

Magdalena Protas

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

PLANOWANIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU NA OBSZARACH PROBLEMOWYCH NA PRZYKŁADZIE STRATEGII ZIEMI WAŁBRZYSKIEJ

Streszczenie: Celem artykułu jest ukazanie doświadczeń regionu problemowego – ziemi wałbrzyskiej – w planowaniu strategicznym pod kątem paradygmatu trwałego i zrównoważonego rozwoju. Autorka próbuje odpowiedzieć na pytanie, czy władze lokalne efektywnie i skutecznie wykorzystują narzędzie, jakim jest strategia rozwoju lokalnego. Planowanie strategiczne rozwoju zrównoważonego zostało rozpatrzone pod kątem:

- partycypacji społeczności lokalnej w planowaniu strategicznym,
- monitoringu i aktualizacji,
- równowagi między sferami społeczną, gospodarczą i środowiskową, odzwierciedlonej w wizji i celach strategicznych.

Słowa kluczowe: rozwój lokalny, Agenda 21, trwałe i zrównoważony rozwój, planowanie strategiczne.

1. Korzyści z planowania strategicznego w odniesieniu do obszarów problemowych

Sygnowanie przez Polskę *Agendy 21* „Globalny program działań na XXI wiek” zobowiązało nasz kraj do tworzenia strategii zgodnych z koncepcją trwałego i zrównoważonego rozwoju na każdym szczeblu zarządzania. *Agenda 21* będąca efektem ustaleń konferencji ONZ w Rio de Janeiro w 1992 r. jest jednocześnie zbiorem wskazań do budowania planów strategicznych. Skuteczne planowanie zgodne z nowym paradygmatem rozwoju powinno dotyczyć wszystkich szczebli zarządzania – od krajowego poprzez regionalny do lokalnego, tworzonego na poziomie gmin. Jest to jeden z warunków skutecznego wdrażania koncepcji *sustainable development*. Na poziomie lokalnym planowanie strategiczne prowadzone jest przez gminy i powiaty na mocy ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju¹.

¹ Ustawa z 6 grudnia 2006 o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz U z 2006 r. Nr 227, poz. 1658.

Planowanie strategiczne na szczeblu lokalnym ma na celu przyczynienie się do trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju oraz spójności społeczno-gospodarczej i terytorialnej. Strategia jest istotnym narzędziem, które pozwala gminie na zaplanowanie długookresowej ścieżki rozwoju spójnej z planami strategicznymi wyższego szczebla – powiatowymi, wojewódzkimi oraz krajowymi. Prócz oczywistych korzyści z planowania strategicznego, jakimi są zapewnienie stabilizacji zarówno mieszkańcom, jak i przedsiębiorcom działającym na danym obszarze czy możliwość ubiegania się o dofinansowanie rozwoju lokalnego z zewnątrz², możemy wyróżnić także inne:

- stworzenie jasnego programu działań, umiejscowienie poszczególnych przedsięwzięć w czasie, co pozwala na zaplanowanie ich finansowania;
- możliwość stworzenia spójnych ze strategią planów szczegółowych, które nie będą się dublowały;
- wykorzystanie strategii jako narzędzia marketingu i promocji gminy.

W odniesieniu do obszarów problemowych szczególny nacisk należy położyć na takie korzyści, jak:

- pełna wiedza na temat problemów zarówno społecznych oraz gospodarczych, jak i środowiskowych;
- możliwość zaobserwowania powiązań pomiędzy poszczególnymi zjawiskami z różnych sfer;
- hierarchizacja problemów, możliwość uporządkowania priorytetów rozwojowych gminy;
- włączenie partnerów społecznych, lokalnych liderów, społeczności lokalnej, grup interesu, organizacji pozarządowych w proces realizacji strategii.

Należy nadmienić, że za obszar problemowy możemy uznać taki, w którym występują długotrwałe i trudne do przezwyciężenia negatywne zjawiska lub tendencje w sferze społecznej, gospodarczej czy środowiskowej, negatywnie wpływające na jego potencjał rozwojowy. Planowanie strategiczne ma tutaj szczególne znaczenie dla skutecznego zarządzania.

2. Region wałbrzyski jako obszar problemowy

Ziemia wałbrzyska, czyli obszar dzisiejszego powiatu wałbrzyskiego, obejmuje obecnie dziewięć gmin:

- gminy miejskie: Boguszów-Gorce, Jedlina-Zdrój, Szczawno-Zdrój, Wałbrzych;
- gminy miejsko-wiejskie: Głuszycza, Mieroszów;
- gminy wiejskie: Czarny Bór, Stare Bogaczowice, Walim.

² Por. R. Brol (red.), *Zarządzanie rozwojem lokalnym – studium przypadków*, AE, Wrocław 1998, s. 20.

Autorka analizowała strategie wymienionych gmin pod kątem prawidłowości planowania strategicznego i zgodności z paradygmatem trwałego i zrównoważonego rozwoju. Analiza dokumentów strategicznych uzupełniona o wywiad z przedstawicielami władz samorządowych umożliwiła znalezienie odpowiedzi na pytanie, czy gminy badanego obszaru wykorzystują w pełni narzędzie, jakim jest strategia.

Ziemia wałbrzyska w konsekwencji transformacji ustrojowej stała się obszarem bezrobocia strukturalnego, a od czasu upadku monokultury przemysłu wydobywczego nie ma spójnej wizji rozwoju gospodarczego. Jest to również region borykający się przez wiele lat z zanieczyszczeniem środowiska oraz szkodami górniczymi. Te uwarunkowania gospodarcze i historyczne przesądziły o dzisiejszym kształcie regionu wałbrzyskiego i trudnościach w realizacji długookresowej wizji rozwoju.

Obecne trudności, z jakimi boryka się region wałbrzyski, są niechybnie spuścizną dziesięcioleci monokultury przemysłowej. Główne problemy w podziale na sfery funkcjonowania miasta to m.in.³:

- w sferze społeczno-gospodarczej:
 - brak dostosowania szkolnictwa zawodowego i ustawicznego do potrzeb rynku pracy;
 - niski poziom społeczeństwa obywatelskiego oraz poziom aktywności mieszkańców na rzecz miasta czy dzielnicy;
 - niedostosowanie społeczne dużej grupy osób bezrobotnych, brak samodzielności, chęci podjęcia pracy, marazm i patologie będące efektem wieloletniej trudnej sytuacji na rynku pracy (tzw. bezrobocie wyuczone);
 - niskie kwalifikacje zawodowe osób po 45. roku życia;
 - emigracja młodych i wykształconych mieszkańców do większych miast w poszukiwaniu atrakcyjnego miejsca pracy;
- w sferze środowiskowej:
 - niska świadomość konieczności ochrony środowiska wśród mieszkańców, społeczne przyzwolenie na zanieczyszczanie środowiska (np. dzięki wysypiska śmieci, niszczenie krajobrazu przez nielegalne odkrywkowe wydobycie węgla kamiennego);
 - brak świadomości związku między czystością środowiska i dbałością o nie a atrakcyjnością turystyczną regionu, która wskazywana jest w strategiach jako jedna z głównych szans rozwojowych regionu.

To jedynie najważniejsze z problemów, na jakie zwrócili uwagę w poszczególnych strategiach jej twórcy, oraz jakie można było zaobserwować w ostatnich latach. Zwłaszcza brak postępów w przewyżnianiu trudności powinien skłonić władze gminne do skutecznego planowania rozwoju.

³ Por. Materiały robocze projektu „Look Twice!” współorganizowanego przez Michael Tiffernus Institut we Freiburgu oraz Fundację Edukacji Europejskiej w Wałbrzychu (więcej o projekcie: www.fee.hm.pl).

3. Prawdliwość planowania strategicznego pod kątem wybranych elementów

Prawdliwość procesu planowania strategicznego zrównoważonego rozwoju możemy rozpatrywać pod kątem trzech następujących elementów:

- partycypacji społecznej w planowaniu strategicznym, zwłaszcza partnerstwa na poziomie lokalnym;
- monitoringu wskaźnikowego i aktualizacji strategii;
- równowagi pomiędzy sferą gospodarczą, społeczną i środowiskową (wyrażoną w wizji i celach strategicznych).

Partycypacja społeczna została przedstawiona jako jeden z najważniejszych czynników decydujących o jakości strategii i powodzeniu jej wdrożenia. Zwłaszcza w przypadku regionów problemowych istotne są współdziałanie i akceptacja dla proponowanych zmian. Konsultacje i aktywna współpraca między samorządem a społecznością lokalną prowadzą do budowania nie tylko konsensu, lecz także świadomości rozwoju zrównoważonego wśród mieszkańców gmin. Na te korzyści zwrócono uwagę w *Agendzie 21*, gdzie można znaleźć zapis, że władze lokalne jako szczebel władzy znajdujący się najbliżej obywateli powinny zapewnić kontakt ze społecznością i propagować ideę rozwoju zrównoważonego⁴. Konieczny jest również dialog z lokalnymi organizacjami i przedsiębiorstwami, w celu stworzenia lokalnej Agendy 21. Budowanie strategii w sposób partnerski daje szansę na zbadanie opinii społeczności lokalnej, pozyskanie pomysłów, poparcia oraz wyrażenie sprzeciwu⁵. Większość badanych gmin nie dołożyła jednak starań, by włączyć mieszkańców i lokalnych liderów w proces planowania strategicznego. Wyjątkiem potwierdzającym zrozumienie dla znaczenia partnerstwa są strategie gmin Walim i Mieroszów, w których brały udział osoby mające realny wpływ na wydarzenia w gminie i mogące stanowić silną grupę wsparcia dla osiągania sformułowanych celów strategicznych. W przypadku gminy Walim byli to, oprócz radnych i pracowników urzędu gminy, również przedstawiciele instytucji gminnych (gminnej biblioteki publicznej i gminnego zespołu obsługi szkół), rolnik, dwóch pracowników Dolnośląskiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego, dyrektor publicznego gimnazjum, dyrektor SIK Sztolnie Walimskie, prezes klubu sportowego „Walim”. Niestety, takie inicjatywy należą do rzadkości. Najczęściej umieszczano informację na tablicy ogłoszeń i na stronie internetowej BIP.

Niespójność między deklaracją zamieszczoną w strategii a faktycznym działaniem władz samorządowych widoczna jest w przypadku gminy Szczawno-Zdrój. W dokumencie można znaleźć zapis, iż „przyjęcie tak sformułowanej tezy [wizji –

⁴ *Agenda 21, Local authorities' initiatives in support of Agenda 21*, 28.3, <http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?DocumentID=52> (pobrano w grudniu 2008 r.).

⁵ Z. Frączak, *Rola aktywności obywatelskiej w rozwoju lokalnym*, [w:] M. Warowicki, Z. Woźniak (red.), *Aktywność obywatelska w rozwoju społeczności lokalnej*, Municipium, Warszawa 2001, s. 49.

przyp. autorki] wymagać będzie sprawnego postępowania, pełnego zrozumienia, akceptacji, ciągłości oraz wysiłku, nie tylko wszystkich organów gminy i jednostek z nią powiązanych, ale i całej społeczności lokalnej”⁶. Tymczasem brakuje jakiegokolwiek aktywności społeczności lokalnej zarówno w procesie tworzenia strategii, jak i jej realizacji czy monitorowania.

Istotną kwestią, mogącą świadczyć o jakości kontaktów między władzą lokalną a społecznością, jest sposób informowania mieszkańców o planowanych działaniach w zakresie budowania strategii rozwoju. W przypadku wielu gmin powiatu wałbrzyskiego nie podejmowano żadnych działań poza przewidzianymi przepisami, by zachęcić społeczność do udziału w dyskusjach dotyczących formułowania strategii. Tymczasem uspołecznienie procesu planowania w gminie powinno polegać m.in. na: współdziałaniu z najbardziej aktywnymi członkami społeczności, budowaniu zespołu pracującego nad strategią w podziale na grupy robocze, umożliwieniu mieszkańcom wyrażenia opinii przez udział w badaniach ankietowych, ogłoszenie w mediach o pracach nad strategią⁷. Możliwe jest również wykorzystanie nowoczesnych technologii przez stworzenie możliwości opiniowania projektu strategii na forum internetowym na stronie gminy.

Kolejnymi z wymienionych wcześniej elementów są monitoring i aktualizacja strategii. Monitoring określany jest jako jeden z głównych elementów weryfikacji oraz urealniania celów i strategii zrównoważonego rozwoju⁸. Oznacza przede wszystkim obserwację zmian w wielu wzajemnie powiązanych sferach funkcjonowania danego obszaru. Wykorzystywany jest do bieżącego nadzorowania dopasowania rozwiązań zawartych w koncepcji rozwoju do zmieniających się warunków otoczenia. Ogranicza to ryzyko podejmowania działań, które, choć zawarte są w strategii, straciły aktualność z powodu zmian uwarunkowań zewnętrznych⁹.

Należy odróżnić monitoring wskaźnikowy, polegający na śledzeniu trendów określonych wskaźników lub grup wskaźników, które przedstawione są w postaci danych statystycznych, od monitoringu realizacji zadań, który polega na analizowaniu zaawansowania prac nad realizacją określonych projektów. Dane statystyczne przedstawione w badanych strategiach nie mają charakteru wskaźnikowego, nie ma zatem możliwości porównania poziomu rozwoju danej gminy z poziomem innych gmin danego powiatu, a także (co bardziej wartościowe) porównania z gminami o podobnym charakterze, jak gmina badana. Na pytanie o stosowanie niniejszego pomiaru większość gmin odpowiadała, że nie stosuje tego typu pomiaru lub monitoring polega na opisowym przedstawieniu stopnia realizacji zaplanowanych w strategii zadań, które przedstawiane są radzie gminy przez burmistrza czy prezydenta miasta.

⁶ *Strategia rozwoju uzdrowiskowej gminy miejskiej Szczawno-Zdrój*, s. 20.

⁷ J. Godlewska, R. Miłaszewski, *Metody programowania zrównoważonego rozwoju gminy*, „Ekonomia i Środowisko” 2005, nr 2 (28), s. 50-61.

⁸ W. Toczyski, *Monitoring rozwoju zrównoważonego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004, s. 119.

⁹ M. Czornik (red.), *Wdrażanie strategii rozwoju miasta*, AE, Katowice 2003, s. 25.

Tymczasem istnieje możliwość zastosowania wskaźników z użyciem prostych metod statystycznych (miar zmienności czy wielowymiarowej analizy porównawczej). Wskaźniki można prezentować w różnych układach oraz za ich pomocą dokonywać oceny rozwoju i porównywać między sobą gminy danego powiatu lub porównywać poziom rozwoju danej gminy z poziomem rozwoju gmin o podobnej wielkości, podobnym charakterze, liczbie ludności itd.

Horyzont strategii rozwoju obejmuje zazwyczaj kilka do kilkunastu lat. W tym czasie mogą zmienić się warunki funkcjonowania gminy – prawne, środowiskowe czy gospodarcze, pojawić nowe, nie uwzględnione dotąd szanse lub zagrożenia. Dynamiczna natura i wielopłaszczyznowy charakter rozwoju determinują konieczność monitoringu i aktualizacji planów strategicznych. Aktualizację należy rozumieć jako proces dostosowywania strategii do istniejących uwarunkowań. Można wyróżnić tutaj dwa podejścia. Pierwsze zakłada, że strategia obowiązuje w niezmienionej formie do końca okresu obowiązywania, po jego upływie uchwalana jest nowa. Drugie zakłada aktualizację w określonych odstępach czasu (co dwa lata lub co roku) lub aktualizację dokonywaną po każdej zmianie lokalnej władzy.

Bezwzględna konieczność aktualizacji strategii obrazuje przykład kilku badanych dokumentów, w których występują nieaktualne informacje, założenia czy dane statystyczne. Niektóre gminy (Głuszycza, Jedlina-Zdrój czy Czarny Bór) nie przewidują aktualizacji strategii przed rokiem, w którym upływa jej ważność. W wyniku tych zaniechań powstaje dużo nieścisłości. Przykładowo w strategii gminy Czarny Bór założono wiodącą rolę przemysłu wydobywczego, a okazało się, że w ciągu pewnego okresu poprzedzającego uchwalenie strategii w spółce Kopalnie Melafiru Sp. z o.o. nastąpiło ograniczenie zatrudnienia. Gmina nie zadbała o pełną informację dotyczącą przyczyn tego zjawiska. Jeśli w przyszłości nastąpi ograniczenie eksploatacji zasobów, pojawi się konieczność wspierania drobnej przedsiębiorczości i pomocy w zmianie kwalifikacji osób pracujących przy wydobywaniu. Będzie to wymagać sformułowania nowych celów.

W przypadku *Strategii rozwoju gminy uzdrowiskowej Szczawno-Zdrój* istnieje ogólny zapis przewidujący ciągłą ocenę planów strategicznych, jednak nie podano, w jaki sposób miałyby się to odbywać. Aktualizacja nie była dokonywana, a horyzont strategii został dwukrotnie przedłużony bez zmian w tekście strategii – pierwszy raz do końca 2006 r., a następnie do 2011 r. Rozwiązanie to przyjęto ze względu na to, że nie osiągnięto wszystkich celów przewidzianych przez strategię.

W przeważającej liczbie przypadków władze badanych gmin nie uważają aktualizacji za konieczną. Większość dokumentów uchwalona została na początku dziesięciolecia i nigdy nie podlegała uaktualnieniu. Ze względu na ich długi horyzont czasowy (około 10 lat) potrzebne jest uwzględnienie zmian, jakie nastąpiły nie tylko w skali regionu, ale i w skali kraju (wstąpienie Polski do Unii Europejskiej). Tymczasem w niektórych dokumentach wciąż widnieją zapisy o szansach związanych z „przyszłym” członkostwem w UE, o partnerstwie z organizacjami, które już nie istnieją (Kasy Chorych zamiast NFZ), itd. Gminy nie dostrzegają potrzeby aktualiza-

cji, ponieważ nie traktują swoich strategii jako skutecznego narzędzia zarządzania miastem i zarządzania rozwojem lokalnym. Strategia nie jest również traktowana jako dokument „zewnątrzny”, który byłby skierowany do turystów, potencjalnych mieszkańców czy inwestorów.

Ostatnie, najważniejsze dla trwałego i zrównoważonego rozwoju jest przestrzeganie zasady równowagi ładu gospodarczego, społecznego oraz środowiskowego wyrażonej w wizji i celach strategicznych. Wizja rozwoju powinna odzwierciedlać aspiracje mieszkańców gminy, powinna przy tym pozostać realistyczna, ukazując stan możliwy do osiągnięcia w istniejących uwarunkowaniach. Ten element planowania strategicznego w badanych gminach pozostawia wiele do życzenia. Wizji nie poświęca się w strategiach wiele uwagi. Najlepszym tego dowodem są strategie oraz plany rozwoju lokalnego przygotowywane we współpracy z Biurem Planowania Przestrzennego w Wałbrzychu. Duże podobieństwo w strategiach rozwoju pozwala przypuszczać, że powstawały one według jednego szablonu, a zmieniały się jedynie niektóre określenia i kolejność słów w zdaniach. W tabeli 1 przytoczono odpowiednie fragmenty pochodzące z trzech strategii formułowanych przez wspomniane Biuro.

Tabela 1. Porównanie wizji rozwoju gmin Mioszów, Głuszycy i Jedlina-Zdrój

<p>Mioszów: Uzyskanie ożywienia gospodarczego i zapewnienie Gminie trwałego i zrównoważonego rozwoju w oparciu o silny sektor turystyczny przy jednoczesnym utrzymaniu roli istniejącego przemysłu i zaktywizowaniu rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz dzięki głębokim przeobrażeniom w rolnictwie.</p>
<p>Głuszycy: Uzyskanie ożywienia gospodarczego i zapewnienie zrównoważonego rozwoju Gminy w oparciu o silny przemysł turystyczny, przy jednoczesnym utrzymaniu roli istniejących zakładów przemysłowych i zaktywizowaniu rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz dzięki głębokiej restrukturyzacji sektora rolniczego.</p>
<p>Jedlina-Zdrój: Uzyskanie ożywienia gospodarczego i zapewnienie zrównoważonego rozwoju Gminy w oparciu o wiodący sektor uzdrowiskowo-turystyczny, przy jednoczesnym pobudzaniu małych i średnich przedsiębiorstw prowadzących działalność nieuciążliwą dla otoczenia oraz inspirowaniu koniecznych przemian na obszarach rolniczych.</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Strategii rozwoju gminy Mioszów na lata 2003-2012*; *Kierunków strategii rozwoju gminy Głuszycy na lata 1999-2008*; *Planu rozwoju lokalnego miasta Jedlina-Zdrój na lata 2004-2013*.

Wizja rozwoju jest tym elementem, od którego rozpoczyna się planowanie strategiczne. Powinna zatem uwzględniać indywidualne uwarunkowania, aspiracje i charakter każdej z gmin. Formułowanie jej według jednego wzoru jest dowodem na niewielkie znaczenie dokumentu strategicznego dla władarzy miasta.

Cele strategiczne, podobnie jak wizja, powinny łączyć ład społeczny, ekologiczny i gospodarczy oraz prowadzić do takich rozwiązań które służą społeczeństwu, są

ekonomicznie efektywne i wpływają korzystnie na stan środowiska naturalnego, a przynajmniej nie powodują jego pogorszenia. W większości przypadków cele strategiczne odnoszą się do wszystkich sfer funkcjonowania gminy, a zatem społecznej, gospodarczej i środowiskowej. Dominuje jednak sfera gospodarcza, co może mieć związek z problemami, z jakimi borykają się gminy, a są nimi m.in. bezrobocie, mała aktywność gospodarcza i ubóstwo mieszkańców. W przypadku formułowania celów można zaobserwować różne podejścia i różne stopnie szczegółowości. W *Planie rozwoju lokalnego Jedliny-Zdroju* cele strategiczne podzielono według sfer gospodarczej, społecznej, ekologicznej, kulturowej, przestrzennej, po czym rozbito je na priorytety. Każdy z priorytetów ukierunkowany był na osiągnięcie innego celu. Do każdego z priorytetów stworzono zestaw celów operacyjnych, jednak bez większego uszczegółowienia co do terminów realizacji. *Kierunki strategii rozwoju gminy Głuszyca na lata 1999-2008* uwzględniają sześć priorytetów rozwoju, każdemu z nich przypisany jest zasięg terytorialny oraz partnerzy strategiczni, którzy mogą mieć wpływ na realizację strategii. Zamieszczono również tzw. kontekst, czyli uwarunkowania gminy dotyczące danego priorytetu oraz cele strategiczne. Charakterystyczną cechą tego planu jest wyraźne zaznaczenie powiązania pomiędzy celami strategicznymi, mieszczącymi się w różnych priorytetach. Część celów sformułowano prawidłowo, to znaczy z określeniem horyzontu czasowego i wartości docelowej wskaźnika. Jako przykład można przytoczyć cel 4.3: „Zamierzamy w perspektywie 5 lat doprowadzić do stanu, gdzie przyłączami wodociągowymi będzie dysponowało 95% gospodarstw domowych”¹⁰. Podobne rozwiązanie jak w przypadku gminy Głuszyca zastosowano w Mieroszowie, jedynie zamiast „priorytet” zastosowano sformułowanie „domena”. Przykładem godnym naśladowania jest uwzględnianie terminu osiągnięcia celu, wskazywanie partnerów, którzy mają wpływ na jakość i terminowość przebiegu danego przedsięwzięcia oraz sprecyzowanie docelowej wartości wskaźnika, o ile jest to możliwe.

4. Wnioski

Przeprowadzone badania dowodzą małej umiejętności korzystania z narzędzia, jakim jest strategia zgodna z paradygmatem zrównoważonego rozwoju. Istnieje wiele przyczyn takiego stanu. Autorka wyróżnia m.in.:

- niedostrzeżenie potrzeby dysponowania strategią rozwoju zrównoważonego przez władze lokalne¹¹,
- brak wiedzy na temat zasad rozwoju zrównoważonego – utożsamianie go z ochroną środowiska naturalnego,
- niewielka wiedza w zakresie planowania strategicznego i budowy strategii,

¹⁰ *Kierunki strategii rozwoju gminy Głuszyca...*

¹¹ J. Godlewska, R. Miłaszewski, wyd. cyt., s. 50-61.

- niedostrzeżenie potencjału w mieszkańcach i partnerach społecznych – władze samorządowe są przeświadczone o konieczności zatrudnienia ekspertów, których zadaniem byłoby stworzenie strategii,
- brak monitoringu i aktualizacji strategii, które gminy tłumaczą wysokimi kosztami oraz brakiem czasu – nie zauważają możliwości włączenia w proces planowania organizacji pozarządowych, liderów lokalnych, wolontariuszy czy ośrodków naukowych.

Strategia jest dokumentem gwarantującym uporządkowanie działań podejmowanych przez poszczególne gminy. W regionie problemowym, jakim są gminy powiatu wałbrzyskiego, strategie mogłyby stać się nie tylko wskazówką dla władz co do priorytetów mieszkańców i narzędziem pozwalającym na prawidłową ocenę sytuacji gminy, lecz także elementem promocji miast i regionu.

Niedoskonałości w planowaniu rozwoju miasta czy gminy mogą wynikać z obawy przed utratą dotychczasowych przywilejów czy nieufności wobec planowanych zmian. Dlatego uwzględnianie opinii różnych grup i włączanie sceptyków w proces planowania jest tak ważne. Przed badanymi samorządami jeszcze wiele pracy w doskonaleniu warsztatu budowania strategii, który można określić jako „kulturę planowania strategicznego”.

Literatura

- Agenda 21, Local authorities' initiatives in support of Agenda 21*, 28.3, <http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?DocumentID=52> (pobrano w grudniu 2008 r.).
- Brol R. (red.), *Zarządzanie rozwojem lokalnym – studium przypadków*, AE, Wrocław 1998.
- Czornik M. (red.), *Wdrażanie strategii rozwoju miasta*, AE, Katowice 2003.
- Frączak Z., *Rola aktywności obywatelskiej w rozwoju lokalnym*, [w:] M. Warowicki, Z. Woźniak (red.), *Aktywność obywatelska w rozwoju społeczności lokalnej*, Municipium, Warszawa 2001.
- Godlewska J., Miłaszewski R., *Metody programowania zrównoważonego rozwoju gminy*, „Ekonomia i Środowisko” 2005, nr 2 (28), s. 50-61.
- Toczyski W., *Monitoring rozwoju zrównoważonego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004.

Dokumenty

- Kierunki strategii rozwoju gminy Głuszycy 1999-2008.*
- Plan rozwoju lokalnego gminy Boguszów-Gorce 2004-2013.*
- Strategia rozwoju gminy Czarny Bór na lata 2004-2010.*
- Strategia rozwoju gminy Jedlina-Zdrój 1999-2008.*
- Strategia rozwoju gminy Mieroszów 2003-2012.*
- Strategia rozwoju gminy Stare Bogaczowice 2002-2012.*
- Strategia rozwoju gminy Walim na lata 2007-2013.*
- Strategia rozwoju powiatu wałbrzyskiego na lata 2005-2013.*
- Strategia rozwoju uzdrowiskowej gminy miejskiej Szczawno-Zdrój.*
- Strategia zrównoważonego rozwoju Miasta Wałbrzycha do 2013 roku.*
- Ustawa z 6 grudnia 2006 o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, DzU z 2006 r. Nr 227, poz. 1658.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT PLANNING IN THE PROBLEMATIC REGIONS – EXAMPLE OF WAŁBRZYCH REGION

Summary: The aim of the article is to present the experience of Wałbrzych region in strategic planning according to sustainable development concept. The author answers the question whether the local authorities of problematic region take advantage of sustainable development planning in three spheres:

- participation of local community,
- monitoring and actualization of the strategy,
- balance between social, economic and environmental elements in vision and main objectives of the strategy.