

# WARMIA I MAZURY – INNOWACJE WOKÓŁ STRATEGICZNYCH ZASOBÓW NATURALNYCH

(Wojciech Dziemianowicz, Agnieszka Laskowska)

**Abstract: Warmia and Masuria Region – Innovation Based on Strategic Natural Resources.** The paper presents the history of the development path of the Warmińsko-Mazurskie Voivodeship. The aim of the study was to identify factors conducive to and restrict regional transformation in Warmia and Mazury and to verify the development path of the voivodeship. According to the study, the factors that positively influenced the development of the region in the recent period were, among others: EU funds and natural resources that form the basis of a regional economy. The factors that inhibit the development of the region include, among other: lack of trust, intensification of competition and low transport accessibility of the voivodeship.

**Keywords:** Development path, innovation, regional development, regional transformation, Warmińsko-Mazurskie Voivodeship.

W tekście skupiono się na analizie ścieżki rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego w kontekście innowacyjności. W pierwszej części opracowania scharakteryzowano województwo oraz ewolucję gospodarczą, która zaszła w regionie począwszy od okresu przed 1989 po rok 2015. W drugiej części skoncentrowano się natomiast na zidentyfikowaniu czynników wspierających i ograniczających rozwój innowacyjności na obszarze opisywanego województwa. Celem wyżej opisanych kierunków analizy było kompleksowe przedstawienie kolejnych etapów rozwoju Warmii i Mazur oraz czynników je warunkujących, jak również opis uwarunkowań wpływających na wchodzenie przez województwo na kolejne ścieżki rozwoju.

## 1. Charakterystyka województwa warmińsko-mazurskiego

Położone w północno-wschodniej części Polski woj. warmińsko-mazurskie wyróżnia się na tle całego kraju bardzo wysokim udziałem wód powierzchniowych w ogólnej powierzchni regionu (5,7%). Na region ten przypada ponad 21% wszystkich krajowych gruntów pod wodami i również w tym przypadku jest ono krajowym liderem. Przyjmując za wartość referencyjną udział mieszkańców województwa w ogólnej liczbie mieszkańców kraju, Warmię i Mazury, z udziałem 3,76% (2014) można scharakteryzować jako:

- **Jeden z najbiedniejszych regionów w Polsce**, ale również w UE. Produkt Krajowy Brutto wytworzony w województwie stanowi 2,7% PKB krajowego, taki sam jest udział wartości dodanej brutto (WDB). W 2013 r. niższy poziom PKB na mieszkańca od Warmii i Mazur odnotowały jedynie województwa: podkarpackie i lubelskie.
- **Region o istotnym znaczeniu rolnictwa w strukturze gospodarczej** – 6,5%, to udział rolnictwa, leśnictwa i rybactwa w strukturze WDB (3,1% w Polsce). Nieco wyższy niż w kraju jest również udział „innych usług” (27,0% w stosunku do 24,7%).
- **Region o relatywnie niskiej przedsiębiorczości i atrakcyjności inwestycyjnej.** W województwie działa niemal 3% wszystkich podmiotów gospodarczych prowadzonych przez pojedyncze osoby, tu zarejestrowanych jest jedynie 1,2% wszystkich spółek z udziałem zagranicznym w Polsce.
- **Region o niskiej innowacyjności** – wskaźniki obrazujące wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych plasują województwo w każdym przypadku pod koniec rankingu. Dotyczy to zarówno firm, ich dostępu do Internetu, jak i gospodarstw domowych i liczby osób korzystających z komputera [*Spoleczeństwo informacyjne...* 2014].
- **Region o niskim poziomie kapitału społecznego i poziomie cywilizacyjnym**, ale jednocześnie małym natężeniu patologii i wysokim dobrostanie społecznym [Czapiński, Panek 2016].

Ze względu na niską zamożność w latach 2007-2013 region był i wciąż pozostaje beneficjentem specjalnych środków pomocowych dla pięciu województw Polski Wschodniej<sup>1</sup>. W latach 2003-2013 wartość PKB na mieszkańca w województwie zmniejszyła się z 76,7% do 71,5% średniej krajowej. W latach 2010-2015 nieznacznie wzrósł współczynnik aktywności zawodowej (z 67,9% do 69,7%).

Większość wskaźników omówionych w poprzedniej części plasuje województwo warmińsko-mazurskie w gronie słabszych województw w Polsce. Również w zestawieniach europejskich region zajmuje bardzo odległe pozycje. W 2000 r. warmińsko-mazurskie plasowało się na 22. miejscu od końca (na 268 regionów UE) pod względem wartości PKB *per capita* liczonej według parytetu siły nabywczej (tab. 2 w Aneksie). Według porównywalnych danych w 2011 r. pozycja regionu pogorszyła się o 3 miejsca, mimo realnego wzrostu o 64%.

Porównania międzynarodowe (w gronie wszystkich obszarów typu NUTS 3 w UE) pozwalają dokonać następującej charakterystyki Warmii i Mazur uwzględniającej zmiany względem najlepszych regionów europejskich:

- następuje pogorszenie sytuacji regionu ze względu na znaczenie zatrudnienia w sektorach opartych na innowacjach;
- relatywnie znacznej poprawie ulega pozycja w zakresie ludności z wyższym wykształceniem;

<sup>1</sup> Są to województwa: lubelskie, podkarpackie, podlaskie, świętokrzyskie i warmińsko-mazurskie.

- nieznacznie poprawia się pozycja regionu ze względu na nakłady na B+R w relacji do PKB, nakłady na środki trwałe na zatrudnionego, jak i aktywność patentowa;
- WDB w przemyśle na zatrudnionego istotnie wzrosła, jednak pozycja regionu pogorszyła się. Z kolei w przypadku tego samego wskaźnika w usługach finansowych *etc.* nastąpił spadek w latach 2000-2011 i nieznaczne pogorszenie względem najlepszego regionu. Jedynie w sferze handlu, transportu, hoteli *etc.* odnotowano zarówno wzrost wskaźnika WDB na zatrudnionego, jak i poprawę sytuacji w porównaniu z innymi regionami;
- mimo pogorszenia się sytuacji w obszarze przedsiębiorczości, okazuje się, że w innych regionach UE skala negatywnych zmian była większa, zatem pozycja regionu nieco poprawiła się.

W ostatnich latach województwo zajmowało relatywnie najwyższe miejsca wśród wszystkich regionów UE pod względem: udziału zatrudnienia w innych usługach opartych na wiedzy (poza rynkowymi i wysokiej techniki), udziału osób z wyższym wykształceniem w ludności 15-64, udziału osób z wykształceniem wyższym i zatrudnionych w nauce i technologii w aktywnych zawodowo oraz stopy zatrudnienia kobiet w wieku 15-64 lata. Jednak i tak wartości osiągnięte przez region sięgają zawsze ok. 48-57% wartości poziomu lidera w danej kategorii.

## 2. Ewolucja gospodarcza

### 2.1. Tło historyczne

Dyskusja na temat rozwoju woj. warmińsko-mazurskiego powinna być poprzedzona kilkoma uwagami na temat wydarzeń historycznych, które uważane są za istotne z punktu widzenia szans rozwojowych regionu:

1. Całe województwo w okresie dwudziestolecia międzywojennego było częścią Niemiec. Przed rozbiorem Polski Warmia należała do Rzeczypospolitej, zaś pozostała część stanowiła teren Prus.
2. Okres drugiej wojny światowej przyniósł znaczne zmiany na omawianym terenie. Nastąpił exodus ludności niemieckiej oraz zniszczenia mienia, budynków itp. dokonywane przez żołnierzy armii radzieckiej.
3. Po drugiej wojnie światowej następowały wysiedlenia Niemców, a na tereny obecnego województwa obok przybywającej ludności polskiej, przesiedlono ponad 55 tys. ludności pochodzenia ukraińskiego w ramach „akcji Wisła” (w 1947 r.).
4. Istotne jest, że po 1945 r. Olsztyn był zawsze stolicą województwa, w różnych konfiguracjach terytorialnych. Zasięg woj. olsztyńskiego był dość zbliżony do dzisiejszego, gdy istniały duże województwa. Jedynie jego wschodnie obszary (od Gołdapi po Ełk) należały do woj. białostockiego.

## 2.2. Charakter północno-wschodniej Polski przed 1989 r.

Obecny kształt woj. warmińsko mazurskiego to efekt połączenia całości byłego woj. olsztyńskiego, znacznej – zachodniej części elbląskiego (z miastem Elbląg) oraz połowy woj. suwalskiego (obszar Wielkich Jezior Mazurskich oraz Gołdap, Olecko, Ełk). Ponadto, w granicach regionu znalazły się niewielkie fragmenty województw toruńskiego, ciechanowskiego i ostrołęckiego. Zatem charakterystyka obecnego obszaru powinna obejmować przede wszystkim sytuację województw olsztyńskiego, suwalskiego i elbląskiego.

Rozpatrując wybrane wskaźniki dla lat 1974, 1989 i 1998 (tab. 1) można sformułować tezę, że pozycja tych trzech województw nie zmieniła się, z wyjątkiem zatrudnienia w rolnictwie i leśnictwie oraz udzielonych noclegów w obiektach turystycznych. W pierwszym przypadku widoczny jest dwu- a nawet czterokrotny spadek udziału w zatrudnieniu krajowym (elbląskie). W drugim, możemy zaobserwować istotny spadek odsetka udzielonych noclegów od 1989 r. w przypadku woj. suwalskiego i olsztyńskiego. Warto też odnotować bardzo słabe wskaźniki dotyczące udziału w nakładach na B+R, a także udział w ogólnej liczbie studentów. Jedynie woj. suwalskie odnotowało zauważalny wzrost, ale najsilniejszą pozycję wśród omawianej trójki miało woj. olsztyńskie.

Na podstawie analizy głównych produktów, można stwierdzić, że na przestrzeni lat zmianie uległ udział województw w skali krajowej, jednak niewiele zmienił się zakres branżowy (tab. 1).

Tabela 1

Udział województw elbląskiego, olsztyńskiego i suwalskiego w kraju w latach 1974/1989/1998

Wskaźnik	Elbląskie	Olsztyńskie	Suwalskie
Liczba ludności	1,2/1,3/1,3	1,9/2,0/2,0	1,2/1,2/1,3
Zatrudnienie w rolnictwie i leśnictwie	3,4/3,06/0,8	4,8/4,9/1,4	3,0/2,9/1,5
Zatrudnienie w przemyśle i budownictwie	0,9/0,9/1,1	1,3/1,4/1,7	0,6/0,7/0,8
Nakłady na działalność B+R	-/0,0*/0,0	-/0,2*/1,1	-/0,0*/0,0
Studenci	0,0/0,1/0,0	2,2/2,5/2,1	0,0/0,0/0,4
Udzielone noclegi w obiektach turystycznych	1,4/1,4/2,4	3,1/4,5/3,2	2,9/5,1/2,6

5 głównych produktów w skali kraju 1974	maszyny do obróbki plastycznej metali (15,7%) papa (10,2%) płyty stolarskie (10,2%) piwo (6,4%) odlewy stalowe (półfabrykaty) (5,4%)	wyroby gumowe (19,5%) papa (17,8%) płyty stolarskie (8,9%) maszyny, urządzenia i narzędzia rolnicze i dla gosp. leśnej (7,0%) tarcica liściastej (6,0%)	płyty stolarskie (34,5%) płyty pilśniowe (8,9%) tarcica iglasta (4,5%) masło śmietankowe (3,7%) produkty uboju zwierząt rzeźnych (3,6%)
5 głównych produktów w skali kraju 1989	papier (13,0%) tektura (7,2%) piwo (5,9%) odlewy stalowe (półfabrykaty) (4,7%) masło (2,5%)	wyroby gumowe (21,9%) papa (15%) drób bity (10,0%) tarcica iglasta (7,8%) maszyny, urządzenia i narzędzia rolnicze i dla gospodarki leśnej (7,1%)	płyty stolarskie (12,9%) płyty pilśniowe (7,5%) papierosy (4,8%) tarcica iglasta (4,3%) mięso i tłuszcze (ubój przemysłowy) (3,4%)
5 głównych produktów w skali kraju 1999	papier (24,0%) piwo (14,0%) odlewy stalowe (półfabrykaty) (6,0%), tarcica liściasta (5,6%) cukier (3,0%)	wyroby gumowe (28,6%) tuszk drobiowe (10,2%) tarcica liściasta (9,4%) maszyny i urządzenia dla przemysłu spożywczego (7,4%) papa (7,0%)	papierosy (14,9%) tarcica iglasta (3,4%) mięso i tłuszcze (ubój w działalności produkcyjnej) (3,0%) płyty stolarskie (2,8%) masło (2,3%)

\* Wartość przedstawia odsetek wydatków na naukę i rozwój techniki w wydatkach inwestycyjnych województwa ogółem.

Źródło: Obliczenia własne na podstawie roczników statystycznych województw GUS.

### 2.3. Transformacja gospodarcza 1989-1998

Okres transformacji gospodarczej mocno dotknął wszystkie trzy województwa, mimo to, że w elbląskim i olsztyńskim dzięki zaangażowaniu kapitału zagranicznego udało się w początkowym okresie utrzymać główne zakłady produkcyjne. Największe szanse poprawy sytuacji widziano w woj. elbląskim. Gorzelak [1994] zaliczył to województwo do typu 2 („dobrze przygotowanych do transformacji”, o średnim stopniu rozwoju i dobrej dostępności kapitału). Województwo olsztyńskie zaliczone zostało do typu 3 („restrukturyzacja potrzebna i możliwa”, o niskim/średnim stopniu rozwoju i złej dostępności kapitału), zaś woj. suwalskie do typu 5 („prezentujące pewien potencjał rozwoju”, z monofunkcyjną (rolniczą) strukturą społeczno-ekonomiczną, o niskim poziomie rozwoju i złej dostępności do kapitału). Można zatem uznać, że obszar ten – poddany siłom gry rynkowej – prezentował odmienną ekspozycję na zmiany.

Na koniec 1990 r. woj. olsztyńskie należało do 4 kwintyla pod względem liczby przedsiębiorstw państwowych. Z kolei elbląskie było w kwintylu trzecim, a suwalskie

w drugim. Olsztyńskie należało do grupy województw, w której najwięcej przedsiębiorstw poddanych zostało likwidacji ze względu na zły stan przedsiębiorstwa (w elbląskim i suwalskim było nieco lepiej), ale wszystkie trzy należały do grona województw, w których włączono najwięcej PGR-ów do zasobów Agencji Własności Rolnej Skarbu Państwa [Dziemianowicz 1998].

Proces restrukturyzacji i prywatyzacji przyniósł olbrzymie bezrobocie wśród byłych pracowników PGR-ów, jakkolwiek badania efektów prywatyzacji pozwalały wskazać znikomy jej wpływ na działalność firm, ograniczający się głównie do nowych rynków zbytu i unowocześnienia produktów. Przykładowo w woj. katowickim obserwowane były dodatkowo takie efekty, jak: wprowadzanie systemu ISO 9000, wprowadzanie nowych technologii i nowych produktów [Dziemianowicz 1998]. Generalnie aktywność kapitału zagranicznego w województwach elbląskim i olsztyńskim była „średnia”, podobnie jak udział kapitału zagranicznego w procesach gospodarczych, przy czym w elbląskim był wyższy niż w olsztyńskim. Najslabiej prezentowała się sytuacja w woj. suwalskim [Dziemianowicz 1996]. Dlatego te trzy województwa były w czołówce 49 województw pod względem wielkości bezrobocia (gmina Gołdap ze wskaźnikiem ponad 40% była rekordzistą Polski, biorąc pod uwagę bezrobocie rejestrowane – w latach 1993-1995).

W latach 1989-1998 w obszarze tym realizowano kilka ważnych programów wsparcia, które miały pomóc w procesach transformacji. Subiektywnie należy wskazać: przedakcesyjny program PHARE-STRUDER, PHARE-INRED oraz zlokalizowanie w tym obszarze dwóch specjalnych stref ekonomicznych (olsztyńskiej i suwalskiej). Szczególnie strefy ekonomiczne – w początkowym okresie wydawały się instrumentem całkowicie nieefektywnym.

## 2.4. Polityka rozwoju 1999-2010

Nowe woj. warmińsko-mazurskie charakteryzowało się (1997 r.) niską wartością PKB (2,9% krajowego PKB), niewiele wyższym udziałem pracujących (3,1%); słabym zainteresowaniem inwestorów zagranicznych (1,6% spółek zarejestrowanych w Polsce oraz 2,3% inwestorów z grona największych w Polsce). Również udział w ogólnej liczbie spółek prawa handlowego (2,2%) oraz zakładów osób fizycznych (3,1%) pokazywały słabość gospodarczą regionu. Wprawdzie relatywnie wysoki był udział firm i instytucji otoczenia biznesu działających w województwie na tle całego kraju (4,3%)<sup>2</sup>, ale wynikał on z braku wyraźnej – w tym przypadku – dominacji woj. mazowieckiego w całym kraju. Tylko dwa województwa miały mniej tego typu instytucji na swoim terenie niż Warmia i Mazury (świętokrzyskie i opolskie).

Niezależnie od stosowanych miar prostych (PKB *per capita*) czy złożonych (wskaźniki syntetyczne) woj. warmińsko-mazurskie plasowało się na początku swo-

<sup>2</sup> Źródło: [Dane NBP, Matusiak *et al.* 1998].

jego istnienia zawsze w końcowej części tabeli złożonej z 16 regionów. W 1998 r. PKB na mieszkańca dawał województwu 13. miejsce (za świętokrzyskim i przed podlaskim – *Produkt krajowy...2000*). Wielowymiarowa analiza poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego pozwoliła zaliczyć region do województw o niskim poziomie (za kujawsko-pomorskim a przed lubelskim – 11. miejsce, por. Czyż 2001). Interesujące jest porównanie z tego okresu wartości PKB na mieszkańca w 1998 r. dla nowego woj. warmińsko-mazurskiego 76,7 (Polska = 100), gdy wartość ta dla byłego woj. olsztyńskiego wynosiła 81,8, a dla elbląskiego 83,1 [Czyż 2001].

Pierwsze dane statystyczne dotyczące nowych województw pozwoliły formułować różnego rodzaju typologie, które również stawiały Warmię i Mazury na odległych miejscach:

- region o niskim potencjale innowacyjnym, nowoczesnych produktach i wysokim poziomie komputeryzacji [Chmielewski *et al.* 2001], ale jednocześnie 12. region w Polsce (w 1998 r.) pod względem nakładów na działalność badawczo-rozwojową [Gawlikowska-Hueckel, Umiński 2000];
- 1,9% udziału w krajowej liczbie firm wysokich technologii (przedostatnie miejsce w kraju), również odległe 14. miejsce pod względem liczby firm wysokich technologii w przeliczeniu na 1 mln ludności miejskiej oraz 14. miejsce w rankingu liczby firm wysokich technologii na 1000 firm produkcyjnych. Znacznie lepiej wypadało woj. warmińsko-mazurskie w podobnych rankingach dla firm średnio wysokiej technologii [Piekarec *et al.* 2000];
- niska atrakcyjność inwestycyjna województwa (ostatnia klasa D) przed podkarpackim i za opolskim [Gawlikowska-Hueckel, Umiński 2000].

W omawianym okresie (1998 r.) woj. warmińsko-mazurskie było liderem w kraju ze względu na udział firm zagranicznych w eksporcie województw (prawie 81%), co świadczyło o jego wysokim uzależnieniu od tych firm, które szybko przejmowały na początku transformacji jeszcze działające i atrakcyjne przedsiębiorstwa państwowe [Dziemianowicz 1997]. Jednocześnie województwo odnotowywało słaby wynik eksportowy sektora MSP [Gawlikowska-Hueckel, Umiński 2000].

Strategiczne podejście woj. warmińsko-mazurskiego w latach 1999-2010 można ocenić po analizie trzech dokumentów regionalnych, przygotowywanych w tamtym okresie. Są to *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do 2015 r.* (dokument z 2000 r.), zaktualizowana *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2020* (dokument z 2005 r.) oraz *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Warmińsko-Mazurskiego* (2004 r.).

Pierwsza strategia wojewódzka charakteryzowała się szerokim ujęciem wszelkich problemów, jakie zostały zidentyfikowane w regionie. Proces budowania strategii był szeroko uspołeczniony (powołano radę programową, zespół ekspertów, osiem grup roboczych). Wydaje się, że oczekiwania wobec nowych samorządów oraz partycypacyjny charakter pierwszych prac nad dokumentem skutkował m.in. wyróżnie-

niem aż 8 obszarów problemowych, często pokrywających się ze sobą. Konsekwentnie wskazano również 8 celów strategicznych i aż 42 cele operacyjne. Nawiązując do przeprowadzonej wówczas analizy SWOT można syntetycznie stwierdzić, że wśród mocnych stron regionu znalazły się uwarunkowania przyrodnicze (traktowane jako potencjał gospodarczy); potencjał zróżnicowanego przemysłu, warunki do rozwoju edukacji ekologicznej. Z kolei słabości – odważnie wskazano ich wiele – zawierają liczne cechy województwa, z których tylko nieliczne dotyczą bezpośrednio lub pośrednio innowacji (słabo rozwinięty przemysł, słabo rozwinięta przedsiębiorczość, brak wysoko wykwalifikowanej siły roboczej, brak centrów obsługi inwestora i centrów informacji gospodarczej, instytucji promocji eksportu).

Szerokie odniesienia do innowacyjnych cech regionu miała oczywiście pierwsza Strategia innowacyjności<sup>3</sup>. Była ona tworzona również w sposób szeroko uspołeczniony. W porównaniu z uchwaloną wcześniej strategią wojewódzką, pierwszy RIS wskazywał w analizie SWOT cztery obszary o silnym potencjale innowacyjnym, którymi były: przemysł meblarski, przetwórstwo rolno-spożywcze, przemysł turystyczny oraz budownictwo. Jako mocną stroną wymieniono również potencjał naukowo-badawczy Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego i innych jednostek edukacyjnych i badawczo-rozwojowych. Do atutów regionu zaliczono również infrastrukturę dla ruchu lotniczego oraz dostęp do infrastruktury teleinformatycznej (gdy strategia wojewódzka wymieniała „tylko” bliskość projektowanych tras A1 i Via Baltica). Natomiast słabości wskazywane przez RIS dotyczyły m.in. następujących obszarów: niskiego potencjału B+R, braku systemu wspierania innowacji, rozwoju i transferu technologii, wątków powiązań między nauką a biznesem, słabości systemu kształcenia, a także trudności w przepływie informacji na linii przedsiębiorcy – otoczenie biznesu. Dodatkowo wymieniono niską sprawność instytucjonalną administracji publicznej.

Ten krytyczny, ale oparty na rzetelnych przesłankach, obraz słabej sytuacji regionu ze względu na wymagania gospodarki opartej na wiedzy został częściowo powtórzony już w roku następnym, gdy przyjmowano aktualizowaną Strategię wojewódzką. Aktualizacja miała na celu koncentrację tematyczną na najważniejszych dla regionu obszarach. Dlatego zarówno diagnoza, jak i analiza SWOT było przygotowane w podziale na 4 obszary: gospodarka i innowacyjność, rozwój zasobów ludzkich i społeczeństwo; infrastruktura, aspekty przestrzenne, środowisko przyrodnicze oraz rozwój obszarów wiejskich i rolnictwo.

Strategia wymienia obszary o wysokim potencjale innowacyjnym: przemysł meblarski, przetwórstwo rolno-spożywcze i turystyka (pominięto zatem budownic-

<sup>3</sup> Liderem opracowania było starostwo powiatowe w Olsztynie, które od 2002 r. koordynowało współpracę z Landkreis Osnabrueck (władze powiatowe wcześniej budowały wspólnie z innymi strategię Weser-Ems) oraz Shannon Free Airport Development Company (zarządzali wcześniej projektem RIS w Shannon). Przy budowie Strategii korzystano zatem z doświadczeń strategii RITTS, przygotowywanych w regionach Europy Zachodniej.



two). Również część słabości pokrywa się z RIS lub z poprzednią strategią. Interesujące jest, że podkreślana jest nie tylko słabość różnych sfer (słabo rozwinięty przemysł, słaba oferta usług turystycznych, słabo rozwinięta przedsiębiorczość), czy braki (brak centrów obsługi inwestora, brak regionalnego systemu wspierania innowacji), ale również niski potencjał tworzenia wartości dodanej (nieliczne powiązania między nauką a biznesem, niska skłonność do budowania więzi między samymi przedsiębiorcami).

## 2.5. W kierunku inteligentnego rozwoju 2010-2015

We wrześniu 2010 r. uchwalono zaktualizowaną *Strategię innowacyjności* (RIS+). Dokument ten prezentuje łącznie 34 mocne strony regionu oraz 38 słabości. Dla porównania w pierwszym RIS WM mocnych stron było 9, a słabości 14. To zaktualizowane podejście cechuje nie tylko wyższa liczba wskazań, ale przede wszystkim szersze spojrzenie na region w kontekście innowacji. Dotyczy to zarówno problematyki poszczególnych branż i sektorów gospodarczych (ponowne wskazanie przemysłu rolno-spożywczego, meblarstwa i turystyki, ale również wyróżnienie nowoczesnego parku maszynowego w branży meblarskiej, rolno-spożywczej i maszynowej, a także specjalizację ICT w okolicach Elbląga). Wśród mocnych stron pojawia się Sieć InnoWaMa oraz Regionalny System Wspierania Innowacji (tworzony przy WMARR<sup>4</sup>).

Ze względu na niedawno uchwalony RIS+ w 2012 r. podjęto decyzję o aktualizacji strategii wojewódzkiej z próbą włączenia do całego procesu elementów „przedsiębiorczego odkrywania”. Celem było nadanie strategii ogólnej charakteru oczekiwanej przez UE Strategii RIS3. W związku z tym aktualna Strategia województwa (uchwalona w 2013 r.) wskazuje konkretne trzy inteligentne specjalizacje: ekonomia wody, żywność wysokiej jakości oraz drewno i meblarstwo, a także obszary działalności, które muszą być spełnione, by inteligentne specjalizacje mogły właściwie rozwijać się (bezpieczeństwo, ICT, targi i promocja, logistyka, finansowanie). Istotne jest, że wyróżnione IS bazują na zasobach oddolnych, na mocnych stronach regionu oraz potencjale gospodarczym i naukowym. Wprawdzie nie wszystkie sfery gospodarki mają zaplecze naukowe w regionie (drewno i meblarstwo), jednak zarówno funkcjonujące klastry, jak i doświadczenie w wykorzystaniu środków na innowacyjność pozwalają przypuszczać, że będzie nawiązywana współpraca między firmami regionu a jednostkami B+R leżącymi poza nim. Na pewno specjalizacja uczelni, instytutów naukowych i jednostek B+R w sferze żywieniowej i związanej z wodą będzie wspierała rozwój IS „ekonomia wody” i „żywność wysokiej jakości”.

<sup>4</sup> Warmińsko-Mazurska Agencja Rozwoju Regionalnego.

### 3. Zmiana ścieżki (?) w świetle wyników badań<sup>5</sup>

#### 3.1. Czynniki sprzyjające transformacji regionalnej

##### 3.1.1. Zasoby naturalne

Do kluczowych zasobów naturalnych regionu zaliczane są lasy, jeziora i rzeki. Jednak zasoby te nie są jeszcze w pełni wykorzystywane. W woj. warmińsko-mazurskim znajduje się 21% powierzchni kraju „pod wodą”, w regionie tym jest 8,2% krajowych zasobów lasów. Urozmaicone tereny pojezierne od lat tworzyły wspólnie potencjał dla rozwoju turystyki. Jednak należy podkreślić, że ten potencjał był początkowo wykorzystywany w większym stopniu na obszarze Wielkich Jezior Mazurskich, a już np. w Gołdapi i innych terenach rolniczych w zasadzie dominowała gospodarka rolna. Dodatkowo zasoby leśne stwarzały duże możliwości działania producentów wyrobów z drewna.

Potencjał zasobów naturalnych, kształtujący m.in. produkcję rolną, drzewną i turystykę okazał się czynnikiem zmian w okresie transformacji gospodarczej, który obecnie traktowany jest jako jedna z podstaw inteligentnych specjalizacji. Jednak podnoszone jest często zagadnienie konfliktów między zasobami przyrodniczymi a interesem społecznym. W obecnych granicach województwa znajduje się 11,1% wszystkich prawnie chronionych ze względu na walory przyrodnicze terenów w Polsce.

##### 3.1.2. Środki europejskie

Ważnym czynnikiem rozwojowym regionu było przybliżanie się Polski do struktur unijnych (początkowy okres transformacji) oraz późniejsza akcesja. Liderzy regionalni zwracają uwagę na fakt, że woj. olsztyńskie i suwalskie (wraz z kilkoma innymi) bardzo szybko było dostrzeżone jako obszar problemowy (głównie na skutek dramatycznej sytuacji na obszarach popegeerowskich). Do dziś doceniane są środki programu PHARE-SRUDER, a także PHARE-INRED. Szczególnie ten drugi program dał podstawę do nowoczesnego myślenia o rozwoju turystyki w regionie. Pierwsze pomysły wykorzystywania środków przedakcesyjnych płynęły z branży turystycznej, która dość szybko zaczęła modernizować swoją infrastrukturę i całą ofertę. Turystyka w regionie przeszła drogę od „wczasów pracowniczych” – do nowoczesnych ośrodków turystycznych oferujących bogatą i zróżnicowaną ofertę turystyczną. Dobitym przykładem takiej transformacji jest gmina Gołdap. Pierwsze próby radzenia sobie z re-

<sup>5</sup> Ta część opracowania bazuje w głównej mierze na wynikach przeprowadzonych wywiadów z przedstawicielami środowisk regionalnych, którzy byli zaangażowani w ostatnich latach w różnorodne procesy rozwojowe w województwie. Ze względu na jakościowy charakter analizy, nie są prezentowane oddzielnie poglądy wygłaszane przez respondentów. W zamian zaproponowano autorską syntezę tych poglądów.

kordowym bezrobociem ukierunkowały myślenie na tworzenie miejsc pracy, inwestycje infrastrukturalne, utworzenie przejścia granicznego i właśnie branżę turystyczną. Obecnie gmina Gołdap jest jedynym uzdrowiskiem w województwie i realizuje wizję rozwoju opartego na szczególnych walorach turystyczno-zdrowotnych. Również w innych ośrodkach województwa pojawiła się infrastruktura wypoczynkowo-rekreacyjna finansowana głównie z funduszy europejskich.

Można postawić tezę, że bez specjalnego zainteresowania UE jej najbardziej słabymi regionami, zarówno Warmia i Mazury, jak i pozostałe 4 województwa Polski Wschodniej nie mogłyby liczyć na tak duże wsparcie, jakie otrzymano w wyniku realizacji *Programu Operacyjnego Rozwoju Polski Wschodniej*. Ponadto regionalne programy operacyjne umożliwiły realizację inwestycji niwelujących zapóźnienie infrastrukturalne, a także potrzebne inwestycje w kapitał ludzki. Środki europejskie, jako przejaw interwencji zewnętrznej wykazały zdecydowanie większą efektywność od instrumentu polityki państwa, jakim są specjalne strefy ekonomiczne. W początkowym okresie, gdy funkcjonowało w Polsce 17 stref, w tym jedna w woj. olsztyńskim i jedna w suwalskim (1995-1997), to właśnie te dwie strefy nie mogły przez długi czas przyciągnąć do siebie inwestorów. Poddane zasadom konkurencji, przegrywały ją ze strefami położonymi w głębi kraju i w zachodniej części, które oferowały inwestorom lepsze połączenia komunikacyjne, kadre z tradycjami przemysłowymi *etc.*

Mimo – *per saldo* – pozytywnej oceny oddziaływania funduszy europejskich, warto podkreślić problemy, jakie widzą regiony peryferyjne w implementacji polityk unijnych promujących jednolite instrumentarium w różnych regionach. Ostatni okres programowania pokazuje rozmijanie się pomysłów na podniesienie jakości kapitału ludzkiego w województwie płynących z potrzeb regionu i wynikających z polityki Komisji Europejskiej. Województwo zdecydowanie więcej środków chciało przeznaczyć na zakładanie nowych firm, jednak KE zmusiła region do wyasygnowania znacznych środków na społeczną odpowiedzialność biznesu.

### **3.1.3. Współpraca wewnątrzregionalna**

Pozytywny wymiar współpracy można przedstawić na przykładzie pierwszej strategii wojewódzkiej, gdy do jej budowy zaangażowano olbrzymią liczbę mieszkańców<sup>6</sup>, większość diagnoz była zlecana podmiotom regionalnym, a sama strategia została przyjęta przez Sejmik Województwa jednogłośnie (jedyne taki przypadek w Polsce w pierwszej generacji strategii wojewódzkich). Również kolejne strategie wojewódzkie oraz regionalne strategie innowacji tworzone były w sposób uspołeczniony.

We wszystkich działaniach na poziomie regionalnym uczestniczyły często te same organizacje. Przez lata kluczową instytucją o randze regionalnej była Warmińsko-Mazurska Agencja Rozwoju Regionalnego (WMARR). To właśnie w Agencji

<sup>6</sup> Regionalny Komitet Sterujący tworzyły 23 osoby, radę programową 130 osób, w 9 grupach roboczych brało udział 149 osób.

zrodził się m.in. pomysł – uwidoczniiony w pierwszej RSI – stworzenia 21 powiatowych punktów kontaktowych, jako systemu wspierania innowacji. Niestety po zaprzestaniu finansowania ze środków UE, sieć uległa likwidacji. Do najważniejszych instytucji gospodarczych należały w ostatnich latach: BCC, Warmińsko-Mazurski Klub Biznesu, Lewiatan, powiatowe izby gospodarcze.

Ważnymi przejawami organizowania i wspierania sieci współpracy są ponadto inicjatywy, które zostały nie tylko dostrzeżone, ale wręcz powstały w celu pobudzenia rozwoju województwa. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć:

- „Stowarzyszenie Gmin i Powiatów EGO – Kraina Bociana” – należą do niej wszystkie gminy i powiaty we wschodniej części województwa (od Gołdapi po Ełk). Stowarzyszenie przygotowało już w 2010 r. *Program rozwoju PRO EGO*, który miał być pomysłem na rozwój tej części województwa w nowej perspektywie finansowej. Wprawdzie w 2015 r. w trakcie formułowania ostatecznych zapisów *RPO WM 2014-2020* program *PRO EGO* nie został umieszczony jako kluczowy, to jednak ostatecznie ta inicjatywa przyczyniła się do uwzględnienia potrzeb wschodniej części województwa w RPO.
- Na wzór *PRO EGO* w 2014 r. gminy należące do obszaru Wielkich Jezior Mazurskich przygotowały Strategię, która stała się podstawą do włączenia ich *explicite* do RPO. Podobne – ponadlokalne działania przeprowadziły również gminy należące do powiatu szczytyńskiego, skupione wokół idei zrealizowania projektu *INNOPOLICE* wykorzystującego fakt obecności w Szczytnie jedynej w Polsce Wyższej Szkoły Policji;
- Sieć *InnoWaMa* – powstała w 2010 r. sieć instytucji otoczenia biznesu z całego województwa, która świadczy usługi w ramach Regionalnego Systemu Usług.
- Klastry: Klaster Mazurskie Okna, Klaster Mebel Elbląg, Klaster Wołowiny, Klaster Razem Ciepłej, Klaster Polskie Jachty, Bałtycki Klaster Ekoenergetyczny, ICT Amber Klaster Teleinformatyczny, Elbląski Klaster Turystyczny, Klaster Biznesu Kultury BizArt.

Istotne jest, że aktualna Strategia wojewódzka przewiduje, w ramach inteligentnych specjalizacji, zarówno wsparcie sieciowych inicjatyw samorządowych i okołobiznesowych np. inicjatywa rozwojowa EGO, jak i sieci biznesowych.

Poza pozytywnymi przykładami współpracy, służącej osiągnięciu konkretnych celów można wskazać pewne jej mankamenty. Pierwszy z nich, to utrzymująca się przez długi czas słaba aktywność instytucjonalna we wschodniej części województwa. Sieć *InnoWaMa* długo nie miała wśród swoich członków żadnej organizacji z obszaru EGO. Dopiero w ostatnim okresie WMARR zdecydowała się otworzyć w Ełku fundusz pożyczkowy. Wcześniej instytucje okołobiznesowe miały charakter lokalny, jak np. lokalne organizacje turystyczne, Fundacja Rozwoju Gminy Gołdap. Lukę w aktywności kluczowych instytucji regionu – np. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego wypełniały instytucje z woj. podlaskiego. Przy słabym skomunikowaniu Ełku z Olsztynem, w tym pierwszym powstawały filie uczelni białostockich, które

dawały wprowadzić potrzebne wykształcenie, jednak ocena ich działalności i wpływu na region jest raczej niska. Również organizacje biznesowe – klaster jachtowy – wyraźnie zakorzeniony był nie tylko we wschodniej części województwa i częściowo na terenie woj. podlaskiego, ale dodatkowo kluczowe firmy miały kłopoty w rozwoju ze względu na infrastrukturę drogową<sup>7</sup>.

Drugi problem współpracy sieciowej, to traktowanie jej celowości przez pryzmat pozyskania środków europejskich. „Proeuropejskie” przyczyny zawiązywania współpracy dotyczą zarówno środowiska biznesowego w postaci klastrów<sup>8</sup>, jak i funkcjonowania instytucji wspierających rozwój. Samo nastawienie na wykorzystywanie środków UE nie jest złe, jednak okazuje się, że część organizacji – jak np. wspomniane wcześniej powiatowe punkty kontaktowe nie może utrzymać się bez zewnętrznej pomocy finansowej. Również współpraca w ramach ZIT jest raczej powodowana środkami zewnętrznymi, niż innymi przesłankami. Przykładem jest Stowarzyszenie Olsztyński Obszar Aglomeracyjny, które w 2016 r. przygotowało Strategię dla wszystkich 11 gmin i powiatu, jednak przez dwa lata istnienia tego stowarzyszenia trudno było wskazać konkretne działania, poza walką o rozszerzenie obszaru ZIT Olsztyna poza wyznaczone przez MR 6 gmin. W ramach ZIT współpraca również nie jest oceniana jako bardzo dobra, jednak przygotowano strategię, w której znajdują się wspólne projekty (warto nadmienić, że początkowo jedna z gmin sąsiadujących z Olsztynem nie zamierzała w ogóle przystąpić do ZIT).

Obecnie pozytywny wymiar współpracy prezentują trzy parki naukowo-technologiczne, które porozumiały się i podjęły wspólne działania na rzecz wspierania innowacyjności. Starają się stosować działania komplementarne, nie konkurencyjne. Miało to szczególne znaczenie w kontekście nowych instrumentów z PO Polska Wschodnia na lata 2014-2020. Jednocześnie aktywność PNT w Ełku (powstał w 2012 r.) oceniana jest pozytywnie przez okoliczne samorządy – m.in. dzięki organizacji różnych spotkań tematycznych, na których przekazywane są różnego rodzaju dobre praktyki, nowości z zakresu społeczno-gospodarczego. Park niewątpliwie stanowi ważne centrum wiedzy. Trzy PNT współrealizują projekt platform startowych dla innowacyjnych pomysłów – ze środków PO Polska Wschodnia.

#### ***3.1.4. Inteligentne specjalizacje***

Inteligentne specjalizacje traktowane są jako szansa rozwojowa. Wprowadzić zostały wyłonione na podstawie potencjału regionu, dopiero w przyszłości okaże się,

<sup>7</sup> Głośny jest przypadek największej stoczni jachtowej DELPHIA, która miała przez lata kłopoty transportowe i wynikające z tego ograniczenia w rozwoju, ze względu na zbyt niski wiadukt kolejowy na drodze wojewódzkiej.

<sup>8</sup> Na przykład klastry stolarski i mleczarski zostały utworzone zgodnie z ideą „funduszową”. Po zaprzestaniu finansowania wybrano lidera, by starał się zabezpieczyć środki, ale jak dotąd widoczne są trudności z kontynuacją współpracy.

czy sfera biznesu będzie podnosiła swoją konkurencyjność przez wzrost innowacyjności. Mimo dużych nadziei, pamięta się w regionie niską innowacyjność projektów, które były finansowane z poprzedniego RPO w działaniu 1.1.7. Niestety wciąż wielu przedsiębiorców myśli przede wszystkim kategoriami odtwórczymi, naśladowując stosowane już rozwiązania. Istotnym czynnikiem ograniczającym jest obawa przed ryzykiem i ograniczone środki własne.

Same IS są oczekiwanym sposobem koncentracji środków i instrumentów. Ważne jest, by w najbliższym czasie zorganizować odpowiednie procesy pod kątem rozwoju IS. Działające PNT deklarują wysiłki na rzecz rozwoju IS w regionie.

## **3.2. Czynniki ograniczające**

### **3.2.1. Niska dostępność komunikacyjna**

Infrastruktura komunikacyjna traktowana jest jako podstawowy czynnik niezbędny do uruchomienia korzystnych procesów społeczno-gospodarczych. W przypadku województwa warmińsko-mazurskiego realną zmianę w ocenie dostępności komunikacyjnej województwa (jego wschodniej części) będzie można zaobserwować w momencie realizacji budowy Via Baltica, ponieważ w ostatnim czasie zapadła decyzja o zmianie jej przebiegu i przeprowadzeniu tej trasy włączając Ełk i inne wschodnie tereny województwa. Inwestycja będzie jednak łączyć ten teren przede wszystkim z Warszawą, co też ma wiele pozytywnych stron, ale nie wzmocni wewnętrznej spójności komunikacyjnej województwa. Obecnie region leży poza głównymi europejskimi szlakami komunikacyjnymi, dlatego w kolejnych strategiach wśród mocnych stron była wymieniana „bliskość projektowanych tras A1 i Via Baltica”. Wschodnia część województwa (NUTS 3 – ełcki) była zaliczana przez długi czas do najgorzej skomunikowanych obszarów w całej UE. Region nie mógł przebić się ze swoimi potrzebami komunikacyjnymi zarówno w kontekście modernizacji głównej drogi łączącej Olsztyn z Warszawą (do dziś nie rozpoczęły się jeszcze prace na terenie wojew. mazowieckiego), jak i zakończenia budowy kluczowego z punktu widzenia rozwoju regionu połączenia Ełku z Olsztynem. Również plany budowy regionalnego lotniska Olsztyn-Szymany długo czekały na realizację, przy braku poparcia ze strony UE i polskiego rządu.

Dostępność komunikacyjna wciąż pozostaje jedną z najważniejszych barier przyciągania inwestorów, wydarzeń międzynarodowych, a także nowych mieszkańców na teren województwa warmińsko-mazurskiego. Gołdap i Ełk dysponują przykładami inwestorów, którzy po sprawdzeniu jakości dróg i czasu dojazdu do tych miast rezygnowali z rozwoju planów inwestycyjnych. Jest to szczególnie ważne, gdy region nie może konkurować o sektory zaawansowane technologicznie, a raczej o branże pracochłonne, gdzie koszty transportu odgrywają istotną rolę. Jak wskazują lokalni liderzy, bariera komunikacyjna przeważa zachęty określone w specjalnych strefach ekonomicznych.

Interesującym przykładem wagi bariery komunikacyjnej są wymogi wielu organizacji krajowych i międzynarodowych, które organizują imprezy o dużym zasięgu. Dlatego mimo sukcesu organizacyjnego, jakim był Rajd Samochodowy Polski, organizatorzy i sami sportowcy narzekają na peryferyjne położenie wschodniej części województwa (mimo znacznego skrócenia czasu dojazdów do głównych ośrodków miejskich).

### **3.2.2. „Jest nas mało” i mamy mało kapitału własnego**

Region peryferyjny może liczyć na wsparcie różnych instrumentów polityk publicznych krajowych i zagranicznych. Jednak wsparcie to nie musi przeważać sił rynkowych, które uruchamiają emigrację z regionu oraz ukierunkowują przepływy kapitału prywatnego do regionów wysoko rozwiniętych.

W trakcie badań podkreślano rolę wielkości rynku, jaki Warmia i Mazury oferują. Dotyczy to również Olsztyna i Elbląga, które nie należą do największych miast w Polsce. Dlatego zauważalne są migracje kapitału (potwierdzają to również dane GUS). Wprawdzie należy odnotować przypadki napływu inwestycji do regionu, jak i lokowanie się nowych firm technologicznych w PNT, jednak są to niestety pojedyncze zdarzenia. Dlatego kluczowym problemem regionu wydaje się uruchomienie środków własnych – prywatnych i publicznych. Interesujące efekty takiej mobilizacji widać w Gołdapi (nie tylko w samej SSE, ale również w mieście i w wiejskiej części gminy).

### **3.2.3. Kapitał ludzki**

Obecny problem regionu przejawia się w dostępności siły roboczej o określonych kwalifikacjach. Poza ogólnopolskimi narzekaniami na sytuację w relacjach szkolnictwo -biznes (w części regionu marzy się o utworzeniu szkół wyższych ukierunkowanych na rehabilitację i inne kompetencje techniczne z laboratoriami), warto przypomnieć trzy kluczowe procesy:

- Proces kształcenia zawodowego jest ułomny, zaś najlepsi uczniowie (np. kucharze) znajdują dobrze płatną pracę za granicą. Prowadzi to do braku rąk do pracy np. w obsłudze turystycznej (przykładowo w Mikołajkach pracują osoby przejeżdżające z południowej Polski, do Gołdapi przyjeżdżają masażyści z Suwałk i Białegostoku).
- Oparte na niskich kosztach siły roboczej sektory gospodarki nie są w stanie zwiększać płac, m.in. na skutek konieczności przewyciężania innych niedogodności rynkowych. Trudno jest jednak ściągnąć do regionu peryferyjnego ludzi o wysokich kwalifikacjach.
- Wiele zamieszania na rynku pracy w Warmii i Mazurach wprowadził program Rodzina 500+. Widoczne są trudności przedsiębiorców, których pracownicy rezygnują z pracy, na skutek otrzymania dofinansowania z tego programu.

Uczelnie wyższe Warmii i Mazur dysponują przewagą w kilku obszarach (np. technologia żywienia czy geodezja). Jednak zarzuca się im, że nie podjęły odpowiednich działań wcześniej, kiedy należało wspierać liczne firmy z branży drzewnej i meblarskiej.

Interesujące jest również spostrzeżenie, że pracownicy byłych PGR-ów nie byli przygotowani przez długi czas do efektywnej pracy najemnej, a tym bardziej do własnego biznesu. Ta słabość była powodem upadku idei inkubatora przedsiębiorczości w Gołdapi (po jego likwidacji w latach 90. władze lokalne już nie zamierzały stosować tego instrumentu ponownie, nie wierząc w możliwość sukcesu).

### **3.2.4. Położenie poza głównym nurtem polityk krajowych**

Innym czynnikiem ograniczającym rozwój opisywanego województwa jest dotychczasowy brak koncentracji polityk krajowych na terytorium regionu. W Polsce panuje stereotyp „zielonych płuc Europy”, za jakie uważa się woj. warmińsko-mazurskie. Przejawia się on również w polityce rządowej. Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAIH) próbuje reklamować SSE w Polsce, ale wschodnie strefy ekonomiczne zarzucają tej rządowej instytucji, że reklamuje i osiąga sukcesy w regionach „na zachód od Wisły”, czyli tam, gdzie łatwiej ściągnąć inwestorów.

Województwo dopiero teraz realizuje kluczowe inwestycje komunikacyjne, gdy jeszcze w planach rozwoju infrastruktury drogowej w *Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030* najważniejsze dla niego szlaki komunikacyjne miały być realizowane po 2030 r.

### **3.2.5. Brak zaufania i konkurencja**

Mimo zasygnalizowanych wyżej przykładów współpracy, ale również pewnych problemów, w tej części koncentrujemy się na dwóch zagadnieniach: braku zaufania i konkurencji, które utrudniają podejmowanie wspólnych działań.

Powyższe problemy są związane m.in. z niską zamożnością regionu. Przy ograniczonej interwencji publicznej i przy niewielkich rozmiarach rynku wydawać by się mogło, że to właśnie współpraca mogłaby być sposobem na przezwycięzenie tych niedogodności.

Ogólnopolskie badania wskazują, że w woj. warmińsko-mazurskim jest jeden z niższych poziomów kapitału społecznego (miejsce 12 – Czapiński, Panek 2016). Brak zaufania, przekłada się na istnienie konkurencji, która przeszkadza w podejmowaniu współpracy m.in. w zakresie tworzenia wspólnych produktów turystycznych (we wschodniej części regionu) czy w sferze administracyjnej (niechęć jednej gmin z bezpośredniego sąsiedztwa Olsztyna, do podejmowania wspólnych działań w ramach ZIT). Bojaźń przed współpracą przejawia się również w kontaktach z otoczeniem zewnętrznym (np. funkcjonuje pogląd, że w regionie zaprzepaszczono szansę,



jaką była chęć współpracy ze strony krajów skandynawskich, która nie spotkała się z odpowiednią reakcją władz wojewódzkich).

## Wnioski

Ze względu na stabilny słaby i pogarszający się względem innych regionów w Polsce poziom rozwoju społeczno-gospodarczego oraz na podstawie przeprowadzonej analizy trudno jest mówić, że w analizowanym regionie nastąpiła zmiana ścieżki.

Kluczowe dla dynamiki rozwoju były początkowe lata transformacji. Można powiedzieć, że ze względu na rolniczo-przemysłowy charakter regionu, uległ on silnej recesji społecznej i gospodarczej. Szokowa terapia wprowadzona w Polsce szczególnie silnie dotknęła gminy i całe były województwa, które miały na swoim terenie znaczną liczbę PGR-ów.

Region peryferyjny – województwa olsztyńskie i suwalskie – otrzymały wprawdzie dość szybko instrumenty wsparcia (środki przedakcesyjne i SSE), jednak w połączeniu z obiektywnymi procesami otwarcia się polskiej gospodarki na rynki zachodnie oraz inwestycje zagraniczne, a także poddanie się w wielu sferach konkurencji rynkowej nie potrafiono wykorzystać „szoku transformacyjnego” dla diametralnej zmiany oblicza regionu.

W kontekście ścieżki rozwojowej region został przestawiony na „inny tor”, ale to samo dotyczyło większości obszarów w Polsce. Nowe siły rynkowe oraz polityki krajowe nie preferowały regionów peryferyjnych. Należy również pamiętać, że w okresie socjalizmu oraz w początkowym okresie transformacji model innowacji regionu peryferyjnego polega na zasysaniu gotowych rozwiązań technologicznych i uczeniu się. Warto przytoczyć w tym miejscu jeden z przykładów obrazujących ówczesne problemy regionu, który starał się zmieniać swój charakter za pomocą kapitału zagranicznego (mało chętnego do inwestowania w tej części Polski). Otóż jedna z większych firm państwowych w regionie – Olsztyńskie Fabryki Mebli już w 1989 r. zostały przejęte przez Schieder-Möbel Holding z Niemiec, który do nowej spółki MM International oprócz nowych rynków zbytu, utrzymania zatrudnienia *etc.* relokował ze swoich europejskich zakładów nienajnowsze maszyny. Niemcy zdecydowali, że większość rozwiązań – również projektowych – importowanych było z zagranicy [Dziemianowicz 1997]. Zatem, obok opisanych wcześniej zmian w sektorze turystycznym (o dość niewielkim potencjale innowacyjnym), rozwijał się przemysł „montażowy”, który nie był oparty na szerokim tworzeniu innowacji. Wyjątkiem w tym obrazie mogła być rola wyspecjalizowanej wyższej uczelni, jaką była na początku transformacji Akademia Rolniczo-Techniczna (po połączeniu z Wyższą Szkołą Pedagogiczną w Olsztynie utworzyły Uniwersytet Warmińsko-Mazurski).

Wielkość uczelni wyższej (UW-M) i jej wyjątkowość w skali kraju (Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie) nie muszą przekładać się na silne relacje uczelnia – biz-

nes. Wykonane dość szybko inwestycje w PNT są potrzebne, jednak ich skuteczność zależy od wielu elementów (bliskość uczelni, rzeczywista potrzeba ze strony świata nauki, przygotowanie techniczne PNT).

Jednym z czynników negatywnie wpływających na rozwój woj. warmińsko-mazurskiego jest niska świadomość korzyści współpracy. Brak zaufania i intensyfikacja konkurencji prowadzi m.in. do zaprzepaszczenia pojawiających się przed regionem szans na zdobycie dodatkowych zasobów rozwojowych, które w konsekwencji mogłoby wzmocnić innowacyjność podmiotów działających w województwie.

## Literatura

- Baron M., 2014, *Rola innowacji w terytorialnych systemach gospodarczych*, [w:] *Miasta – metropolie – regiony. Nowe orientacje rozwojowe*, A. Klasik, F. Kuźnik. Wyd. UE w Katowicach, Katowice.
- Chmielewski R., Stryjakiewicz T., Twardowska J., Waloszczyk J., 2001, *Innowacyjność przemysłu i jej zróżnicowanie w układzie wojewódzkim*, [w:] *Zróżnicowanie społeczno-gospodarcze w nowym układzie terytorialnym Polski*, T. Czyż (red.). Biuletyn KPZK PAN, z. 197, Warszawa.
- Czapiński J., Panek T., 2016, *Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków*. Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa.
- Czyż T., 2001, *Zróżnicowanie regionalne Polski w układzie nowych województw*, [w:] *Zróżnicowanie społeczno-gospodarcze... op. cit.*
- Dziemianowicz W., 1996, *Zróżnicowanie terytorialne aktywności kapitału zagranicznego w Polsce*, [w:] *Kapitał zagraniczny w prywatyzacji*, M. Jarosz (red.). ISP PAN, Warszawa.
- Dziemianowicz W., 1997, *Kapitał zagraniczny a rozwój regionalny i lokalny w Polsce*. Studia Regionalne i Lokalne, nr 20 (53), Warszawa.
- Dziemianowicz W., 1998, *Prywatyzacja bezpośrednia w układzie regionalnym*, [w:] *Prywatyzacja bezpośrednia. Inwestorzy. Menedżerowie. Pracownicy*, M. Jarosz (red.). ISP PAN, Warszawa.
- Gawlikowska-Hueckel K., Umiński S., 2000, *Ocena konkurencyjności województw*. IBnGR, Polska Regionów, nr 12, Gdańsk.
- Gorzela G., 1994, *Regionalne oblicze polskiej transformacji w latach 1990-2005*, [w:] *Przedsiębiorczość i prywatyzacja*, A. Mync, B. Jałowiecki (red.). Biuletyn KPZK PAN, z. 168, Warszawa.
- Matusiak B., Mażewska M., Niesiołowski T., Zasiadły K. (red.), 1998, *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce*. SOOIPP, Warszawa.
- Piekarec T., Rot P., Wojnicka E., 2000, *Sektor przedsiębiorstw wysokiej technologii w Polsce*. IBnGR, Polska Regionów, nr 24, Gdańsk.
- Produkt krajowy brutto według województw w 1998 r.*, GUS, Katowice, 2000.
- Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego*, Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn, 2004.

*Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020*,  
Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn, 2010.  
*Spółeczeństwo informacyjne. Wyniki badań statystycznych z lat 2010-2014*, GUS, Warszawa,  
2014.

### **Podziękowania**

Autorzy dziękują za udział w badaniu i podzielenie się swoimi doświadczeniami następującym osobom:

**Lidia Wójtowicz** – dyrektor Departamentu Polityki Regionalnej w Urzędzie Marszałkowskim od momentu powołania samorządowych województw w styczniu 1999 r.;

**Wojciech Samulowski** – b. wicemarszałek województwa warmińsko-mazurskiego, obecnie dyrektor Olsztyńskiego Parku Naukowo-Technologicznego;

**Gabryela Zenkner-Kłujso** – kierownik ds. wspierania przedsiębiorczości w Urzędzie Marszałkowskim w Olsztynie;

**Jacek Morzy** – zastępca burmistrza gminy Goldap od 1990 r. do dziś;

**Maciej Juchniewicz** – dyrektor Stowarzyszenia Gmin i Powiatów Kraina Bociana;

**Daniel Kulig** – dyrektor Elckiego Parku Naukowo-Technologicznego;

**Zbigniew Walczyk prof.** – Rektor Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Elblągu;

**Anna Bednarska** – menedżer ds. współpracy z przemysłem w Instytucie Rozrodu Zwierząt i Badań Żywności PAN w Olsztynie.