

INFORMACYJNY POTENCJAŁ INSTYTUCJI PUBLICZNYCH W KONTEKŚCIE PROGRAMÓW WSPIERAJĄCYCH ROZWÓJ PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH

Potencjał zasobów informacyjnych gromadzonych przez instytucjonalne otoczenie podmiotów gospodarczych

Zagadnienie identyfikacji niewykorzystywanych źródeł oraz kanałów dystrybucji informacji przydatnej przedsiębiorstwom działającym na terenie Polski może znacząco przyczynić się do powiększenia wiedzy tych podmiotów o nich samych i ich otoczeniu¹. Podjęcie rozważań we wspomnianym zakresie wymaga pogłębionej refleksji nad naturą samej informacji (parametrów w rodzaju: kompletność, aktualność, adekwatność, wiarygodność, jednoznaczność, weryfikowalność itp.) oraz uwarunkowań towarzyszących jej przekazywaniu (motywy, cele, formy, interakcje, czynniki zniekształcające itp.). Konsekwencją rozwoju stopnia zorganizowania poziomu życia społecznego stanowi gwałtownie rosnąca liczba skomplikowanych powiązań, zależności w sieci współdziałających lub rywalizujących instytucji, podmiotów gospodarczych oraz innych organizacji niekomercyjnych. Tym samym rodzi się konieczność systematyzacji wiedzy pozwalającej przedsiębiorstwom skutecznie realizować strategie prorozwojowe oparte na rzetelnych, sprawdzonych danych, przesłankach decyzyjnych. Optymalizacja wymiany informacji pomiędzy różnorodnymi podmiotami (obejmująca swym zasięgiem kanały dystrybucji, kojarzenie zapotrzebowania na informacje z miejscem jego zaspokojenia itp.) pozwoliłaby odnotować istotne korzyści dostrzegalne z perspektywy całej gospodarki narodowej.

Współczesne tendencje obecne w ekonomii światowej – z których na pierwsze miejsce wysuwają się między innymi globalizacja, wirtualizacja, standaryzacja, rosnące tempo zmian – mimo iż swoją skalą niekiedy wydają się wykraczać poza doświadczenia przeciętnego przedsiębiorstwa, jednak pośrednio istotnie wpływają na warunki działania w ramach każdego sektora. W tym kontekście trzeba zastanowić się nad dynamicznym wzrostem możliwości gromadzenia, przetwarzania, wy-

¹ Por. J. Kisielnicki, H. Sroka, *Systemy informacyjne biznesu*, Placet, Warszawa 1999.

korzystania informacji stanowiących swoisty katalizator poprawy pozycji konkurencyjnej wspomnianych podmiotów. Niewykorzystane zasoby tego rodzaju wiedzy znajdują się w posiadaniu licznych instytucji obsługujących różnorodne programy pomocowe skierowane do środowiska biznesu w Polsce. Wiek XXI jako „wiek informacji”² skłania do szczególnej refleksji nad znaczeniem tego zasobu oraz rozwiązaniami stosowanymi w celu jego wykorzystania przez organizacje pragnące odnieść sukces rynkowy³. Rolą instytucji powołanych do wspierania polskich podmiotów gospodarczych powinno być wyjście naprzeciw tym wyzwaniom poprzez zaoferowanie możliwie wielu efektywnych form transferu nie tylko środków finansowych, ale i praktycznej, niezwykle przydatnej wiedzy, która stopniowo narasta w ich wewnętrznych archiwach.

Praktyka gospodarowania zasobami informacyjnymi pozyskiwanymi w trakcie nadzorowania programów pomocowych

Próbując dokonać syntetycznej (na względnie najwyższym stopniu ogólności) diagnozy dominujących aktualnie rozwiązań w zakresie praktyki gospodarowania informacjami przez instytucje będące przedmiotem rozważań, trzeba poruszyć dwie kluczowe kwestie. Pierwszą z nich jest próba ustalenia najbardziej adekwatnej klasyfikacji typów informacji w kontekście podjętego tematu. Drugie zagadnienie sprowadza się do pytania o poziom realizacji rysujących się postulatów pośród podmiotów zaliczanych do omawianej zbiorowości.

Charakterystyka informacji w optyce powiązanych wzajemnymi relacjami instytucji i obsługiwanych przez nie podmiotów gospodarczych

Z uwagi na specyfikę prowadzonych rozważań należy podjąć próbę precyzyjnego nazwania i zdefiniowania niezbędnych terminów określających kluczowe elementy obrazujące charakter informacyjnych relacji pomiędzy instytucjami i obsługiwanymi przez nie podmiotami gospodarczymi. Trzeba bowiem wskazać wspólny mianownik podziału typów informacji, pozwalający odwzorować indywidualną optykę postrzegania owego zasobu przez każdą ze stron przywołanej relacji.

² O istocie rozumienia terminu „wiek informacji” na gruncie nauki OiZ pisze m.in. A. Tołoczko (por. np. A. Tołoczko, *Zarządzanie wiedzą jako podstawa rozwoju współczesnych przedsiębiorstw*, [w:] *Teoria i praktyka zarządzania rozwojem organizacji*, red. S. Lachiewicz, A. Zakrzewska-Bielawska, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2008).

³ J. Penc, poruszając zagadnienie tworzenia organizacji opartej na wiedzy, pokazuje, jak ewoluowało znaczenie wiedzy – bazującej na odpowiedniej jakościowo informacji – na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci (por. J. Penc, *Tworzenie organizacji opartej na wiedzy*, [w:] *Teoria i praktyka zarządzania rozwojem organizacji*, op. cit.).

Gdyby chcieć przedstawić zasadę działania typowej instytucji pilotującej w środowisku biznesu dystrybucję środków pomocowych, to na wejściu systemu niejako zasysane byłyby informacje regulacyjne (ustawy, rozporządzenia itp.) oraz indywidualne komunikaty (wnioski, podania itp.) podmiotów starających się o wsparcie swoich projektów. W efekcie wykonania odpowiednich procedur uruchamianych jako wynik pojawienia się danych wejściowych, indukowane zostają informacje wzbudzane, czyli indywidualne odpowiedzi (decyzje dotyczące otrzymanych wniosków, zapytań) lub ogólne komunikaty przekazujące wiedzę o prowadzonych aktualnie programach. Przy tego rodzaju modelowym rozwiązaniu brak miejsca na kojarzenie poznanych przypadków indywidualnych w celu odnajdywania wartościowych informacji i ich dalszej dystrybucji, co prowadziłoby do synergii w postaci osiągniętych wyższych efektów kolejnych projektów. Można postawić tezę, iż instytucje nadzorujące programy pomocowe w największym stopniu swoją uwagę koncentrują na kwestiach formalnych, zgodności z nadrzędnymi regulacjami, nie dbając o podnoszenie uzyskiwanych efektów w skali pojedynczych podmiotów. W przeciwieństwie do nich przedsiębiorstwa podejmujące decyzje co do strategii inwestycyjnej największą uwagę poświęcają informacjom stwarzającym dodatkowe możliwości w ramach obowiązujących ram formalnych. Mamy zatem do czynienia z przeciwnym ukierunkowaniem współpracujących stron, co zostało modelowo przedstawione w tabeli 1⁴. Z uwagi na korzyści ogólnogospodarcze wydaje się celowe wypracowanie mechanizmów pozwalających w większym stopniu transferować pewne informacje, wiedzę o praktycznych doświadczeniach (nazwijmy je wiedzą skojarzoną) od instytucji do obsługiwanych przez nie podmiotów.

T a b e l a 1. Siła ukierunkowania instytucji oraz obsługiwanych przez nie podmiotów na różne typy informacji

Typ informacji	Ukierunkowanie instytucji	Ukierunkowanie przedsiębiorstw
regulacyjne	+++++++	+
kontrolne	++++	+++
wzbudzone	+++	+++++
skojarzone	+	+++++++

Źródło: opracowanie własne.

Poczynione obserwacje, znajdujące odzwierciedlenie w rysującym się kształcie dwóch obróconych względem siebie o 180 stopni piramid, pokazują również intuicyjnie

⁴ Zamieszczone w tabeli oceny „siły ukierunkowania” na różne typy informacji nie mają ścisłego charakteru, gdyż oddają jedynie ogólną gradację, jaka wyłania się ze wstępnych badań przeprowadzonych pośród analizowanych podmiotów.

zrozumiały fakt, iż instytucje – w przeciwieństwie do obsługiwanych przez nie podmiotów – uznają wzmocnienie administracyjnych, obligatoryjnych regulacji za okoliczność korzystną. Mogą bowiem wtedy działać bez ryzyka narażenia się na zarzuty o korupcję, niegospodarność, żądać dodatkowych środków na realizację otrzymanych zadań itp. Natomiast przedsiębiorstwa są skłonne wiele poświęcić dla uzyskania wartościowych, przydatnych informacji służących przyspieszeniu ich rozwoju. W tym kontekście rodzi się pytanie o możliwość skutecznego, ekonomicznie uzasadnionego wykorzystania obu tendencji z korzyścią dla całej gospodarki

Uzupełniającą wart rozpatrzenia byłby kontekst relacji pomiędzy nadawcą i odbiorcą wyrażający się w przyświecających im intencjach, posiadanych przez nich kompetencjach, możliwościach itp. Pozostaje to w ścisłym związku z analizą środowiska wymiany informacji pod kątem stwierdzenia postaw czy też form aktywności zaangażowanych stron. Możemy mieć bowiem do czynienia z różnorodnymi sytuacjami: czynnym poszukiwaniem informacji (inicjowaniem jej przekazu przez odbiorcę) lub jej czynnym generowaniem przez nadawcę w celu dotarcia do adresata (nawet wbrew jego woli). Można też mówić o bierności w przypadku mimowolnego odbierania informacji albo jej udostępniania na żądanie (niekiedy nawet w wyniku przymusu). Oczywiście bywa i tak, że obie strony aktywnie współuczestniczą w procesie uruchamiania przekazu⁵.

Diagnoza aktualnego stopnia transferu przydatnych informacji jako punkt wyjścia budowania strategii poprawy sytuacji

Poruszając wątek diagnozy aktualnego stopnia transferu informacji, oddających najważniejsze fakty z zakresu praktycznych doświadczeń przedsiębiorstw korzystających z pomocy publicznej, można posłużyć się przykładem programów nadzorowanych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Schemat działania całego mechanizmu przyznawania finansowego wsparcia dla podmiotów gospodarczych opiera się na stworzonej sieci Regionalnych Instytucji Finansujących w poszczególnych województwach. Tworzących ją szesnaście podmiotów to niezależne organizacje mające formę spółek z o.o., SA, fundacji, organizacji samorządu gospodarczego itp. Niektóre z nich zostały utworzone wyłącznie w celu obsługi tego typu programów, podczas gdy inne mają daleko szerszy zakres działalności. Znamienne jest jednak, iż nawet w przypadku statutowych możliwości zaoferowania dodatkowych usług stanowią one margines całkowitej aktywności (o ile w ogóle występują).

Posługując się metodą wywiadów telefonicznych (mając świadomość wystąpienia ryzyka różnic pomiędzy deklaracjami oraz faktami) oraz analizy ogólnodostępnych materiałów dostarczanych przez badane organizacje, dokonano ich klasyfikacji wedle czterostopniowej skali oceny. Kategoria D posłużyła na oznaczenie podmio-

⁵ Rozważania nad zasygnalizowanym w niniejszym akapicie problemem autor podjął w publikacji: M. Baran, *Informacja z perspektywy nauki organizacji i zarządzania, [w:] Technologie i systemy komunikacji oraz zarządzania informacją i wiedzą*, red. L. Kiełtyka, Difin, Warszawa 2008.

tów koncentrujących się całkowicie na obsłudze programów pomocowych bez dostarczania ponadstandardowych usług dodatkowych. W grupie symbolicznie nazwanej C stwierdzono występowanie pewnych świadczeń wykraczających poza minimum oczekiwane przez instytucję nadzorującą (PARP). Przypisanie do klasy B następowo, gdy podmiot oferował usługi dodatkowe mające duży potencjał wpływania na korzystną zmianę pozycji konkurencyjnej obsługiwanego przedsiębiorstwa, a dodatkowo istniała szansa transferu wiedzy zdobytej w trakcie pilotowania innych projektów (doradztwo strategiczne itp.). Wreszcie oznaczenie A zarezerwowano dla sytuacji kiedy istnieje świadomie stworzony i wykorzystywany mechanizm systemowego i systematycznego gromadzenia, przetwarzania i udostępniania wiedzy ukrytej w historii poszczególnych wdrożeń.

T a b e l a 2. Klasyfikacja Regionalnych Instytucji Finansujących ze względu na stopień wykorzystania wiedzy gromadzonej w toku współpracy z podmiotami gospodarczymi

Lp.	Regionalna Instytucja Finansująca	Klasa
1.	Wrocławska Agencja Rozwoju Regionalnego SA	B
2.	Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego SA	B
3.	Lubelska Fundacja Rozwoju	C
4.	Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Zielonej Górze	B
5.	Łódzka Agencja Rozwoju Regionalnego SA	B
6.	Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego SA	C
7.	Fundacja Małych i Średnich Przedsiębiorstw	D
8.	Fundacja Rozwoju Śląska oraz Wspierania Inicjatyw Lokalnych	D
9.	Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego SA	B
10.	Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego	C
11.	Agencja Rozwoju Pomorza SA	C
12.	Górnośląska Agencja Rozwoju Regionalnego SA	C
13.	Staropolska Izba Przemysłowo-Handlowa	C
14.	Warmińsko-Mazurska Agencja Rozwoju Regionalnego SA	C
15.	Wielkopolska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości Sp. z o.o.	D
16.	Zachodniopomorska Agencja Rozwoju Regionalnego SA	D

Źródło: opracowanie własne.

Jak łatwo stwierdzić, czytając dane zebrane w powyższej tabeli, żaden podmiot nie został zaklasyfikowany do kategorii oznaczonej jako A. Mniej niż połowa (tj. w pięciu przypadkach) osiąga poziom B, który powinien być postulowanym minimum stwarzającym okazję do wykorzystania cennych, przydatnych obserwacji praktycznych. Dominuje kategoria C (odnotowana siedem razy), co świadczy o próbach oferowania pewnych usług dodatkowych, poprawiających komfort potencjalnych beneficjentów pomocy, jednak pozbawionych wymiaru strategiczne-

go. W czterech przypadkach przyznano kategorię najniższą, czyli D. Taki rozkład uzyskanych wyników obrazuje, jak wiele jeszcze można uczynić, aby transfer wiedzy – a tym samym poziom efektywności działania pojedynczych przedsiębiorstw, jak i całych sektorów – poprawił się.

Dostępne źródła wiedzy na temat praktycznych doświadczeń zdobytych podczas wdrażania projektów wspartych pomocą publiczną

Tytułem uzupełnienia rysującego się obrazu praktyki gospodarowania zasobami informacyjnymi, pozyskiwanymi w trakcie nadzorowania programów pomocowych, należy wskazać przykłady nielicznych źródeł, które wskazaną wiedzę w ograniczonym zakresie udostępniają. Jest to jednak zwykle forma ogólnych raportów, statystyk, zbiorczych opracowań lub bardzo ogólnych opisów tzw. dobrych praktyk. Takie postacie transferu informacji w zasadzie pozbawiają zainteresowanego możliwości analizy kluczowych czynników (zarówno pozytywnych, jak i nieprzewidzianych istotnych przeszkód itp.) wpływających na powodzenie wdrożonych projektów. Oprócz publikacji PARP, GUS, organów administracji centralnej i samorządowej, pośród źródeł internetowych można doszukać się tego typu przekazów na portalach poświęconych wspieraniu przedsiębiorczości. Warto tutaj wymienić chociażby: www.dobrepraktyki.silesie.org.pl, pri.dobrepraktyki.pl, www.odpowiedzialnybiznes.pl, www.dobrepraktyki.utp.edu.pl, www.contactstandard.pl (do tej grupy zaliczyć można także strony niektórych banków itp.). Osobną kategorię stanowią publikacje naukowe bazujące na opracowaniu danych pochodzących z badań nad rozwojem i sposobami wspierania przedsiębiorczości w Polsce⁶.

Działania podnoszące poziom wykorzystania wiedzy będącej w posiadaniu instytucji obsługujących programy pomocowe

Poszukując sposobów podniesienia efektywności systemu wspierania przez instytucje pilotujące programy pomocowe rozwoju przedsiębiorstw w Polsce, można przedstawić propozycje działań służących poprawie sytuacji. Pośród rozwiązań formalnoprawnych należy dążyć do zobowiązania beneficjentów do poddania się badaniom pozwalającym zarejestrować najistotniejsze fakty przed, w trakcie i po zakończeniu wdrożenia konkretnego projektu (wszelkie istotne okoliczności, nieprzewidziane przeszkody itp.). Kolejnym krokiem powinno być opracowanie wystandaryzowa-

⁶ Przykładem tego typu publikacji może być: B. Nogalski, A. Wójcik-Karpacz, J. Karpacz, *Innowacyjność małych przedsiębiorstw w ujęciu regionalnym – źródła i uwarunkowania*, [w:] *Innowacyjność, jakość, przedsiębiorczość – szansą konkurencyjności*, red. A. Birski, Zakład Poligraficzny Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2008.

nych metod opisu przeanalizowanych dobrych praktyk. Następnie powinna powstać baza danych wyposażona w system kluczy pozwalających kojarzyć różne przypadki wedle wybranego profilu cech uwzględnionych w opisie. Tego typu narzędzie pozwalałoby w prosty sposób przejść do zastosowania powszechnie uznanych metod nauki organizacji i zarządzania jak benchmarking. Wymienionym przedsięwzięciom powinno towarzyszyć tworzenie i przeszkolenie zespołów ekspertów doradztwa strategicznego powoływanych w celu ułatwienia transferu wiedzy do środowiska biznesu. Efektem podjęcia opisanych wyżej działań może być również kojarzenie – za obopólną zgodą – podmiotów gospodarczych zmagających się z problemami podobnego typu, ale przykładowo funkcjonujących w różnych branżach.

W świetle dotychczasowych spostrzeżeń, należy także stwierdzić, iż poprawę wymiany informacji pomiędzy przedsiębiorstwami i obsługującymi je instytucjami, można osiągnąć, dostosowując znane metody zarządzania informacją do specyfiki analizowanego zagadnienia. Na szczególną uwagę powinny zasługiwać metody analizy wartości⁷ i jej pokrewne, traktujące rzeczywistość (podmiot i jego otoczenie) jako globalny system służący pomnażaniu wartości. Pośród innych narzędzi warto rozważyć wdrożenie na przykład tych, które mogą służyć analizie formalnej komunikacji (dokumentów i ich obiegu) między podmiotami (metody IKSI i opisu macierzowego⁸, paraalgoritmizacji zbiorów informacji dla stałej części problemu⁹, analizy strumieni informacyjnych¹⁰ itp.).

Bibliografia

- Baran M., *Informacja z perspektywy nauki organizacji i zarządzania*, [w:] *Technologie i systemy komunikacji oraz zarządzania informacją i wiedzą*, red. L. Kiełtyka, Difin, Warszawa 2008.
- Flakiewicz W., *Informacyjne systemy zarządzania. Podstawy budowy i funkcjonowania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1990.
- Flakiewicz W., *Optymalizacja zbiorów informacji dla potrzeb zarządzania przedsiębiorstwem przemysłowym*, maszynopis rozprawy doktorskiej, Łódź 1972.
- Kisielnicki J., Sroka H., *Systemy informacyjne biznesu*, Placet, Warszawa 1999.
- Martyniak Z., Czekaj J., Lisiński M., Potocki A., Siedlarz R., Wdowiak W., *Analiza wartości procesów informacyjnych*, [w:] *Problemy informacji w organizacji i zarządzaniu*, red. A. Stabryła, J. Trzcieniecki, Ossolineum, Warszawa 1980.
- Nogalski B., Wójcik-Karpacz A., Karpacz J., *Innowacyjność małych przedsiębiorstw w ujęciu regionalnym – źródła i uwarunkowania*, [w:] *Innowacyjność, jakość, przedsiębiorczość – szansą konkurencyjności*, red. A. Birski, Zakład Poligraficzny Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2008.

⁷ Z. Martyniak, J. Czekaj, M. Lisiński, A. Potocki, R. Siedlarz, W. Wdowiak, *Analiza wartości procesów informacyjnych*, [w:] *Problemy informacji w organizacji i zarządzaniu*, red. A. Stabryła, J. Trzcieniecki, Ossolineum, Warszawa 1980.

⁸ A. Nowicki, *Analiza systemów informacyjnych*, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 1977.

⁹ W. Flakiewicz, *Optymalizacja zbiorów informacji dla potrzeb zarządzania przedsiębiorstwem przemysłowym*, maszynopis rozprawy doktorskiej, Łódź 1972.

¹⁰ W. Flakiewicz, *Informacyjne systemy zarządzania. Podstawy budowy i funkcjonowania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1990.

- Nowicki A., *Analiza systemów informacyjnych*, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 1977.
- Penc J., *Tworzenie organizacji opartej na wiedzy*, [w:] *Teoria i praktyka zarządzania rozwojem organizacji*, red. S. Lachiewicz, A. Zakrzewska-Bielawska, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2008.
- Tołoczko A., *Zarządzanie wiedzą jako podstawa rozwoju współczesnych przedsiębiorstw*, [w:] *Teoria i praktyka zarządzania rozwojem organizacji*, red. S. Lachiewicz, A. Zakrzewska-Bielawska, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2008.