „społeczeństwo obywatelskie” – wymiar ten obejmuje zainteresowanie polityką oraz solidność rozumianą jako postawy obywatelskie i zachowania etyczne [Węziak-Białowolska, 2010, s. 6].

2. Znaczenie kapitału ludzkiego i społecznego w skali regionalnej

W związku z lekturą literatury przedmiotu należy zgodzić się z A. Wildowicz-Giegiel, iż „jedną z najważniejszych barier dyfuzji innowacji w Polsce jest z całą pewnością wciąż bardzo słaba współpraca pomiędzy sektorem nauki a gospodarką. Przyczyn tego stanu rzeczy poszukuje się m.in. w niskiej podaży no-

² Niniejsze opracowanie zostało przygotowane w związku z projektem UwB oraz Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego: „Podlaska Strategia Innowacji – budowa systemu wdrażania”, działanie: „Benchmarking regionalny czynników innowacyjności województwa podlaskiego w kontekście RSI”, którego realizacja została zakończona w 2012 r. W ramach przedsięwzięcia przygotowano m.in. raport w zakresie kapitału ludzkiego i społecznego (redaktorem opracowania w zakresie benchmarkingu jest dr hab. Marek Proniewski, prof. UwB). W pracy wykorzystano również obserwacje i doświadczenia autora w zakresie pełnionej społecznie funkcji Pełnomocnika Rektora UwB we Wschodnim Klastrze Budowlanym (WKB), którego jednym z członków jest Uniwersytet w Białymstoku, współpracujący w ramach inicjatywy WKB z podmiotami gospodarczymi (zwłaszcza sektora budowlanego), jak też instytucjami wsparcia biznesu w regionie podlaskim oraz warmińsko-mazurskim.

wych rozwiązań odpowiadających potrzebom podmiotów gospodarczych. Z drugiej zaś strony, również przedsiębiorcy rzadko poszukują w polskich jednostkach naukowych rozwiązań swoich problemów technologicznych lub organizacyjnych. W związku z tym współpraca taka w polskiej gospodarce jest zjawiskiem bardzo rzadkim i występuje jedynie w przypadku nielicznych sektorów takich, jak biotechnologia, «eko-innowacje», itp. Ponadto, instytucje pośredniczące w transferze technologii są w Polsce stosunkowo słabo rozwinięte, a te działające koncentrują się częściej na działalności inkubacyjnej niż na kontaktach pomiędzy nauką a gospodarką. Tymczasem kooperacja wydaje się być niezbędnym warunkiem budowy innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy, a siłą napędową rozwoju takiej właśnie gospodarki jest niewątpliwie kapitał społeczny warunkujący efektywną współpracę” [Wildowicz-Giegiel, s. 15]. Potwierdza to również K. Janc, charakteryzujący zróżnicowanie przestrzenne kapitału ludzkiego i społecznego w Polsce [2009, s. 99].

Jak pisze A. Wildowicz-Giegiel, „potencjał innowacyjny przedsiębiorstwa można skutecznie zwiększyć poprzez rozwinięcie sieci powiązań, które stanowią substytut bądź uzupełnienie bezpośredniej działalności B+R. Warto jednocześnie podkreślić, iż w procesie innowacyjnym w pośrednich powiązaniach zdecydowanie mniej istotny jest charakter podmiotów, które ze sobą współpracują, a o wiele ważniejszy rodzaj przenoszonej wiedzy. Wiedzę niezbędną do innowacji przedsiębiorstwa mogą bowiem nabywać m.in. w postaci maszyn i urządzeń, technologii skodyfikowanej w patentach, know-how, znakach towarowych, licencjach, czy w formie produktów. Wiedza ta może być także ukryta, tj. niemożliwa do przekazania bez bezpośredniego kontaktu osób. Wśród pośrednich powiązań w systemie innowacyjnym wyróżnia się zatem dyfuzję technologii w postaci maszyn, wiedzy skodyfikowanej, czy produktów oraz mobilność pracowników. Przy czym pojęcie mobilności pracowników rozumie się szerszej niż samo zatrudnianie wykwalifikowanych pracowników. Mobilność oznacza też wszelkie formy kontaktów pomiędzy pracownikami różnych firm, czy przedstawicielami różnych podmiotów systemu innowacyjnego, podczas których mogą oni przekazywać swoje doświadczenia i wiedzę, czemu służą konferencje, targi, spotkania” [Wildowicz-Giegiel, s. 15]. Według autora, kwestie skutecznej i sprawnej komunikacji są istotne dla kreacji innowacyjności w skali regionu, która może być kreowana m.in. w związku ze współpracą jednostek naukowo-badawczych oraz przedsiębiorstw.

„Światowe doświadczenia wskazują na niezwykle ważną rolę powiązań łączących przedsiębiorstwa z innymi podmiotami w generowaniu innowacji. Związki i kontakty między firmami a kontrahentami, instytucjami i uczelniami stanowią pewien system, w ramach którego przedsiębiorstwa o ograniczonym dostępie do wiedzy zdobywają ją z zewnątrz, co umożliwia im generowanie nowych pomysłów i podnoszenie tym samym ich innowacyjności” [Wildowicz-Giegiel, s. 16]. Do korzyści wynikających z takiej współpracy, którą można określić mianem „sieci kooperacji”, zalicza się m.in.:

- dość sprawny i tani dostęp do zasobów produkcyjnych, w tym środków finansowych (co wynika z lepszego zrozumienia istoty działalności i potrzeb poszczególnych grup uczestników systemu gospodarczego, w tym współpracy – de facto kooperacji instytucji finansowych oraz klientów-przedsiębiorców,
- możliwość podnoszenia kwalifikacji i pozyskiwania dla celów intensyfikacji rozwoju regionalnego lepiej wykształconych kadr (co dotyczy kwalifikacji adekwatnych do bieżących potrzeb regionu, jak też wynika z oczekiwań co do przyszłości),
- tworzenie wspólnego zaplecza badawczo-rozwojowego w aspekcie budowy trwałej przewagi konkurencyjnej regionu (bazującej na jego innowacyjności),
- zwiększanie efektywności przedsiębiorstw dzięki usprawnieniu systemu zarządzania w przedsiębiorstwach (w tym „porterowskich” strategicznych relacji konkurencyjnych pomiędzy oferentami rynkowymi, ich kontrahentami oraz klientami), ale też na poziomie regionalnym i lokalnym,
- pozytywny wpływ na poprawę funkcjonowania otoczenia instytucjonalno-prawnego dzięki powstawaniu organizacji przedsiębiorców reprezentujących firmy w relacjach z przedstawicielami administracji lokalnej i centralnej (swoiste partnerstwo w relacjach: władze – przedsiębiorcy – społeczeństwo).

Jak wskazują wyniki badań w zakresie kapitału ludzkiego i społecznego, ze względu na zauważalny wzrost znaczenia zasobów niematerialnych w procesach rozwoju gospodarczego w skali regionalnej, co dotyczy również wiedzy, a więc jednego z elementów kapitału ludzkiego i społecznego, „powstaje problem związany zarówno z jej skutecznym tworzeniem, jak i szybkim transferem. W Polsce jednym z warunków niezbędnych do budowy innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy staje się oczywiście kapitał społeczny, rozumiany jako odpowiednia ilość i jakość społecznych interakcji, które wynikają z kultury ekonomicznej danego społeczeństwa. W społeczeństwach, gdzie występuje kapitał społeczny, a relacje gospodarcze opierają się na zaufaniu, koszty funkcjonowania przedsiębiorstw są znacznie niższe” [Wildowicz-Giegiel, s. 16].

W aspekcie oceny znaczenia kapitału społecznego dla rozwoju gospodarczego (w tym innowacyjności) należy zgodzić się też z wynikami badań J. Czaplińskiego, który wyróżnia dwie „ścieżki rozwojowe”. Píše m.in., iż: „ścieżka wspólnotowa sprzyja w miarę równomiernemu wzrostowi zamożności obywateli, ponieważ generuje wartość dodaną do wspólnego dobra ponad sumę obowiązkowych podatków od indywidualnych dochodów. Dzięki temu sprzyja zmniejszaniu się rozwarstwienia materialnego i – przede wszystkim – wyrównuje możliwości korzystania przez wszystkich obywateli ze wspólnego dobra (usług publicznych, infrastruktury i kultury) oraz zapobiega wykluczeniu społecznemu grup o niskim kapitale ludzkim. Modelowym przykładem takiej ścieżki rozwoju jest to, co

dzieje się w większości rodzin dysponujących wspólnym budżetem i czyniących wspólne inwestycje. Ścieżka molekularna sprzyja różnicowaniu zamożności obywateli wedle ich zdolności, kompetencji, zaradności i motywacji. Dobro wspólne na tej ścieżce tworzone jest addytywnie poprzez zbiorczą obowiązkowych podatków. Inwestycje publiczne są mało efektywne i słabo generują wartość dodaną do dobra wspólnego. Przykładem takiej ścieżki jest zamieszkujące ten sam lokal małżeństwo w separacji. Partnerzy mają oddzielne budżety, oddzielnie inwestują. Składają się jedynie na czynsz i inne obligatoryjne opłaty według ustalonego formalnie, choć kwestionowanego co rusz przez którąś ze stron parytetu. Ścieżka molekularna nie przekreśla oczywiście możliwości rozwoju całej wspólnoty, ale z pewnością rozwój ten utrudnia, ponieważ nie sprzyja współpracy między poszczególnymi podmiotami gospodarczymi (obywatelami, rodzinami, instytucjami). W Polsce, podobnie jak w Grecji, i w wielu słabiej rozwiniętych krajach, dominuje ścieżka molekularna” [Czapliński, 2008, s. 20]. Dlatego też, zdaniem autora, aby kreować długoterminową stabilną ścieżkę rozwoju społeczno-gospodarczego, należy podejmować działania (m.in. w zakresie polityki gospodarczej), które pobudzą ten aspekt aktywności. Wpłyne to niewątpliwie na usprawnienie procesu innowacyjnego w warunkach gospodarki regionu.

Reasumując, z punktu widzenia gospodarki narodowej, która składa się z mniejszych całości funkcjonalnych, kreowanie innowacyjności jest długotrwałym i złożonym procesem, uzależnionym od szeregu społecznych, kulturowych, gospodarczych i organizacyjnych czynników, wśród których należy wymienić m.in.:

- ogólną kondycję gospodarki regionalnej,
- innowacyjność przedsiębiorstw oraz ich relacje ze środowiskiem zewnętrznym,
- potencjał w dziedzinie badawczo-rozwojowej będący głównym motorem innowacyjnych rozwiązań,
- potencjał akademicki przyczyniający się do poprawy jakości zasobów ludzkich i zdolności adaptacyjnych regionu,
- otoczenie instytucjonalne działalności innowacyjnej, stanowiące platformę wymiany wiedzy, doświadczeń i innowacji [Nowakowska, Sokołowicz, 2006, s. 60].

3. Dobre praktyki w zakresie kapitału ludzkiego i społecznego

Na podstawie przeprowadzonych badań w niniejszym opracowaniu należy wskazać dwa przykłady dobrych praktyk w zakresie kapitału ludzkiego i społecznego w skali regionalnej. Są nimi: kompleksowość wykorzystania i tworzenia kapitału ludzkiego oraz społecznego – Uniwersytet Technologiczny Chalmers (Szwecja), jak też proces kreacji przedsiębiorczości – Katolicki Uniwersytet w Leuven (Belgia).

Uniwersytet Chalmers jest uznanym na arenie międzynarodowej wzorem dla edukacji, badań i współpracy w ramach nauk technicznych, nauk przyrodniczych, matematyki, architektury, projektowania i prognozowania. Uczelnia ta prowadzi szereg działań związanych z transferem technologii i wiedzy. Dlatego też w jej strukturze organizacyjnej lub pod jej auspicjami można odnaleźć wiele ośrodków związanych z transferem wiedzy. Wśród nich należy wskazać m.in. Centrum Innowacji Firmy, Centrum Nauki i Techniki Spalania (CECOST), Centrum ds. Własności Intelektualnej (CIP), Chalmers Biocenter, Laboratorium Krajowych Doskonałości.

Jak wskazano w literaturze, Uniwersytet Technologiczny Chalmers wykorzystuje szerokie spektrum instrumentów (kanałów), które pozwalają transferować wiedzę „wytwarzaną” na uczelni do świata biznesu. Tymi kanałami transferu wiedzy są w szczególności: Chalmers Industriteknik, Chalmers Innowacje (Chalmers for Business Innovation), Encubator, przy czym prowadzi się w sposób ciągły badania nad nowymi rozwiązaniami istotnymi dla społeczeństwa i biznesu, a więc, według autora, struktura organizacyjna uczelni nie jest inercyjna, może być względnie łatwo dostosowana do zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych.

Chalmers Industriteknik to fundacja założona przez Uniwersytet Technologiczny Chalmers z rocznym budżetem rządu 60 mln SEK. Pomaga ona przedsiębiorstwom w zakresie wykorzystania nowoczesnych technologii, dając m.in. dostęp do unikalnych kompetencji uczelni i sprawia, że badania naukowe (badania przemysłowe oraz prace rozwojowe) są unikalne, a jednocześnie użyteczne dla obsługiwanych podmiotów. Chalmers Industriteknik zapewnia na warunkach rynkowych wiedzę (*know-how*) i oferuje usługi wspierające rozwój procesów przemysłowych. Usługi te stanowią wiedzę unikalną, wypracowaną na potrzeby konkretnych beneficjentów (co jest korzystne także dla podmiotów gospodarczych, zapewnia również skuteczną, a więc dającą przychody, komercjalizację wiedzy uczelni). Chalmers Industriteknik oferuje swoim usługobiorcom m.in.: badania naukowe oraz w zakresie strategii, rozwój i weryfikację biznesową idei kreowanych przez przedsiębiorców produktów, technologii oraz wynalazków, analizy rynku (przy wykorzystaniu stosownych metod badawczych), specjalistyczne seminaria, warsztaty i konferencje oraz kompleksowe badania odnoszące się do „technicznego aspektu wynalazczości oraz biznesu”.

Chalmers Innowacje jest inkubatorem przedsiębiorczości, który obsługuje nowoczesne podmioty gospodarcze, realizujące innowacyjne koncepcje biznesowe, jak też podmioty typu *spin-off*. Inkubator w ramach Chalmers Innowacje skupia swoje zainteresowanie na przedsiębiorstwach z branży *high-tech*. Co interesujące, nie jest klasycznym funduszem *venture capital* ani „aniołem biznesu”, stanowi natomiast fundację *non-profit*. Powstała ona w 1999 roku jako jednostka inicjatywna Uniwersytetu Technologicznego Chalmers w celu skrócenia czasu trwania procesu implementacji biznesowej pomysłów opartych na technologii i/lub tworzenia na tej podstawie wartości dodanej dla uczelni oraz

inkubowanego przedsiębiorstwa. Poprzez udział w inkubatorze przedsiębiorstwa mają możliwość szybszego startu biznesowego (wejścia na stabilną ścieżkę wzrostu rynkowego). Jak się uważa, powoduje to niezwykle istotne dla działalności innowacyjnej charakteryzującej się „presją czasu”, dość szybkie osiągnięcie zakładanego progu rentowności, a więc pozytywnie oddziałuje na „przeżywalność” ekonomiczną nowo kreowanych firm. Potwierdzają to rezultaty działalności inkubatora. Szacuje się, iż od momentu założenia Chalmers Innowacje powstało ponad 90 zaawansowanych technologicznie podmiotów, które zatrudniają kilkuset pracowników, a ich całkowite przychody ze sprzedaży wyniosły około 329 mln SEK. Przy tym spośród wspartych kilkudziesięciu firm ponad 70 w dalszym ciągu funkcjonuje, w pełni wykorzystując swój potencjał. To daje jeden z najwyższych wskaźników „przeżycia” (82%) w inkubacji na świecie i świadczy o tym, iż tego typu działalność jest jednoznacznie wskazana dla „młodego perspektywicznego biznesu”. Jak się uważa, wysoki stopień przeżywalności biznesowej inkubowanych przedsiębiorstw wynika m.in. ze stosowanego sposobu selekcji (rekrutacji do inkubatora).

Należy zauważyć, iż Chalmers Innowacje oferuje wynalazcom oraz firmom rozpoczynającym działalność pomoc zgodną z zasadami wsparcia sektora SME, która jest wymagana przez UE, czyli fundusze oraz pomoc pozafinansową (doświadczenie i kwalifikacje, a więc elementy charakteryzujące kapitał ludzki). Zespół Chalmers Innowacje składa się z siedmiu doświadczonych trenerów biznesu. Ich praca (profesjonalny system doradztwa i coachingu) koncentruje się na krótkiej ścieżce osiągnięcia szybkiego wzrostu biznesowego *start-up*. Uczelnia oferuje przedsiębiorcom również dostęp do rozległej sieci profesjonalnych doradców zewnętrznych, którzy mogą wspierać firmy w procesie rozwoju. Według autora, skutecznia to działanie swoistego systemu wsparcia sieciowego nowo powstających firm.

Proces aktywizacji w tworzeniu przedsiębiorstw w inkubatorze jest podzielony na trzy etapy: preinkubator, inkubator oraz generator wzrostu. Przy tym preinkubator skierowany jest do osób, które mają obiecujący pomysł na biznes o znaczącym potencjale wzrostu. Przez okres sześciu miesięcy oczekiwania dotyczące rozwoju firmy są identyfikowane i weryfikowane poprzez sporządzanie biznesplanu. Inkubator jest adresowany do firm, które zakończyły etap konstruowania biznesplanu i legalizacji biznesu w gospodarce lokalnej. Jego celem jest uruchomienie biznesu. Generator wzrostu skierowany jest do „młodych” firm „szybkiego wzrostu”, które już funkcjonują na rynku. Celem programu jest zwiększenie ich przychodowości oraz ekspansja rynkowa.

Encubator to połączenie procesu edukacji z inkubatorem przedsiębiorczości. Nie byłoby to możliwe bez ścisłej współpracy ze Szkołą Przedsiębiorczości Chalmers (CSE) oraz Międzynarodową Szkołą Biznesu Göteborg Bioscience (Gibbs), która ma na celu skuteczną realizację koncepcji biznesowych. We współpracy ze wskazanymi podmiotami Encubator zapewnia studentom doskonałe środowisko wykorzystania badań (naukowych i wdrożeniowych). Razem z nimi jako „dos-

tawcami pomysłów” naukowcy starają się oddziaływać na społeczeństwo poprzez tworzenie przedsiębiorstw, a więc nowych miejsc pracy, intensyfikujących wykorzystanie potencjału kadrowego. Gibbs i CSE dostarczają też kompleksową platformę edukacyjną na rzecz przedsiębiorców, którzy rozwijają innowacyjne koncepcje biznesowe. Przy tym CSE koncentruje się na wszelkich nowatorskich, lecz jednocześnie ryzykownych wizjach biznesu, natomiast Gibbs skupia się na tworzeniu i kreowaniu innowacji w konkretnych sektorach: bio i med.

W ciągu dwóch lat dydaktyki studenci wypracowują umiejętności i kwalifikacje w zakresie przedsiębiorczości, co dotyczy zarówno aspektu teoretycznego, jak też wdrożeniowego. Należy zauważyć, iż ta część przedsięwzięcia skierowana jest do najlepszych. Jak się uważa, stanowi to dodatkowy bodziec uaktywniający młodzież. Studenci CSE i Gibbs są starannie dobierani w trój etapowym procesie rekrutacji. Należy nadmienić, iż CSE i Gibbs ukończyło ponad 240 absolwentów, którzy nadal realizują swoje projekty innowacyjne lub pracują etatowo w przedsiębiorstwach, a kilkunastoletnie doświadczenie w tworzeniu przedsiębiorstw w wielu różnych dziedzinach, takich jak „czyste technologie” materiałowe, bio i med oraz ICT przysparza pozytywnych efektów rozwojowych nie tylko bezpośrednim interesariuszom, ale też całej gospodarce regionu. Powyższa praktyka wskazuje na znaczącą rolę, jaką odgrywają uczelnie wyższe w procesie rozwoju innowacyjności. Dotyczy to wzmocnienia postaw przedsiębiorczych oraz kreatywności wśród młodzieży, a więc budowania zasobów kapitału ludzkiego [Cirkowski, 2011, s. 43].

Interesującym przykładem w zakresie kreacji innowacyjności na bazie współpracy i cyrkulacji wiedzy, a więc przy wykorzystaniu kreatywnego kapitału ludzkiego i społecznego, jest Katolicki Uniwersytet w Leuven.

Uniwersytet ten został założony w 1425 roku przez papieża Marcina V. Jest najstarszym uniwersytetem katolickim na świecie, chociaż problematyka religijna nie jest kluczowym aspektem w jego dydaktyce. Katolicki Uniwersytet w Leuven zalicza się do grona najlepszych europejskich uczelni wyższych, w związku z tym jego funkcjonowanie stanowi częsty przykład badań i analiz zewnętrznych. Przy tym, ze względu na mnogość dobrych praktyk związanych z jego funkcjonowaniem, należało wybrać tę, która jest bezpośrednio powiązana relacjami między kapitałem ludzkim i społecznym a innowacyjnością. Zdecydowano się scharakteryzować jeden z efektywnych procesów zarządczych, mających miejsce w tej instytucji, ponieważ z punktu widzenia kapitału społecznego sprawność działania ludzkiego oraz porozumienie i wiedza stanowią swoiste wyznaczniki charakteryzujące innowacyjny system gospodarczy. Procesem tym jest skuteczne aktywizowanie przedsiębiorczości nakierowane na kreowanie nowych innowacyjnych podmiotów gospodarczych.

Co szczególnie ważne dla udziału wskazanego uniwersytetu w stymulowaniu innowacyjności, uczelnia ma długą tradycję skutecznego kreowania przedsiębiorczości. Przez ostatnie 35 lat w znacznym stopniu dzięki jej aktywności utworzono ponad 80 podmiotów gospodarczych, mających łączne przychody ze sprzedaży

ponad 400 mln euro i zatrudniających około 3,5 tys. osób. Zdaniem autora, uniwersytet ten poprzez realny udział w uruchamianiu nowych innowacyjnych firm wpływa na kształtowanie innowacyjności regionu, będąc jednym z jego głównych kreatorów.

Należy zwrócić uwagę, iż działalność w przedmiotowym zakresie jest prowadzona na poziomie uniwersytetu, jak też przez jego wyspecjalizowaną komórkę organizacyjną: Biuro Transferu Technologii. Pozwala to spożytkować znaczny potencjał całej uczelni, a z drugiej strony umożliwia wykorzystanie pozytywnych efektów specjalizacji. Oprócz tego pozwala skupiać działalność w zakresie kreowania przedsiębiorczości na określonych celach zarządczych oraz niweluje potencjalne konflikty interesów w zakresie tworzenia np. podmiotów gospodarczych, które mogą być urzeczywistnieniem koncepcji badawczych kadry naukowej uczelni.

Katolicki Uniwersytet w Leuven (m.in. poprzez Biuro Transferu Technologii) działa zgodnie z określonymi procedurami, które układają się w logiczną koncepcję łańcucha korzyści (dla uczelni, beneficjentów jej działania, czyli przedsiębiorców-innowatorów oraz regionu). Uczelnia (poprzez biuro) oferuje profesjonalne wsparcie prawne, techniczne, jak również biznesowe na rzecz nowo tworzonych podmiotów gospodarczych (jak też wobec pomysłodawców tych biznesów). Wsparcie to, zgodnie z implementowaną koncepcją proceduralną, dzieli się na pewne etapy.

Pierwszy z nich to „promowanie przedsiębiorczości”: kurs przedsiębiorczości jest prowadzony każdego roku we współpracy pracowników Biura Transferu Technologii oraz Wydziału Ekonomii i Zastosowań Ekonomii. Dydaktyka w ramach tego kierunku jest otwarta dla wszystkich pracowników naukowych i studentów uczelni bez względu na ich specjalizację, w związku z czym kształtowane w ramach zajęć umiejętności, kwalifikacje i postawy mają charakter interdyscyplinarny. Ich uczestnicy rozwijają umiejętności skutecznej komunikacji w zakresie biznesu nie tylko w wąskim gronie „ekonomistów”, ale też wśród osób niemających teoretycznej wiedzy ekonomicznej. Jak się uważa, dzięki interdyscyplinarności w grupach zajęciowych, studenci przedsiębiorczości już na etapie studiów rozwijają umiejętność niezwykle ważną w silnie konkurencyjnym i burzliwym systemie gospodarki rynkowej, a więc sprawne posługiwanie się „językiem korzyści”. Uważa się, że umiejętność ta jest jednym z kluczowych czynników sukcesu personelu sprzedażowego, a więc jest przydatna w większości miejsc zatrudnienia, zwraca się na nią uwagę również w procesie rekrutacji. Uczestnicy zajęć poznają w sposób aktywny zasady prowadzenia działalności biznesowej (co może być użyteczne zarówno dla studentów, jak też pracowników naukowych uczestniczących w zajęciach – stanowią oni bowiem grupę docelową, potencjalnie zainteresowaną tworzeniem przedsiębiorstw typu *spin-off* bądź *spin-out*). Zajęcia na kursie przedsiębiorczości są prowadzone przez praktyków oraz pracowników naukowych uczelni (zgodnie z zasadą braku konfliktu interesów w zakresie kreacji podmiotów typu *spin-off* lub *spin-out*). Studenci w ramach

pracy grupowej są zobligowani przygotować biznesplany w zakresie opracowanej wizji przedsięwzięcia usługowego lub produkcyjnego. Dodatkowo, Leuven.Inc (Leuven Innovation Networking Circle) realizuje program corocznych spotkań łączących „otwartych” ludzi „z pasją” z grup naukowych, wysoko specjalistycznych *start-up*'s, inicjatyw wspomagających działalność, agencji doradczych, *venture capitals*, istniejących przedsiębiorstw z regionu Leuven, co intensyfikuje wymianę informacji i idei, ważną z punktu widzenia aktywizacji kapitału społecznego, a w przyszłości może procentować kontaktami biznesowymi.

Kolejnym rodzajem wsparcia jest „rozwój biznesplanów”. Badacze – innowatorzy (i przyszli praktycy gospodarczy – przedsiębiorcy) „są prowadzeni” stopniowo w procesie „od pomysłu do biznesplanu” przez doradcę wewnętrznego (zatrudnionego w Biurze Transferu Technologii), a jeśli jest to konieczne, także zewnętrznego. Założeniem tego etapu w procesie kreacji nowego przedsiębiorstwa jest synergia: technologiczna wiedza specjalistyczna badaczy – „wizjonerów biznesowych”, jest łączona z biznesowymi kompetencjami trenerów. W ramach tego etapu działania są nakierowane na osiągnięcie określonego celu: wykreowanie planu biznesowego, który stanie się instrumentem niezbędnym w mobilizacji inwestorów co do ulokowania funduszy w dane przedsięwzięcie; będzie również stanowić ważny instrument wewnętrznego kontrolingu biznesowego w przypadku przedsiębiorcy.

Istotne znaczenie ma również „ochrona i eksploatacja własności intelektualnej”. W początkowej fazie, jak również na etapie wzrostu nowo wykreowanego podmiotu, ochrona i dalsza komercyjna eksploatacja wiedzy stanowi decydujący czynnik w zakresie kreacji jego konkurencyjności. Pomocą (prawną, biznesową i logistyczną) w tym zakresie służą specjaliści uczelni, którzy dysponują odpowiednimi kwalifikacjami w zakresie doradztwa odnośnie komercjalizacji własności intelektualnej. Biuro (w ramach współpracy z rzecznikami patentowymi w Europie) opracowuje strategię patentową nowo tworzonego przedsiębiorstwa. Według autora, szczególnie korzystne z punktu widzenia innowacyjności jest w tym przypadku umiędzynarodowienie działalności uczelni (zgodnie z koncepcją funkcjonowania jednolitego Rynku Wewnętrznego Unii Europejskiej – system swobód i wolności gospodarczych). Działalność we wskazanym aspekcie może mieć przełożenie na rozpoczęcie, a w późniejszym etapie intensyfikację działalności nowo tworzonych podmiotów w skali międzynarodowej.

Innym rodzajem wsparcia jest „poszukiwanie inwestorów”. Uniwersytet, w partnerstwie z dwoma głównymi prywatnymi bankami (Grupa KBC i Grupa Fortis), utworzył własny fundusz inwestycyjny: the Gemma Frisius Fund (GFF), który ma na celu dostarczenie kapitału początkowego (założkowego) we wczesnych fazach rozwoju nowo tworzonego przedsiębiorstwa. Przy tym, wsparcie z funduszu nie jest ograniczone do określonej domeny technologicznej (dzięki czemu nie jest zawężona kreatywność przyszłych przedsiębiorców). Założony w październiku 1997 roku fundusz od 1997 do 2002 roku zainwestował w 16 nowo wykreowanych podmiotów łącznie około 9 mln euro. W związku z pozytywnym

nymi efektami jego działalności w lipcu 2002 roku założono Gemma Frisius Fund II jako joint venture (przy udziale tych samych partnerów). Okres wsparcia finansowego ze strony funduszu wynosi kilka lat (średnio od 7 do 10), co jest zależne od specyfiki konkretnego wspieranego biznesu, a jednocześnie stanowi dość krótki czas, w ramach którego wymagany jest ekonomiczny zwrot zainwestowanych środków. Należy zauważyć, iż GFF skupia się głównie na wstępnym okresie funkcjonowania wspieranego podmiotu, ale możliwe jest też powtórne zasilenie finansowe biorcy funduszy (w zakresie tym zaleca się jednak, aby przedsiębiorca wcześniej finansowany wykreował nową ideę, dzięki wdrożeniu której będzie możliwy jego dalszy rozwój rynkowy i zwiększenie konkurencyjności). Z punktu widzenia finansowego inwestowane środki są „transformowane” na wzrost kapitału ich biorcy, co po stronie jego aktywów powinno wiązać się ze zwiększeniem zasobów majątku trwałego (rzecowego bądź intelektualnego). W procesie monitoringu zaangażowania funduszu stosuje się wycenę aktywów wspieranego podmiotu w oparciu o oszacowanie ich wartości intelektualnej.

Ponadto, wyróżnić można działanie określane jako „poszukiwanie infrastruktury”. Uczelnia we współpracy z parkami naukowymi pomaga w znajdowaniu odpowiedniej infrastruktury dla nowo wykreowanych podmiotów gospodarczych. Centrum Innowacji i Inkubacji, będące własnością uniwersytetu, miasta Leuven i przedsiębiorców oferuje infrastrukturę, wyposażenie i usługi dla nowych, zorientowanych badawczo, przedsięwzięć – według autora, to swoiste „uwspólnotwienie majątku” pozytywnie świadczy o potencjale uczestników przedsięwzięcia w zakresie wypracowywania nowych rozwiązań dla „dobra wspólnego”. Stanowi to o rzeczywistym (skutecznym) wykorzystaniu potencjału kapitałowego regionu.

Mają miejsce także negocjacje i wsparcie prawne. Pracownicy uniwersytetu (w szczególności biura) służą pomocą w negocjacjach biznesowych; szerzej: udzielają wsparcia prawnego w zakresie tworzenia przepisów wewnętrznych nowo kreowanego podmiotu, porozumień akcyjnych i porozumień współpracy. Jak wskazują doświadczenia autora, podczas negocjacji biznesowych niezwykle istotne jest doświadczenie, którego „młodzi” przedsiębiorcy jeszcze nie posiadają; brak ten może być zniwelowany dzięki profesjonalnemu wsparciu zewnętrznemu.

Warto również wspomnieć o „zarządzaniu wzrostem” – założenie nowego przedsiębiorstwa powoduje objęcie go pomocą w budowaniu realnej strategicznej wizji biznesowej podczas pierwszych lat działalności (uważa się, że w związku z tym minimalizowane jest zagrożenie przeinwestowaniem „młodej” firmy, a więc popełnienie jednego z głównych błędów w zakresie zarządzania finansami w sektorze SME). Ponadto, oferowana jest pomoc w zarządzaniu w różnych fazach wzrostu przedsiębiorstwa. W związku z tym umocowany personel uczelni (zwłaszcza biura) często formalnie bierze udział w podejmowaniu decyzji zarządczych w nowym przedsiębiorstwie bądź świadczy usługi w oparciu o unormowania kontraktowe.

Wśród innych działań wspierających wskazuje się „pobudzanie sieciowania i klasteringu”: uniwersytet (w tym biuro) zainicjował kilka sieci współpracy i inicjatyw klastrowych, w których jest aktywnym uczestnikiem. Ich celem jest pobudzanie poziomego sieciowania sektorów i technologii, jak również sieciowanie pionowe jako grona technologii. W związku z koncepcją kapitału społecznego klastering powinien przyczynić się do pobudzenia aktywności obywatelskiej i współpracy pomiędzy różnymi grupami interesariuszy w systemie gospodarczym.

W zakresie funkcjonowania uczelni należy podkreślić, iż jej działalność naukowa, dydaktyczna, a zwłaszcza probiznesowa przyczyniła się do osiągnięcia następujących pozytywnych efektów w zakresie innowacyjności regionalnej:

- utworzenie IMEC – obecnie światowej klasy centrum badawcze w dziedzinie nanoelektroniki (głównie w zakresie energii, ICT i technologii medycznych),
- wzrastające nakłady na badania i rozwój na uniwersytecie – coraz większa część badań na uniwersytecie może być finansowana ze środków zdobytych dzięki komercjalizacji wiedzy wytworzonej przez jego pracowników (naukowców),
- animowanie atmosfery trójstronnej współpracy (uniwersytet, przemysł wraz z inwestorami i władza regionalna), która umożliwiła podejmowanie zakończonych sukcesem projektów oraz utworzenie i utrzymanie aktywnej sieci opartej na stałych kontaktach: biznes–nauka.

Wskazana praktyka może być przykładem kompleksowości działań wspierających innowacyjność, począwszy od poziomu określenia wizji przedsięwzięcia do jego urzeczywistnienia biznesowego. Stanowi przykład udanych działań specjalistów prowadzonych pod auspicjami uczelni wyższej, które skutecznie realizują więzkę celów istotnych dla dynamizacji rozwoju regionalnego: w związku z działalnością uczelni zyskał szereg grup interesariuszy, począwszy od bezpośrednio zainteresowanych projektem, a więc kadry uczelni oraz przedsiębiorców innowatorów, poprzez instytucje publiczne, skończywszy na efektach zewnętrznych wynikających z dynamizacji innowacyjności w regionie [Juchnicka, 2011, s. 79].

4. Podsumowanie – rekomendacje w zakresie polityki gospodarczej w regionie podlaskim

W wyniku przeprowadzonych badań wskazać należy następujące rekomendacje w zakresie polityki regionalnej, realizowanej w regionie podlaskim:

- a) intensyfikacja współpracy z partnerami zagranicznymi w zakresie kapitału ludzkiego i społecznego (powinny temu służyć m.in. sympozja i konferencje organizowane w regionie, ale również poza jego granicami, zwłaszcza w ramach kontaktów międzynarodowych (z Litwą, Białorusią i Rosją – Obwód Kaliningradzki),

- b) organizacja na szerszą skalę przy współpracy przedsiębiorców (i gości zagranicznych) kolejnych edycji Podlaskiego Festiwalu Nauki i Sztuki; akcentowanie przy tej okazji elementu przewagi konkurencyjnej regionu – wielokulturowości,
- c) współpraca (m.in. w ramach inicjatyw klastrowych) między uczelniami wyższymi o różnych profilach (Politechnika Białostocka – Uniwersytet Medyczny – Uniwersytet w Białymstoku). Współpraca taka (pomiędzy PB a UwB, konkretyzując: Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu w Białymstoku (WEiZ UwB), jak też Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania, została nawiązana w związku z zawiązaniem Wschodniego Klastra Budowlanego,
- d) zintensyfikowanie tworzenia kierunków studiów na zamówienie przedsiębiorców (i przy ich współpracy), co jest formalnie możliwe na niektórych uczelniach (w tym na UwB). Należy zauważyć, iż w podobnym duchu wypowiedzieli się respondenci w badaniu instytucji i otoczenia biznesu w ramach działania: Benchmarking regionalny czynników innowacyjności województwa podlaskiego w kontekście RSI. Wskazali oni w znacznej części, iż barierą w dostępie do odpowiedniej kadry niezbędnej w pracy przedsiębiorstwa w skali regionu jest zwłaszcza: „brak osób z odpowiednim wykształceniem” oraz „brak osób z odpowiednimi umiejętnościami”. Z drugiej strony, „wiedza wynikająca z doświadczenia” stanowi pierwszoplanowy czynnik decydujący o umiejętności generowania innowacji w firmach regionu (zarówno według respondentów z regionu podlaskiego, jak też wielkopolskiego),
- e) wprowadzenie obowiązkowego kształcenia w zakresie przedsiębiorczości (poza minimum programowym) na wszystkich kierunkach studiów na uczelniach w regionie podlaskim (zajęcia takie powinny być prowadzone przez trenerów w tym zakresie, praktyków oraz doświadczonych we współpracy z biznesem pracowników naukowych), a także aktywna współpraca z „otoczeniem” uczelni wyższych w ramach prac rad programowych różnych kierunków studiów,
- f) zaktywizowanie i rozwój kadrowy instytucji otoczenia społecznego biznesu, np. Wschodniego Ośrodka Transferu Technologii na Uniwersytecie w Białymstoku,
- g) ścisła współpraca pomiędzy istniejącymi inkubatorami i biurami karier oraz Wojewódzkiego Urzędu Pracy i Urzędu Marszałkowskiego w Białymstoku – mogłoby to prowadzić do usprawnienia funkcjonowania tych instytucji w kierunku aktywizacji postaw przedsiębiorczych wśród młodzieży (zwłaszcza studentów),
- h) kształcenie kadr samorządowych (w szczególności szczebla lokalnego) m.in. w zakresie współpracy z biznesem oraz partnerstwa publiczno-prywatnego (mogą to być „studia zamawiane” przez władze województwa),

- i) dokapitalizowanie podmiotów, które mogą potencjalnie zasilać finansowo przedsiębiorczość akademicką (typu *spin-off*), w tym m.in. Podlaskiej Fundacji Rozwoju Regionalnego oraz/lub utworzenie przy współudziale władz regionalnych specjalnego funduszu załączkowego, wyspecjalizowanego w pomocy na rzecz przedsiębiorców innowatorów,
- j) organizowanie cyklicznych „śniadań innowacyjnych”, na których będą omawiane problemy związane z aktywizacją innowacyjności w regionie. Powinni brać w nich udział przedstawiciele władz regionalnych, uczelni wyższych, instytucji finansowych oraz podmiotów wsparcia biznesu.

Literatura

- Citkowski M., *Chalmers University of Technology – „Uniwersytet kuźnią przedsiębiorczości”*, [w:] *Przedsiębiorczość akademicka, dobre praktyki*, B. Pławgo (red.), Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, Łomża 2011.
- Czapliński J., *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a dobrobyt materialny: polski paradoks*, „Zarządzanie Publiczne” 2008, nr 4.
- Janc K., *Zróźnicowanie przestrzenne kapitału ludzkiego i społecznego w Polsce*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 2009.
- Juchnicka M., *Katolicki Uniwersytet w Leuven – „Spin-offy kluczem do sukcesu komercjalizacji badań”*, [w:] *Przedsiębiorczość akademicka, dobre praktyki*, B. Pławgo (red.), Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, Łomża 2011.
- Kapitał ludzki i kapitał społeczny a rozwój regionalny*, M. Herbst (red.), Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych UW, Warszawa 2007.
- Nowakowska A., Sokołowicz M. E., *Zdolności innowacyjne polskich regionów*, [w:] *Innowacje i przedsiębiorczość dla przyszłości*, G. Gromada, M. Matusiak, M. Nowak (red.), SOOIPP Annual – 2006, Łódź – Poznań – Warszawa – Wrocław.
- Węziak-Białowolska D., *Kapitał społeczny w Polsce-propozycja pomiaru i wyniki*, „Zeszyty Naukowe Instytut Statystyki i Demografii SGH” 2010, nr 4, Warszawa.
- Wildowicz-Giegiel A., *Rola kapitału społecznego w procesie tworzenia i transferu wiedzy*, <http://www.instytut.info/IVkonf/referaty/Wildowicz-Giegiel.pdf>, z dnia 1.03.2013.