

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 453

**Ekonomia środowiska  
i polityka ekologiczna**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek  
Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz  
Łamanie: Agata Wiszniowska  
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania  
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.pracnaukowe.ue.wroc.pl](http://www.pracnaukowe.ue.wroc.pl)  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons  
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska  
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2016

**ISSN 1899-3192**  
**e-ISSN 2392-0041**

**ISBN 978-83-7695-620-6**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:  
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław  
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: [econbook@ue.wroc.pl](mailto:econbook@ue.wroc.pl)  
[www.ksiegarnia.ue.wroc.pl](http://www.ksiegarnia.ue.wroc.pl)

Druk i oprawa: TOTEM

## Spis treści

Wstęp.....	9
------------	---

---

### Część 1. Perspektywy oraz wyzwania ekonomii środowiska i zasobów naturalnych

---

<b>Kazimierz Górka, Agnieszka Thier:</b> Gospodarka nieformalna w Polsce i na świecie / Informal economy in Poland and other countries.....	13
<b>Kazimierz Górka, Marcin Łuszczuk, Agnieszka Thier:</b> Kierunki rozwoju ekonomii środowiska i zasobów naturalnych / Trends in the development of economics of environment and natural resources .....	25
<b>Ryszard Janikowski:</b> W kierunku ochrony środowiska 4.0 / Towards the 4.0 environment protection.....	38
<b>Hanna Kruk:</b> Problemy gospodarowania środowiskiem przyrodniczym w regionie Zalewu Wiślanego / Problems of nature management in the Vistula Lagoon region.....	51
<b>Władysława Łuczka:</b> Stań badań nad rolnictwem ekologicznym w Polsce / The state-of-the-art in ecological agriculture research in Poland.....	64
<b>Katarzyna Smędzik-Ambroży:</b> Rolnictwo w rozwoju zrównoważonym UE / Agriculture in the sustainable development of the EU.....	77
<b>Agnieszka Sobol:</b> Kategoria dobra wspólnego w zrównoważonym rozwoju miast / The category of the common good in sustainable development of cities.....	87
<b>Andrzej Sztando:</b> Wykorzystanie i ochrona zasobów środowiska naturalnego w ponadlokalnej perspektywie zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym małych miast / Utilization and protection of environmental resources in supra-local perspective of local development strategic governance of small towns .....	96
<b>Wiktor Szydło:</b> Światowy kryzys żywnościowy a koncepcja rozwoju zrównoważonego / Global food crisis vs. the concept of sustainable development ..	116
<b>Paulina Szyja:</b> Istota, zakres i praktyka kształtowania gospodarki okrężnej / The essence, scope and practice of development of circular economy .....	131
<b>Jerzy Śleszyński:</b> Nieodwracalne zmiany w środowisku naturalnym i ich miejsce w ekonomii / Economics and irreversible changes in the environment .....	142
<b>Konrad Turkowski:</b> Własność i zarządzanie jeziorami a problem ich zrównoważonego użytkowania / Ownership and management of lakes and the problem of their sustainable use .....	153

---

**Część 2. Problemy regulacji i korzystania z zasobów środowiska**


---

<b>Bartosz Bartniczak:</b> Wpływ programów pomocy publicznej na wdrażanie koncepcji zrównoważonego rozwoju / The impact of state aid schemes on the implementation of sustainable development concept .....	169
<b>Bartosz Fortuński:</b> Polityka energetyczna Unii Europejskiej – 3×20. Diagnoza i perspektywy w kontekście zrównoważonego rozwoju / EU energy policy of 3×20. Diagnosis and perspectives in the context of sustainable development.....	179
<b>Alicja Małgorzata Graczyk:</b> Wykorzystanie odnawialnych źródeł energii w gospodarstwach domowych na Dolnym Śląsku / The use of renewable energy sources in households in the Lower Silesia region.....	190
<b>Andrzej Graczyk:</b> Zmiany wsparcia publicznego na rynku energii odnawialnej / Changes in public support for the renewable energy market.....	199
<b>Karol Kociszewski:</b> Oddziaływanie rolnictwa Unii Europejskiej na zmiany klimatyczne i jakość wód / The impact of the European Union's agriculture on climate change and water quality .....	209
<b>Piotr Komoszyński:</b> Mechanizmy wsparcia odnawialnych źródeł energii w Polsce do 2020 roku / Mechanisms for supporting renewable sources of energy in Poland to 2020.....	218
<b>Piotr P. Małecki:</b> Podatek od wydobycia niektórych kopalin jako jeden z rodzajów podatków ekologicznych / The tax on certain mineral extraction as one of the environmental taxes types .....	226
<b>Monika Michalska:</b> Edukacja ekologiczna jako niezbędny element kształcenia na studiach wyższych / Environmental education as an essential part of educating at universities .....	235
<b>Jadwiga Nycz-Wróbel:</b> System ekozarządzania i audytu (EMAS) jako dobrowolny instrument realizacji proaktywnej polityki ochrony środowiska – motywy wdrożenia systemu w polskich przedsiębiorstwach / Eco-management and audit scheme as a voluntary instrument for realization of proactive environmental policy – motives of the implementation of EMAS system in Polish enterprises .....	247
<b>Michał Ptak:</b> Skuteczność podatków ekologicznych z punktu widzenia polityki klimatycznej / The effectiveness of environmental taxes from the point of view of climate policy .....	259
<b>Ksymena Rosiek:</b> Opłaty od powierzchni uszczelnionej jako instrument zrównoważonego zarządzania wodami opadowymi i roztopowymi / Impervious surfaces fees as a tool of sustainable rainwater management..	270
<b>Bożena Ryszawska, Justyna Zabawa:</b> Transformacja energetyczna gospodarki Niemiec / Energy transition in German economy .....	282

---

<b>Natalia Świdyńska, Agnieszka Napiórkowska-Baryła, Mirosława Witkowska-Dąbrowska:</b> Determinanty rozwoju społeczno-gospodarczego na obszarach chronionych / Determinants of socio-economic development in protected areas .....	291
<b>Grażyna Wojtkowska-Łodej:</b> W kierunku budowania gospodarki niskoemisyjnej w Unii Europejskiej – działania w obszarze energii i klimatu / Towards building low-carbon economy in the European Union – actions in the area of energy and climate .....	300
<b>Wojciech Zbaraszewski:</b> Opłaty jako źródło przychodów parków narodowych / Fees as one of the sources of revenue of Polish national parks .....	312

## Wstęp

Ekonomia środowiska i zasobów naturalnych jest dziedziną (częścią składową) ekonomii, w której ramach bada się statyczne i dynamiczne uwarunkowania podejmowania decyzji dotyczących wykorzystania zasobów i walorów środowiska przyrodniczego. Powstała w wyniku współczesnego kryzysu surowcowo-energetycznego oraz internacjonalizacji (globalizacji) degradacji środowiska, co oznacza, że wspomniane wybory są dokonywane w warunkach coraz bardziej odczuwalnej ograniczonej dostępności zasobów.

Optymalizacja wykorzystania zasobów środowiska – jako jeden z kluczowych problemów ekonomii środowiska – implikuje potrzebę stworzenia określonych ram instytucjonalno-prawnych. Miałyby one ograniczyć negatywny i stymulować pozytywny wpływ działalności ekonomicznej i społecznej na dostępność i jakość szeroko rozumianych zasobów naturalnych. Polityka ekologiczna, w której ramach formułuje się i wdraża owe działania, jest realizowana w skali globalnej, regionalnej, makroekonomicznej i lokalnej. Niniejsze opracowanie ma na celu wskazanie współczesnych trendów zmian jej podstaw teoretycznych, a także charakterystykę wybranych obszarów działań realizacyjnych.

Pierwsza część tomu poświęcona jest perspektywom oraz wyzwaniom ekonomii środowiska i zasobów naturalnych. Dotyczy to zarówno kierunków jej rozwoju w wymiarze teoretycznym, jak i odniesień do współczesnych problemów ekologicznych, społecznych i ekonomicznych w skali globalnej, makroekonomicznej i lokalnej. Szczególną uwagę zwrócono na ich wagę w rolnictwie – sektorze o kluczowym znaczeniu dla zaspokajania podstawowych potrzeb człowieka. Odniesiono się również do zrównoważonego wykorzystania zasobów na obszarach miejskich oraz do wybranych zagadnień związanych z ochroną środowiska w skali lokalnej.

Druga część obejmuje problematykę regulacji i korzystania z zasobów środowiska, kluczową w polityce ekologicznej. Skoncentrowano się na trzech obszarach: realizacji tej polityki w wybranych sektorach gospodarki, stosowania wybranych grup instrumentów i działań o charakterze horyzontalnym, dotyczących większości przejawów aktywności ekonomicznej. W pierwszym obszarze sektorem, na który zwrócono szczególną uwagę, jest energetyka, zwłaszcza oparta na wykorzystaniu zasobów odnawialnych. Odniesiono się również do powiązań polityki klimatycznej i gospodarki wodnej z polityką rolną. Drugi obszar opracowania obejmuje wyniki badań dotyczących stosowania opłat i podatków ekologicznych oraz systemów zarządzania środowiskowego w Polsce – w odniesieniu do różnych dziedzin działalności gospodarczej. Trzeci obszar dotyczy edukacji ekologicznej i problemów związanych ze stosowaniem pomocy publicznej w ochronie środowiska.

Dla wyboru odpowiedniej polityki ochrony środowiska w kontekście znalezienia kompromisu pomiędzy dążeniem do maksymalizacji użyteczności (zysku) a koniecznością ochrony zasobów przyrodniczych istotne znaczenie mają: skuteczność, efektywność i sprawiedliwość. Prezentowane artykuły powinny stanowić wkład do dyskusji nad ewolucją ekonomii środowiska i działań praktycznych (formułowanych na szczeblu Unii Europejskiej oraz na poziomie państw członkowskich) w kontekście spełnienia tych kryteriów. Byłby to przyczynek do odpowiedzi na wiele współczesnych wyzwań gospodarczych, społecznych i politycznych, zwłaszcza w aspekcie rozwoju trwałego i zrównoważonego.

*Agnieszka Becla, Karol Kociszewski*

## Andrzej Sztando

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
e-mail: andrzej.sztando@ue.wroc.pl

# WYKORZYSTANIE I OCHRONA ZASOBÓW ŚRODOWISKA NATURALNEGO W PONADLOKALNEJ PERSPEKTYWIE ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO ROZWOJEM LOKALNYM MAŁYCH MIAST

## UTILIZATION AND PROTECTION OF ENVIRONMENTAL RESOURCES IN SUPRA- -LOCAL PERSPECTIVE OF LOCAL DEVELOPMENT STRATEGIC GOVERNANCE OF SMALL TOWNS

DOI: 10.15611/pn.2016.453.08

JEL Classification: H70, H79, H83, O13, O20, O44, Q01, Q26, Q32, Q56, Q58, R11, R58

**Streszczenie:** Artykuł prezentuje wyniki badań, które miały na celu zidentyfikowanie, jak władze polskich małych miast postrzegają i kształtują na poziomie strategicznym ponadlokalne relacje ich miast związane z wykorzystaniem i ochroną zasobów środowiska naturalnego. Badania przeprowadzono w roku 2014 metodami sondażu diagnostycznego i analizy treści. Dodatkowo wykorzystano w nich wyniki obserwacji uczestniczących przeprowadzonych w latach 2010-2014. W początkowej części artykułu wyjaśniono kategorie kluczowe z punktu widzenia badań, takie jak rozwój lokalny w obu jego perspektywach, ponadlokalne relacje układu lokalnego, zarządzanie rozwojem lokalnym, zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym oraz ponadlokalna perspektywa tego zarządzania. W dalszej części zaprezentowano przesłanki, obiekty, cele, pytania, metody i techniki badawcze oraz źródła informacji. Następnie przedstawiono wyniki badań, dzieląc je na 4 części odpowiadające poszczególnym rodzajom ponadlokalnych relacji układów lokalnych i działaniom prowadzonym w celu ich prorozwojowego kształtowania. Artykuł kończą wnioski i zalecenia co do zmian legislacyjnych i kierunków dalszych badań.

**Słowa kluczowe:** środowisko naturalne, gmina, władze lokalne, rozwój lokalny, zarządzanie rozwojem lokalnym, małe miasto.

**Summary:** The article presents the research results whose aim was to identify how local authorities of Polish small towns perceive and form at the strategic level these supra-local relations of their cities, which are connected with utilisation and protection of environmental resources. The research was conducted in 2014 using diagnostic survey and content analysis methods. In addition, the results of participant observations, conducted in 2010-2014, were used. In the initial part of the article key categories of research field have been explained, such as local development in both perspectives, supra-local relations of local system, local



development governance, local development strategic governance and its supra-local perspective. The next part presents rationale, objects, goals, questions, methods and techniques of research and used sources of information. Then the results of the studies were presented, dividing them into 4 parts, corresponding to different types of supra-local relations of local systems and activities for their prodevelopmental formation. The article concludes with findings and recommendations for legislative changes and directions for further research.

**Keywords:** natural environment, commune, local authorities, local development, local development governance, small town.

## 1. Rozwój lokalny i perspektywy jego postrzegania

Pojęcie rozwoju lokalnego, choć używane w piśmiennictwie, mediach, codziennej działalności administracji publicznej i w języku potocznym, bywa rozumiane błędnie lub niepełnie. Niezbędne jest zatem jego wyjaśnienie. Kategoria ta ma dualny charakter, w związku z czym należy ją postrzegać łącznie na dwa sposoby.

Pierwszy sposób postrzegania rozwoju lokalnego można określić jako lokalny. Polega on na rozumieniu go jako pożądanego, pozytywnych przeobrażeń ilościowych, jakościowych i strukturalnych lokalnej kompozycji społeczno-terytorialnej (tzw. układu lokalnego), posiadającej zbiór charakterystycznych dla siebie cech gospodarczych, przestrzennych i kulturowych, której element społeczny wyraża własne potrzeby oraz hierarchię wartości. Stosując uproszczenia, w wielu krajach kompozycję tą utożsamia się z gminą. Celem tak rozumianego rozwoju lokalnego jest wzrost jakości życia społeczności lokalnej poprzez zaspokojenie jej potrzeb, ale przy jednoczesnym generowaniu wartości użytecznych dla otoczenia układu lokalnego. Innymi z jego cech są: silne, konsensualne oparcie na czynnikach endogenicznych, samopodtrzymywanie się, długookresowość, planowość, podmiotowość społeczności lokalnej w wyznaczaniu jego kierunków i zapewnianiu go, brak ponadlokalnej unifikacji oraz zgodność z ideą ładu zintegrowanego. Większość definicji akcentuje analogiczne postrzeganie rozwoju lokalnego [por. np. Blakely 1994, s. 2; Wojtasiewicz 1990, s. 38; Brol 1998, s. 11; Marques 2011, s. 144; Casanova 2004, s. 26].

Drugi sposób postrzegania rozwoju lokalnego ma charakter ponadlokalny. Percepcja taka oznacza jego konceptualizację i identyfikację w skali układów ponadlokalnych, to znaczy regionów, państw, związków państw (np. Unii Europejskiej) i w skali globalnej. W ponadlokalnej perspektywie są nim takie przekształcenia struktur wymienionych układów ponadlokalnych i związków między tymi strukturami oraz ich otoczeniem, które są w dużej mierze efektem procesów rozwoju lokalnego zachodzących w układach lokalnych składających na nie. Nie chodzi jednak tylko o to, aby procesy rozwoju wielu układów lokalnych i ich efekty łączyły się w ponadlokalne, proste „sumy”. Chodzi przede wszystkim o to, by dzięki interakcjom sieciowym, zachodzącym między układami lokalnymi, a także między nimi a innymi podmiotami ponadlokalnymi (np. państwami, firmami, organizacjami), wzbudzone, chronione i intensyfikowane były istniejące oraz nowe, ponadlokalne, a zatem regionalne,

państwowe i globalne procesy rozwoju. Generalizując i upraszczając, rozwój lokalny w ponadlokalnej perspektywie oznacza transformację procesów rozwoju lokalnego w ponadlokalne procesy rozwoju. Celem tak rozumianego rozwoju lokalnego jest wzrost jakości życia społeczności regionalnych, państwowych i inaczej delimitowanych, ale ponadlokalnych zbiorowości ludzkich. Tę perspektywę rozwoju lokalnego definiuje się rzadziej [por. Rezsóhazy 1988, s. 17; Pietrzyk 1997, s. 89-90].

Lokalna i ponadlokalna perspektywy rozwoju lokalnego tworzą łącznie paradygmat rozwoju lokalnego oparty na współczesnym lokalizmie, komplementarny wobec paradygmatu rozwoju regionalnego [por. np. Hinderink, Titus 2008] i inkorporowany przez paradygmat rozwoju terytorialnego [por. np. Pietrzyk 1995, 2001].

## **2. Znaczenie ponadlokalnych relacji układu lokalnego w rozwoju lokalnym postrzeganym z lokalnej perspektywy**

Między układem lokalnym (gminą) a ponadlokalnym otoczeniem zachodzi wiele relacji istotnych z punktu widzenia rozwoju lokalnego tego układu. Używając jednocześnie kryteriów kierunku tych relacji oraz ich wpływu na rozwój lokalny postrzegany z perspektywy lokalnej, wyróżnić można ich cztery rodzaje (tab. 1).

Pierwszy z nich to relacje przebiegające od wewnątrz układu lokalnego (gminy) w kierunku jego ponadlokalnego otoczenia, które są korzystne z punktu widzenia tego rozwoju. Określić je można jako relacje waloryzacji, ponieważ polegają one na ponadlokalnej waloryzacji wartości, rdzennie lokalnych lub zlokalizowanych (tzn. pierwotnie ponadlokalnych, ale pozyskanych i powiązanych z wartościami lokalnymi), takich jak innowacje i pozainnowacyjna wiedza, informacje, elementy kapitału ludzkiego i społecznego, składniki kultury, mieszkańcy, elementy środowiska przyrodniczego, usługi i produkty. Ponadlokalna waloryzacja to uzyskiwanie przez nie w ponadlokalnym otoczeniu szeroko rozumianej, a więc nie tylko materialnej wartości oraz zwiększanie poziomu ich ponadlokalnego upowszechnienia. Czasem przebiega ona w połączeniu z replikacją lub transformacją tych wartości, które zachodzą już w ponadlokalnym otoczeniu układu lokalnego. Ważną cechą ponadlokalnej waloryzacji jest uzyskiwanie zwykle dzięki niej przez układ lokalny materialnego lub niematerialnego ekwiwalentu, wykorzystywanego w jego rozwoju lokalnym. Przykładem relacji waloryzacji jest sprzedaż na rynku krajowym produktów wytwarzanych na terenie gminy, które ulegają tam konsumpcji (np. produkty spożywcze) albo są dalej przekształcane (np. rudy metali). Waloryzacja może przebiegać również bez bezpośredniego przenoszenia lokalnych wartości poza układ lokalny. Dzieje się tak, np. gdy lokalnie świadczone usługi (np. turystyczno-rekreacyjne, uzdrowiskowe) i lokalne środowisko naturalne (lasy, jeziora lub góry) są wykorzystywane przez zewnętrznych, odwiedzających układ lokalny konsumentów. Pośrednio jednak takie przeniesienie następuje. Wspomniani konsumenci, opuszczając gminę, zabierają z sobą niematerialne wartości, po które do niej przyjeżdżają, np. wspomnienia, doświadczenia, relacje międzyludzkie, wiedzę, oraz zabierają „nabyte” zdrowie fizyczne i psychiczne.

**Tabela 1.** Typy ponadlokalnych relacji układu lokalnego z punktu widzenia rozwoju lokalnego

	Relacje od wewnątrz układu lokalnego w kierunku ponadlokalnego otoczenia	Relacje od ponadlokalnego otoczenia w kierunku do wewnątrz układu lokalnego
Korzystne dla rozwoju lokalnego	<p><b>RELACJE WALORYZACJI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ponadlokalna, ekwiwalentna waloryzacja lokalnych wartości (rodzime lokalnych i zlokalizowanych wcześniej, ponadlokalnych), również w połączeniu z ich replikacją i transformacją;</li> <li>• dodatnie efekty zewnętrzne i inne formy nieekwiwalentnej, ponadlokalnej waloryzacji lokalnych wartości.</li> </ul>	<p><b>RELACJE ANIMACJI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• proste zasilanie elementów układu lokalnego przez czynniki ponadlokalne;</li> <li>• inicjowanie lub „rozruchowe”, czasowe podtrzymywanie, lub impulsowe stymulowanie przez czynniki ponadlokalne lokalnych procesów rozwoju;</li> <li>• modyfikacja elementów układu lokalnego przez czynniki ponadlokalne skutkująca lokalną, korzystną replikacją wartości ponadlokalnych;</li> <li>• modyfikacja elementów układu lokalnego przez czynniki ponadlokalne skutkująca lokalnymi innowacjami;</li> <li>• modyfikacja wartości ponadlokalnych przez czynniki lokalne w nowe wartości lokalne (lokalne innowacje).</li> </ul>
Niekorzystne dla rozwoju lokalnego	<p><b>RELACJE DEPRECIACJI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nieekwiwalentna utrata wartości lokalnych na rzecz ponadlokalnego otoczenia;</li> <li>• nieekwiwalentne ponadlokalne obciążenia fiskalne, parafiskalne i inne daniny publiczne.</li> </ul>	<p><b>RELACJE SUPRESJI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• niekorzystne modyfikowanie wartości lokalnych przez czynniki ponadlokalne;</li> <li>• redukowanie lub całkowite eliminowanie wartości lokalnych przez czynniki ponadlokalne;</li> <li>• ponadlokalne obciążenia lokalnych procesów rozwoju forsujące egzogeniczną utylitarność układu lokalnego i produktów jego rozwoju, a także wymuszające poszanowanie ponadlokalnie powszechnych przekonań.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Druga grupa relacji to relacje korzystne z punktu widzenia rozwoju lokalnego, przebiegające od ponadlokalnego otoczenia do wewnątrz układu lokalnego. Polegają one przede wszystkim na oddziaływaniach czynników ponadlokalnych na rdzenie lokalne lub zlokalizowane, wymienione wyżej wartości i ich lokalne oraz ponadlokalne powiązania. Biorąc pod uwagę ich zasilający, aktywizacyjny i mobilizacyjny wpływ, określić je można jako relacje animacji. Oddziaływania te polegają na:

- prostym zasilaniu przez czynniki ponadlokalne społecznych, gospodarczych i środowiskowych elementów układu lokalnego, czyli podtrzymywaniu ich istnienia i funkcjonowania (np. część oświatowa subwencji ogólnej);
- inicjowaniu lub „rozruchowym”, czasowym podtrzymywaniu, albo impulsowym stymulowaniu przez czynniki ponadlokalne lokalnych procesów rozwoju. Chodzi zwykle o środki finansowe i inne formy najczęściej materialnego kapitału, których transfer do układu lokalnego to wynik indywidualnej decyzji ponadlokalnego podmiotu władzy (np. dotacje bazujące na funduszach z UE oraz kapitał przedsiębiorstw prywatnych i publicznych);

- modyfikacji społecznych, gospodarczych i środowiskowych elementów układu lokalnego przez czynniki ponadlokalne, której efektem jest korzystne upowszechnienie (replikacja) wartości ponadlokalnych w układzie lokalnym (np. lokalne upowszechnianie ponadlokalnych wytworów sztuki);
- modyfikacji ww. elementów układu lokalnego przez czynniki ponadlokalne, której efektem są nowe wartości lokalne – lokalne innowacje (np. nowe, lokalne produkty powstałe przy wykorzystaniu ponadlokalnych technologii);
- modyfikacji wartości ponadlokalnych przez społeczne i gospodarcze elementy układu lokalnego w nowe wartości lokalne (np. adaptacja powszechnych ponadlokalnie rozwiązań technicznych do lokalnych uwarunkowań). Efekt tej relacji (lokalna innowacja) jest analogiczny jak w poprzedniej, z tym że w jej przypadku był następstwem modyfikacji wartości lokalnej przez czynnik ponadlokalny, a w tym jest odwrotnie.

Trzeci rodzaj relacji to relacje przebiegające do wewnątrz układu lokalnego z jego ponadlokalnego otoczenia, które są negatywne z punktu widzenia rozwoju lokalnego. Polegają one na niekorzystnym modyfikowaniu, redukowaniu lub całkowitym eliminowaniu wartości lokalnych przez czynniki ponadlokalne. Z tego powodu można je określić jako relacje supresji. Jej przykłady to: napływ do gminy ponadlokalnych zanieczyszczeń środowiska; wypieranie lokalnej kultury przez ponadlokalną, zunifikowaną kulturę masową; napływ przestępczości, dewastacja zabytków przez turystów. Relacją supresji jest też nakładanie na układ lokalny przez władze ponadlokalne obciążeń lub ograniczeń forsujących jego ponadlokalną przydatność i produktów jego rozwoju, a także wymuszających poszanowanie ponadlokalnie respektowanych wartości i przekonań. Przykłady to: realizacja państwowych inwestycji na terenie gminy, służących głównie lub wyłącznie ponadlokalnym beneficjentom, a ograniczających jej rozwój; ustanawianie przez władze państwowe na terenie gminy i w jej sąsiedztwie prawnych form ochrony przyrody, ograniczających lub blokujących lokalne procesy społeczno-gospodarcze.

Czwarta grupa relacji to relacje przebiegające od wewnątrz układu lokalnego w kierunku jego ponadlokalnego otoczenia, które są negatywne z punktu widzenia rozwoju lokalnego. Polegają one na nieekwiwalentnej utracie lokalnych wartości na rzecz ponadlokalnego otoczenia, przez co można je określić jako relacje deprecjacji. Przykładami są: trwała emigracja mieszkańców gminy; relokacja podmiotów gospodarczych i ich kapitału poza gminę; rabunkowa, ponadlokalna eksploatacja lokalnych zasobów naturalnych. Takimi relacjami są też ponadlokalne obciążenia fiskalne, parafiskalne i inne daniny publiczne (np. tzw. janosikowe), tym niemniej część tych obciążeń służy późniejszej, ponadlokalnej animacji procesów rozwoju lokalnego.

### **3. Zarządzanie rozwojem lokalnym oraz podejście strategiczne w tym zakresie**

Racjonalne wykorzystywanie zasobów dla osiągnięcia celów określane jest mianem zarządzania. Zarządzanie jako nauka i praktyka wywodzi się z dorobku identyfikacji,

kreacji i weryfikacji kierowniczych czynności, uwarunkowań oraz dążeń do sukcesów w biznesie. To jego tradycyjna domena, ale w ostatnich kilkudziesięciu latach zyskało ono nowe domeny. Wśród nich znalazła się działalność władz publicznych, gdzie określa się je jako zarządzanie publiczne. Zarządzanie to zdefiniować można jako zbiór wzorców postępowania władz publicznych, mających swoje korzenie w zarządzaniu ogólnym i w innych dziedzinach wiedzy związanych z procesami społecznymi, gospodarczymi oraz środowiskowymi. Początkowo zarządzanie publiczne odnoszono tylko do pojedynczych instytucji publicznych, które mają osiągnąć jakieś cele. W nowszych ujęciach odnosi się je także do grup takich instytucji tworzących dany system lub zbiór, jednorodny funkcjonalnie lub strukturalnie, który traktuje się również jak dążącą do czegoś organizację. Podejścia takie miały i mają w części sytuacji uzasadnienie, ale od niedawna kategoria zarządzania przestaje być nie tylko wyłącznym dominium biznesu, ale także organizacji tworzących spójne systemy. W różnych kontekstach zarządzanie łączy się dziś również ze społeczeństwem i jego zorganizowanymi działaniami o innych niż gospodarcze motywach, a prócz tego z przestrzenią i środowiskiem oraz z procesami w nich zachodzącymi. Dlatego pojęcie zarządzania publicznego używane jest współcześnie także w odniesieniu do działań podejmowanych wobec struktur i zjawisk o niskim stopniu domknięcia, związanych z podmiotami stanowiącymi elementy organizacyjnych sieci o trudnych do jednoznacznego określenia, nawet płynnych granicach. Chodzi tu o struktury i zjawiska różniące się istotnie i wieloaspektowo od organizacji i procesów w nich zachodzących, nawet tych nieukierunkowanych na zysk. Zarządzaniem określa się aktualnie także starania o osiągnięcie celów zbiorowych, oparte ściśle nie tylko na racjonalności ekonomicznej, lecz na racjonalności wyboru publicznego, inkorporującej m.in. ekonomiczną, ekologiczną, naukową, a nawet religijną. W nurcie tym mieści się kategoria lokalnego zarządzania rozwojem lokalnym. Odnosi się ona do rozwoju lokalnego postrzeganego w perspektywie lokalnej, czyli do określonego, wielowymiarowego procesu zachodzącego w skali gminy, w którym uczestniczą lokalne przedsiębiorstwa, instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, ekosystemy, osoby fizyczne i inne, a nie tylko do gminy rozumianej jako zbiór organizacji tworzących samorządowy system instytucjonalny. Oznacza wykorzystywanie tego systemu do stymulowania przekształceń struktur układu lokalnego, powiązań wzajemnych między nimi i ich powiązań z otoczeniem, tak by stanowiły one rozwój lokalny.

Odpowiedzią nauki i praktyki na potrzebę takiego prowadzenia działań przez różne organizacje, które w zmiennym, niepewnym i często niekorzystnym otoczeniu zapewni im możliwość optymalnego wyznaczania i osiągania celów, jest zarządzanie strategiczne. Wyewoluowało ono w sferze biznesu, ale w zaadaptowano je na grunt zarządzania publicznego, dzięki czemu stanowi dziś jedną z jego ważniejszych idei, dziedzin badań i przedmiotów praktycznej aplikacji. Mimo że strategię rozwoju lokalnego są często sporządzane i uchwalane, to jednak pojęcie gminnego zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym rzadko było definiowane w literaturze [por. Klasik, Kuźnik (red.) 2001; Ziółkowski, Goleń 2003; Strojny 2008; Denicolai,

Zucchella 2005]. Częściej definiuje się pojęcia „zarządzanie strategiczne rozwojem gminy” i „zarządzanie strategiczne gminą”, ale koncentrując się w nich na etapach zarządzania strategicznego albo na holistycznym podejściu do zarządzania gminą jako samorządową, wielopodmiotową organizacją, a nie na przekształcaniach struktur i powiązań układu lokalnego, stanowiących rozwój lokalny postrzegany z lokalnej perspektywy. Tymczasem istotą gminnego zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym jest właśnie kompleksowy wpływ władz gminy na te struktury i powiązania, zgodnie z racjonalnością postępowania strategicznego (według etapów zarządzania strategicznego) i za pomocą podmiotów należących do samorządu gminy, ale tak by uzyskane zmiany tych struktur i powiązań posiadały cechy rozwoju lokalnego, postrzeganego z lokalnej perspektywy. Zdefiniować je można również jako strategiczną kompozycję zróżnicowanych działań władz lokalnych, ukierunkowanych na gminę, a także jej otoczenie, podejmowanych zgodnie z cechami rozwoju lokalnego w perspektywie lokalnej w celu efektywnego osiągnięcia go w rzeczywistości.

#### 4. Ponadlokalna perspektywa zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym

Jak wskazano wyżej, istnieją cztery rodzaje ponadlokalnych relacji każdego układu lokalnego, które wpływają na rozwój lokalny, tzn. relacje waloryzacji, animacji, supresji i deprecjacji. W związku z tym gminne zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym powinno obejmować działania intensyfikujące relacje korzystne dla rozwoju lokalnego (relacje waloryzacji i animacji) oraz działania redukujące relacje dla niego niekorzystne (relacje supresji i deprecjacji). Ponadto, ze względu na rolę rozwoju lokalnego w osiąganiu celów ponadlokalnych, powinno obejmować poszukiwanie i dokonywanie wyborów, które przyczyniają się do osiągania tych celów. Podejmowanie działań ukierunkowanych na ponadlokalne relacje wyznacza pięć następujących cech gminnego zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym:

- **egzogoniczną utylitarność**, czyli poszukiwanie możliwości ponadlokalnej waloryzacji wartości lokalnych oraz inicjowanie i wspieranie tej waloryzacji (intensyfikowanie relacji waloryzacji). To również sprawianie, by waloryzacja danej wartości lokalnej implikowała kolejne relacje tego typu. Bezpośrednim efektem tych działań jest zwiększenie ponadlokalnego wykorzystania wartości lokalnych i zaspokajanie nimi potrzeb zbiorowości ponadlokalnych, a pośrednim pozyskanie w zamian pożądaných lokalnie wartości materialnych i niematerialnych stanowiących czynniki rozwoju lokalnego;
- **neoendogeniczną absorpcyjność**, czyli pozyskiwanie dla gminy czynników rozwoju lokalnego z ponadlokalnego otoczenia (intensyfikowanie relacji absorpcji). Pozyskiwanie prostego zasilania gminy przez czynniki ponadlokalne jest istotne, ale pozyskiwanie czynników ponadlokalnych z jednoczesnym wiązaniem ich z wartościami lokalnymi (modyfikowanie elementów układu lokalnego przez czynniki ponadlokalne lub odwrotnie) ma większy potencjał kreacyjny.

W jego wyniku następuje bowiem lokalna replikacja wartości ponadlokalnych lub tworzone są lokalne innowacje (nowe wartości lokalne), trwale związane z gminą i trwale przyczyniające się do rozwoju lokalnego. Równie ważne jest pozyskiwanie egzogenicznych czynników inicjowania lub „rozruchowego”, czasowego podtrzymywania albo impulsowego stymulowania lokalnych procesów rozwoju. Zapotrzebowanie na takie czynniki dotyczy nie tylko gmin zapóźnionych, w których podstawowe procesy rozwoju trzeba wzbudzać niejako „od zera”. W gminach rozwiniętych występuje ono również, ale dotyczy procesów bardziej zaawansowanych, sfer objętych kryzysem lub wynika z konieczności pokonania tzw. progów rozwoju;

- **protekcynność**, czyli wykrywanie i hamowanie oddziaływania czynników ponadlokalnych na lokalne wartości, które jest niekorzystne z punktu widzenia rozwoju lokalnego (redukowanie relacji supresji). Dotyczy głównie wartości lokalnych, stanowiących bazę rozwoju egzogenicznych i endogenicznych funkcji gminy lub traktowanych przez mieszkańców jako niezbywalne składniki ich tożsamości. Wobec ponadlokalnych czynników ograniczających rozwój lokalny forsujących użyteczność gminy i produktów jej rozwoju dla zbiorowości ponadlokalnych, a także poszanowanie ponadlokalnych przekonań, protekcynność nie polega na bezpośredniej obronie, gdyż byłyby to niezgodne z prawem i nieskuteczne. Polega natomiast na przekonywaniu władz ponadlokalnych do alternatywnych wizji roli danej gminy, grupy gmin lub gmin w ogóle w ponadlokalnych procesach rozwoju. Wobec ponadlokalnych destymulant niepoddających się żadnemu, lokalnemu wpływowi protekcynność polegać może na działaniach zmniejszających ich skutki;
- **retencyjność**, czyli identyfikowanie, zapobieganie i ograniczanie utraty wartości lokalnych na rzecz ponadlokalnego otoczenia (redukowanie relacji deprecjacji). Podobnie jak w przypadku protekcynności dotyczy ona najcenniejszych wartości lokalnych i oznacza przyjmowanie przez władze gminy obronnej pozycji wobec ponadlokalnego otoczenia. Wobec ponadlokalnych obciążeń fiskalnych, parafiskalnych i innych danin publicznych możliwa jest tylko retencyjność lobbingsowa, dotycząca głównie tych spośród nich, które są ewidentnie nieekwiwalentne;
- **służebność ponadlokalna**, czyli poszukiwanie ścieżek takiego kreowania rozwoju w perspektywie lokalnej, które równoległe przynosi korzyści ponadlokalne. Służebność ta obejmuje zatem uwzględnianie w omawianym zarządzaniu ponadlokalnych celów, planów i instrumentarium rozwoju. Zwykle są one spójne z lokalnymi, ale niekiedy stają z nimi w sprzeczności. W takich sytuacjach służebnością ponadlokalną jest dobrowolny wybór opcji co najmniej częściowego podporządkowania lokalnych ponadlokalnym.

Cechy gminnego zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym związane z ponadlokalnymi relacjami układu lokalnego wraz z odpowiadającymi im działaniami władz lokalnych tworzą łącznie ponadlokalną perspektywę tego zarządzania. Jej znaczenie dla rozwoju lokalnego jest duże. Działania podejmowane w jej ramach

zwiększają wolumen czynników rozwoju lokalnego pozyskiwanych z otoczenia gminy dla jej struktur społecznych, gospodarczych i środowiskowych. Działania te prowadzą również do związania tych czynników ze strukturami gminy, zwiększając skalę ich pozytywnego wpływu, utralając ten wpływ i jego efekty, a jednocześnie aktywizując wspomniane struktury. Upowszechniają lokalną akceptację tych czynników i ich wykorzystanie, a także korzystnie modyfikują je, kreując w ten sposób lokalne innowacje. Ponadto działania te chronią gminę przed wpływem ponadlokalnych destymulant na jej struktury i powiązania oraz redukują nieekwiwalentną utratę lokalnych czynników rozwoju lokalnego na rzecz ponadlokalnego otoczenia. Stanowią także formę obrony przed niekorzystnymi dla gminy decyzjami podmiotów ponadlokalnych oraz środków zapobiegania im. Ponadlokalna perspektywa gminnego zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym ma znaczenie również dla rozwoju lokalnego w perspektywie ponadlokalnej. Działania podejmowane w jej ramach wspierają przenoszenie na arenę ponadlokalną lokalnie wytworzonych lub zmodyfikowanych wartości, użytecznych dla ponadlokalnych zbiorowości ludzkich oraz zinstytucjonalizowanych form ich aktywności. Włączają zatem gospodarki, społeczności i środowiska naturalne gmin w ponadlokalne procesy rozwoju. Prócz tego przyczyniają się do spójności lokalnego i ponadlokalnego zarządzania rozwojem lokalnym, stanowiąc element sprzężeń zwrotnych tego drugiego. Dostarczają bowiem władzom ponadlokalnym, szczególnie państwowym, lokalnych opinii o tym zarządzaniu i ich skutkach, a także koncepcji jego doskonalenia.

## **5. Przesłanki, obiekty, cele, pytania, metody i techniki badawcze oraz źródła informacji**

Ponadlokalna perspektywa zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym to stosunkowo nowy obszar badawczy. Badania, w których identyfikowano jej część lub całość charakterystyczną dla wybranych układów lokalnych, są nieliczne [por. Lewis 2001; Frisken, Wolfson 2000; Blair, Evans 2004; Kuotsai 2009]. Biorąc to pod uwagę, autor przeprowadził badania mające na celu identyfikację jak władze lokalne polskich, małych miast postrzegają i kształtują na poziomie strategicznym te ponadlokalne relacje ich miast, które związane są z wykorzystaniem i ochroną zasobów środowiska naturalnego. Penetracja repozytoriów naukowych wykazała, że jak dotąd nie prowadzono takich badań w kraju lub za granicą<sup>1</sup>. Wybór tych władz wynikał z przekonania, że rozszerzanie wiedzy o zarządzaniu strategicznym rozwojem lokalnym małych miast może przyczynić się do poprawy ich obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej. Część z nich doświadcza bowiem współcześnie struktural-

---

<sup>1</sup> Bazy: ScienceDirect, Directory of Open Access Journals, JSTOR®, Emerald, EBSCO, Wiley Online Library, The New Palgrave Dictionary of Economics, Central and Eastern European Online Library, a także bazy OPI PIW i repozytoria biblioteczne wszystkich, polskich uczelni ekonomicznych przeszukano w marcu 2014.



nych problemów rozwojowych i znajduje się w stanie regresu lub stagnacji [por. np. Kantor-Pietraga i in. 2012, s. 9], przy czym jest to często związane ze wspomnianymi zasobami, a wiele władz takich miast poszukuje dróg ich rozwoju w oparciu właśnie o te zasoby [por. np. Jaroszewska-Brudnicka 2011]. Pytania badawcze, które postawiono, to:

- jakie współczesne i przyszłe (za 10-15 lat) relacje waloryzacji, animacji, supresji i deprecjacji małych miast, związane z wykorzystaniem i ochroną zasobów środowiska naturalnego, ich władze postrzegają jako strategicznie istotne z punktu widzenia rozwoju lokalnego;
- jakich głównie relacji, związanych z wykorzystaniem i ochroną zasobów środowiska naturalnego, dotyczy współczesna egzogeniczna utylitarność, absorpcyjność, protekcyjność, retencyjność zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym małych miast;
- w jakim zakresie i w jakich przypadkach zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym małych miast, związane z wykorzystaniem i ochroną zasobów środowiska naturalnego, jest współcześnie służebne ponadlokalnie.

Małe miasto postrzegane jest zwykle jako spójny przestrzennie, lecz zdywersyfikowany rodzajowo związek społeczności lokalnej i lokalnej gospodarki, mający określone, charakterystyczne cechy społeczno-kulturowe, przestrzenne, infrastrukturalne i ekonomiczne, odróżniające go od obszarów wiejskich oraz analogicznych związków średniomiejских, a jeszcze bardziej od wielkomiejских [por. Trutkowski, Mandes 2005, s. 13]. Stosowane w praktyce metody określania, które z miast należą do tej klasy, są jednak zróżnicowane. W przeprowadzonych badaniach przyjęto, że są to miasta, których liczba ludności zawiera się w przedziale od 5 do 20 tys. mieszkańców. Uznano bowiem, że dolna granica owego przedziału zadowalająco oddziela od tej klasy jednostki posiadające wprawdzie prawa miejskie, ale w rzeczywistości wciąż stanowiące pośrednie formy wiejsko-miejские, natomiast górna w analogiczny sposób odseparowuje miasta posiadające inne, ważne cechy jakościowe i przez to uważane za średnie. Założenie takie przyjmowane było w pracach nie tylko polskich badaczy [np. Chądzyńska, Iwaszko 2012, s. 28; Kok 2013, s. 20; Vogt 2012, s. 8]. Populację badawczą utworzyły zatem władze lokalne, rozumiane jako organy stanowiący i wykonawczy wszystkich polskich miast, będących gminami miejskimi lub częściami miejskimi gmin miejsko-wiejskich spełniającymi wskazane kryterium ludnościowe. Jej liczebność, wynoszącą 369 jednostek, ustalono według stanu na 31 grudnia 2013 r., czerpiąc z Banku Danych Lokalnych GUS. Próbę badawczą wybrano techniką kwotową, wykorzystując jako charakterystyki kontrolne liczebność mieszkańców miasta, względną zamożność samorządu miasta i skłonność władz do planowania strategicznego rozwoju lokalnego mierzona aktualnością posiadanej strategii rozwoju (wyróżniając 2 jej poziomy – powyżej i poniżej przeciętnej). Liczebność próby (80 jednostek) ustalono autorytatywnie, uwzględniając kompletność rejestru populacji, zdolność techniki wyboru próby do włączenia do niej jednostek ze wszystkich podzbiorów populacji, a także doświadczenia z innych badań podobnych populacji [Dziemianowicz 2007; Bartkowski i in. 1990].

Władze lokalne posiadające nieaktualne strategie rozwoju (46<sup>2</sup>) poddano badaniom metodą sondażu diagnostycznego, a w jej ramach techniką długiego wywiadu osobistego opartego na standaryzowanym scenariuszu. Władze posiadające aktualne strategie (34<sup>3</sup>) poddano badaniom metodą analizy ich treści, a w jej ramach techniką kodowania. Narzędzia obu technik, tj. kwestionariusz wywiadu i arkusz kodowania, opracowano tak, by informacje pozyskane za ich pomocą można było połączyć. Wywiady i kodowanie treści przeprowadzono w okresie od maja do grudnia 2014 r. W badaniach wykorzystano także wyniki obserwacji uczestniczących procesów budowy i wdrażania 20 strategii rozwoju lokalnego 12 innych małych miast<sup>4</sup>. Autor przeprowadził je w latach 2000-2014 z pozycji współtwórcy strategii, doradcy władz lokalnych ds. zarządzania strategicznego, przewodniczącego zespołu ds. wdrażania strategii oraz audytora strategii. Zebrany materiał poddano przetworzeniu i interpretacji metodami statystyki opisowej, indukcji niezupełnej, dedukcji, porównywania i przeciwstawiania.

## 6. Wyniki badań

### 6.1. Relacje waloryzacji i egzogeniczna użyteczność

Spośród relacji waloryzacji, związanych z zasobami naturalnymi, najczęściej postrzeganą jako współcześnie strategicznie istotna z punktu widzenia rozwoju lokalnego okazała się relacja świadczenia usług turystyczno-rekreacyjnych na rzecz ponadlokalnych odbiorców. Wskazało na nią 33,8% władz. Turystyka i rekreacja nie stanowią jednak współcześnie głównych motorów napędowych rozwoju co trzeciego polskiego małego miasta. Duże znaczenie przywiązują do nich zatem również władze tych miast, gdzie owe ponadlokalne funkcje znajdują się dopiero w początkowej fazie rozwoju. Symptomatyczne jest zatem to, że aż 73,8% badanych władz wskazało, że turystyka i rekreacja będą za 10-15 lat strategicznie istotne dla rozwoju ich miast. Oznacza to, że dodatnia różnica w postrzeganiu przyszłej i obecnej roli tej

---

<sup>2</sup> Były to władze miast: Sędziszów Małopolski, Grodków, Nasielsk, Barlinek, Włodawa, Krasny-staw, Myślenice, Kazimierza Wielka, Lwówek Śląski, Stęszew, Łosice, Ozimek, Otmuchów, Żarów, Czarna Białostocka, Krzyż Wielkopolski, Wysokie Mazowieckie, Sucha Beskidzka, Żychlin, Mszana Dolna, Wieleń, Zelów, Sianów, Szklarska Poręba, Dobre Miasto, Miastko, Puck, Milicz, Nidzica, Rabka-Zdrój, Ostrzeszów, Koluszki, Leżajsk, Węgrów, Morąg, Rogoźno, Ożarów Mazowiecki, Gubin, Namysłów, Boguszów-Gorce, Nowy Tomyśl, Strzelce Opolskie, Łask, Sulejówkę, Limanowa, Konstancin-Jeziorna.

<sup>3</sup> Były to władze miast: Poddębice, Czaplinek, Sztum, Lipno, Siemiatycze, Nowogród Bobrzański, Bychawa, Drawsko Pomorskie, Gryfów Śląski, Jastrowie, Miechów, Odolanów, Janikowo, Jedlina-Zdrój, Kozienice, Międzyzdroje, Oborniki Śląskie, Radzionków, Tuchów, Wasilków, Witnica, Zagórz, Krynica-Zdrój, Opole Lubelskie, Połaniec, Solec Kujawski, Zdzeszowice, Rawa Mazowiecka, Wąbrzeźno, Boguchwała, Międzyrzecz, Proszowice, Pszów, Gniew.

<sup>4</sup> Były to miasta: Bogatynia, Bolków, Chocianów, Łądek-Zdrój, Lubawka, Nowogrodziec, Pieńsk, Polkowice, Przemków, Stronie Śląskie, Wojcieszków, Wronki.

relacji jako strategicznej jest więcej niż dwukrotna. Ponadto 76,3% badanych władz zadeklarowało, że relacja ta należy do głównie przez nie wspieranych.

To, że tak wiele władz docenia oraz „stawia” na tę ponadlokalnie adresowaną działalność, wymaga komentarza opartego na obserwacjach uczestniczących. Korzystnego wpływu turystyki i rekreacji na rozwój miasta upatruje się przede wszystkim w ich funkcjach dochodowych wobec mieszkańców i samorządu. Tam, gdzie działalność ta nie jest rozwinięta, zwykle traktuje się ją jako kluczową alternatywę wobec utraconych funkcji przemysłowych, rolniczych lub usługowo-handlowych; często jako jedyną alternatywę realnie i szybko dostępną. Na takie postrzeganie znaczenia tej relacji ma wpływ kilka czynników. Po pierwsze, rozwój funkcji turystyczno-rekreacyjnych jest często wskazywany przez władze ponadlokalne, media i naukę jako właściwa ścieżka rozwoju wielu małych miast [por. np. Kazimierczak 2011]. Po drugie, wiele gmin to beneficjenci współczesnego, ponadlokalnego wsparcia finansowego udzielanego ich projektom związanym z turystyką i rekreacją. W połączeniu z powszechnym, faktycznym lub deklaracyjnym ukierunkowaniem na turystykę i rekreację implikuje to zbiorowe przekonanie lokalnych elit o słuszności takiego wyboru. Sytuację tę można interpretować jako pewną modę w zakresie ponadlokalnej perspektywy zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym. Obserwacje uczestniczące ujawniły ponadto, że orientacja na te funkcje bywa efektem braku pomysłów na inne kierunki rozwoju, a także formą „politycznego” uszanowania, nie zawsze słusznej, opinii społeczności lokalnej i współtwórców strategii o wysokiej, ponadlokalnej atrakcyjności lokalnych walorów turystyczno-rekreacyjnych. Ujawniły także, że część władz, wbrew oficjalnemu stanowisku, w rzeczywistości nie wierzy w to, że funkcje turystyczno-rekreacyjne mogą w perspektywie kilkunastu lat osiągnąć udział strategicznie istotny z punktu widzenia rozwoju ich miast. Pytani nieoficjalnie, wątpią, czy ich miasta, nie położone w wysokich górach, nad morzem lub jeziorami, obdarzone nieunikalnymi walorami kulturowymi i przyrodniczymi, obciążone np. bałaganem przestrzennym, obiektami poprzemysłowymi i zdekapitalizowanymi, posocjalistycznymi budynkami mieszkalnymi, będą w stanie w przewidywalnej przyszłości oprzeć swój rozwój na turystyce i rekreacji.

Część małych miast to jednostki mające jeszcze cechy wiejskie. Znajdują się w nich gospodarstwa rolne i fermy, korzystające zarówno z gruntów rolnych położonych poza granicami miasta, jak i wewnątrz tych granic. Obszar tych drugich bywa nawet dominujący w granicach administracyjnych miasta. Prócz tego część małych miast to miasta nadmorskie lub położone nad jeziorami. Władze takich miast często za strategicznie korzystne dla rozwoju lokalnego uznają produkcję rolną lub rybactwo. W przeprowadzonych badaniach, wobec obecnej postaci tych działalności, pogląd taki wyraziło 17,5% z nich. Strategiczna rola przypisywana tym działalnościom przez miejskie władze wynika przede wszystkim z ich funkcji zatrudnieniowych i dochodowych. Rzadziej jako istotne postrzega się implikowane przez nie dochody budżetowe. Interesujące jest, że przyszłą, strategiczną rolę rolnictwu i rybactwu przypisuje 23,8% badanych władz, a więc o 6,3 p.p. więcej niż tych, które przypisują im tę rolę dziś.

Oznacza to, że badane władze spodziewają się zachowania, a nawet umiarkowanego rozwoju tych ponadlokalnych funkcji ich miast, choć nie są one miejskie. Obserwacje jakościowe pozwalają twierdzić, że wynika to z oczekiwań co do wzrostu ich technicyzacji i utowarowienia. Tym niemniej tylko 11,3% władz prowadzi lub zamierza prowadzić w tym zakresie działalność stymulującą.

Pozostałe relacje waloryzacji związane z zasobami naturalnymi wskazywane były jako strategicznie istotne dla rozwoju lokalnego już znacznie rzadziej. Jedną z nich było wytwarzanie energii elektrycznej dla ponadlokalnych odbiorców. Bardzo mało (1,3%) z badanych władz oceniło ją jako strategicznie istotną dziś, ale już 7,5% z nich uznało, że może i powinna być ona taką za 10-15 lat. Prawie tyle samo (6,3%) stwierdziło, że podejmuje poważne działania na rzecz jej aktywizacji. Z obserwacji uczestniczących wynika, że jest to związane głównie z upowszechnianiem energetyki odnawialnej. Kolejną z relacji waloryzacji związanych z zasobami środowiska wskazywaną przez badane władze okazała się sprzedaż ponadlokalnym nabywcom nieruchomości pod zabudowę lotniskową i mieszkalną. Dzisiejszy wariant tej specyficznej relacji uważa za strategicznie korzystny dla rozwoju miasta tylko 2,5% poddanych badaniom władz, ale wariant przyszły już 10%. Taka sama część chce tę relację wkrótce wspierać lub już to robi. Dotyczy to głównie władz miast położonych w sąsiedztwie aglomeracji, a także miast o wysokiej atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej.

## 6.2. Relacje animacji i neoendogeniczna absorpcyjność

Najbardziej docenianą przez władze małych miast, współczesną relacją animacji związaną z zasobami środowiska naturalnego, okazały się zewnętrzne inwestycje w infrastrukturę techniczną służące ich racjonalnemu wykorzystaniu i ochronie (głównie ujęcia wód i stacje ich uzdatniania, sieć wodociągowa, sieć kanalizacji sanitarnej, oczyszczalnie ścieków, obwodnice, kolektory słoneczne i proekologiczne, zbiorcze systemy ciepłownicze). Zewnętrzne, to znaczy realizowane na terenie miasta przez ponadlokalne podmioty publiczne i przez gminę, ale za środki pochodzące z funduszy UE i innych pomocowych. Ze względu na ponadlokalne pochodzenie wspomnianych bezzwrotnych środków tę ostatnią sytuację należy traktować równoznacznie z inwestycją zewnętrzną. Nieco ponad 67% badanych władz traktuje omawianą relację jako strategicznie dziś istotną z punktu widzenia rozwoju lokalnego. Znaczenie przypisywane wskazanej infrastrukturze łatwo wytłumaczyć czterema zaobserwowanymi okolicznościami. Po pierwsze, małe miasta wciąż jeszcze mają zapóźnienia infrastrukturalne, silnie hamujące rozwój i łatwe do zaobserwowania. Po drugie, w przeważającej większości przypadków na terenie gmin, do których miasta te należą lub które stanowią, nie znajdują się źródła kapitału, które mogłyby to zapóźnienie zniwelować. Źródła takie zlokalizowane są natomiast w ponadlokalnym otoczeniu, co stanowi okoliczność trzecią. Za najważniejsze z nich uważa się w środowisku samorządowym fundusze UE. Przeprowadzone obserwacje wskazują, że programy pomocowe ukierunkowane na finansowanie omawianej infrastruktury często traktowane są przez władze lokalne jako strategiczna okazja. Taka, która nie

wiadomo jak długo będzie trwać w obecnej, atrakcyjnej postaci, a przez to należy ją możliwie szybko i jak najpełniej wykorzystać. Postrzeganie współczesnych, infrastrukturalnych środków unijnych jako *sui generis* strategicznego okna, które po 2020 r. zostanie mocno przymknięte, tworzy czwartą ze wspomnianych okoliczności. Przyszłe inwestycje omawianego typu oceniane są w taki sposób jak obecne rządziej. Strategiczne znaczenie przypisało im 51% badanych władz. Tym niemniej udział ten jest wciąż wysoki. Wynika to z dominującego przekonania o niezmiennie dużym znaczeniu infrastruktury w rozwoju lokalnym i z oceny, że nadrabianie opóźnień zajmie jeszcze minimum kilkanaście lat. Obecne zaangażowanie władz w stymulowanie omawianej relacji animacji jest bardzo duże i identyczne jak waga, którą przywiązują do ich dzisiejszej postaci – 67% badanych władz zadeklarowało, że relację tę aktywnie wspiera. Nie jest to zaskakujące. Intensywne zabiegi o środki pomocowe są dziś jedną z najłatwiej dostrzegalnych i najczęściej prowadzonych form pozyskiwania czynników dynamizujących rozwój lokalny małych miast, a jednocześnie form prowadzenia całego zarządzania strategicznego w jego ponadlokalnej perspektywie.

Drugą ze strategicznie istotnych, w opinii badanych władz, relacji animacji związanych z zasobami środowiskowymi okazało się pozyskiwanie z ponadlokalnego otoczenia przez organy i pracowników samorządowych wiedzy o skutecznych i efektywnych możliwościach ochrony tych zasobów (szczególnie wiedzy nt. nowych technik gospodarcze komunalnej), a także pozyskiwanie innowacji technicznych przyczyniających się do tej ochrony. Na relację tę wskazało jednak znacznie mniej (16%) badanych władz niż w przypadku poprzedniej. Kluczowe znaczenie przyszłej absorpcji takiej wiedzy podkreśla już znacznie więcej badanych władz (25,8%). Część z nich spodziewa się zatem wzrostu roli tego czynnika w rozwoju lokalnym. Co piąte władze komunikują, że istotnie angażują się w jego pozyskiwanie. Obserwacje uczestniczące dowodzą, że waga przypisywana prośrodowiskowej wiedzy i innowacjom zwykle ma jednak swoje źródło nie tyle w motywacji ochrony środowiska, ile w motywacji redukcji kosztów usług komunalnych i wypełnienia środowiskowych zobowiązań ustawowych. Prośrodowiskowe, strategiczne znaczenie omawianej relacji przypisuje się zatem niejako przy okazji.

### 6.3. Relacje supresji i protekcyjność

Spośród relacji supresji związanych z zasobami środowiska jako strategicznie istotne z punktu widzenia rozwoju lokalnego władze małych miast najczęściej traktują ustanawianie takich państwowych i unijnych przepisów prawa, które w ich opinii hamują rozwój lokalny lub nawet implikują zmiany regresywne. Na istnienie takich przepisów wskazało 63% badanych władz. Podkreślano:

- ustanawianie przez podmioty państwowe na terenie miasta lub w bliskim sąsiedztwie prawnych form ochrony przyrody czy krajobrazu, uniemożliwiających lub silnie ograniczających działalność gospodarczą bądź społeczną. Zwykle wymieniano obszary Natura 2000 i obszary chronionego krajobrazu;

- wprowadzone w 2014 r. rozwiązania systemowe, dotyczące gospodarki odpadami komunalnymi. Zmusiły one część małych miast, dysponujących nowoczesnymi, niedawno zbudowanymi składowiskami, do rezygnacji z ich użytkowania na rzecz kosztownego transportu odpadów na inne składowiska, odległe nawet o ponad 100 km;
- brak tzw. prawa śniegu i prawa szlaku, co ogranicza zakres wykorzystania lokalnych zasobów naturalnych w celach turystyczno-rekreacyjnych;
- przepisy ustawy o ochronie gruntów rolnych i leśnych, które zdaniem badanych władz zbyt restrykcyjnie grunty te chronią.

Przekonanie większości badanych władz o tym, że równoległe z ważnym, animacyjnym wpływem państwa i unii na rozwój małych miast ma miejsce silny wpływ supresyjny związany z ochroną zasobów środowiskowych, jest głębokie. Świadczą o tym nie tylko liczne fragmenty strategii rozwoju lokalnego, ale również emocje, jakie towarzyszyły wypowiedziom burmistrzów podczas omawiania tego zagadnienia. Pogłębiona analiza prawdopodobnie doprowadziłaby do konkluzji, że większość krytykowanych oddziaływań to oddziaływania niezbędne z punktu widzenia aksjomatów zrównoważenia rozwoju. Tym niemniej obserwacje uczestniczące obligują do twierdzenia, że część z prośrodowiskowych rozwiązań prawnych radykalnie ogranicza możliwości rozwojowe niektórych gmin, czemu nie towarzyszą żadne lub satysfakcjonujące rozwiązania kompensujące. Jeśli chodzi o postrzeganie perspektywicznej postaci omawianej składowej, to za strategicznie niekorzystną uznaje ją 51,3% badanych władz. Świadczy to, że ponad połowa badanych władz spodziewa się, iż omawiane antybodźce prawne pozostaną wśród kluczowych, niekorzystnych oddziaływań. Na przeciwdziałaniu prośrodowiskowej supresji badane władze rzadko się koncentrują w swej działalności. Protekcyjność w tym zakresie wykazało 16,3% z nich. Prawna natura tej relacji sprawia, że samorządowe możliwości przeciwdziałania są bardzo ograniczone. Przeprowadzone obserwacje wskazują, że sprowadzają się głównie do udziału w zbiorowych, samorządowych, lobbingsowych organizacjach i akcjach mających na celu zmiany prawne. Czasem przyjmują inne, bardziej zindywidualizowane postacie, np. wystąpienia burmistrzów na forach sejmowych komisji albo nawiązywanie prawnych sporów, których fundamentami są nie tyle same akty prawa, ile sposoby ich interpretacji. Niekiedy polegają na wyszukiwaniu i wykorzystywaniu luk w supresyjnym prawie.

Kolejna z relacji supresji, związanych z zasobami środowiska, wskazywana była jako strategicznie niekorzystna z punktu widzenia rozwoju lokalnego już znacznie rzadziej. Było nią powodowanie silnego zanieczyszczenia powietrza i hałasu przez ponadlokalny tranzyt komunikacyjny realizowany z wykorzystaniem dróg powiatowych, wojewódzkich lub krajowych. Za strategicznie niekorzystną obecnie uważa ją 25,0% badanych władz, ale za strategicznie niekorzystną w przyjętym horyzoncie czasowym już znacznie mniej, 13,8%. Obserwacje uczestniczące pozwalają to wytłumaczyć przeświadczeniem władz, że w perspektywie 10-15 lat, dzięki wysiłkom własnym (lobbingowi, wsparciu inwestycyjnemu, otwartym protestom) i absorpcji

inwestycji lub środków na infrastrukturę, uciążliwości tranzytu zostaną wyeliminowane lub diametralnie ograniczone. Na takich działaniach polega bowiem protekcyjność zarządzania prowadzonego w tym obszarze. Dla prawie co piątych władz oddziaływanie ponadlokalnego tranzytu mieści się w zbiorze głównych supresji, którym chcą wkrótce przeciwdziałać lub już to czynią.

Trzecią relacją supresji ocenianą jako strategicznie niekorzystna był napływ ponadlokalnych wód powodziowych. Relację tę w jej obecnej postaci potraktowało tak 16,3% badanych władz. Wskazując tę relację, władze lokalne wskazywały faktycznie, że zdarzało się to w ostatnich kilku latach i przyniosło ich miastom duże straty, w tym środowiskowe, a jednocześnie, że zagrożenie jest wciąż wysokie. W trakcie obserwacji odnotowano, że relacja ta traktowana jest przez władze małych miast głównie jako wynik błędnych, ponadlokalnych decyzji w zakresie gospodarki wodnej czy też ich zaniechań, a nie anomalii pogodowych. Nadmienić należy, że wśród powodziowych relacji supresji znajdują się również powodzie sztormowe, dotyczące miast nadmorskich, a niszczące klify i brzegi. Te powodzie badane władze również widzą przez pryzmat aktywności antropogenicznych, implikujących zmiany klimatyczne. Przyszłą postać omawianej relacji jako strategicznie niekorzystną traktuje mniej, gdyż 10% władz poddanych badaniom. Różnica wynika z przekonania części z nich o zrealizowaniu w 10-15-letniej przyszłości, przez podmioty państwowe i regionalne, od dawna oczekiwanych i zapowiadanych, ponadlokalnych i lokalnych inwestycji hydrotechnicznych. Istotne aktywności protekcyjne deklarują w tym zakresie co ósme z analizowanych władz. Zwykle przyjmują one jednak postać działań informacyjnych i lobbingu ukierunkowanego na ponadlokalnych administratorów głównych cieków wodnych i urzędy morskie.

Kolejne z omawianych relacji supresji wskazywane były już znacznie rzadziej. Wśród nich znalazł się napływ ponadlokalnych zanieczyszczeń lokalnych wód, gleb lub powietrza. Relację tę jako strategicznie niekorzystną dziś i w założonej 10-15-letniej perspektywie traktuje, odpowiednio, 3,8% i 2,5% władz. Wszystkie przypadki dotyczyły jednak źródeł skażeń położonych do kilkudziesięciu km od miasta. Podobnie rzadko wskazywano na zacieranie i zaburzenie krajobrazu przez niespójne z nim inwestycje zewnętrzne. W dwóch przypadkach zasygnalizowano niszczenie składników lokalnych ekosystemów przez turystów i inne osoby przyjezdne.

#### **6.4. Relacje deprecjacji i retencyjność**

Żadna z relacji deprecjacji związanych z zasobami środowiska naturalnego nie została wskazana przez więcej niż jedno badane władze jako strategicznie niekorzystna dla ich miasta. Wśród zgłoszeń jednostkowych znalazły się:

- rabunkowa, zdaniem władz, eksploatacja kruszyw mineralnych prowadzona przez ponadlokalny podmiot gospodarczy;
- zbyt intensywna, zdaniem władz, wycinka drzew przez nadleśnictwo;
- likwidacja powiatowego technikum kształcącego wcześniej w zawodach związanych z ochroną i zrównoważoną eksploatacją zasobów naturalnych;

- likwidacja stacji monitoringu jakości powietrza wojewódzkiego inspektoratu ochrony środowiska;
- obniżenie podziemnego zwierciadła eksploatowanych wód, stanowiące efekt państwowych inwestycji hydrotechnicznych, odległych o kilkadziesiąt km.

### 6.5. Służebność ponadlokalna

Podobnie jak w przypadku relacji deprecjacji, służebność ponadlokalna w zarządzaniu strategicznym, związana z zasobami środowiska naturalnego, okazała się zachowaniem rzadkim w środowisku władz małych miast i dotyczącym jedynie wymiaru subregionalnego. Indywidualne zidentyfikowane przypadki to:

- rezygnacja z autonomicznego, tańszego rozwiązania w zakresie gospodarki wodno-ściekowej na rzecz udziału w tworzeniu systemu subregionalnego, wprawdzie kosztowniejszego, ale stymulującego rozwój gmin sąsiednich;
- rozszerzenie prawnych, lokalnych form ochrony ponadlokalnie cennych składników przyrody, ograniczające rozwój społeczno-gospodarczy miasta, ale skutkujące lepszym ich zabezpieczeniem;
- stałe udzielanie poprzez subregionalny związek gmin pomocy finansowej samorządom sąsiednim na prośrodowiskowe inwestycje przez gminę o ponadprzeciętnych dochodach budżetowych;
- długookresowa realizacja za środki własne kampanii na rzecz środowiskowej odpowiedzialności firm świadczących usługi dla ponadlokalnych turystów.

O takich wyborach w strategiach rozwoju nie informuje się. Wszystkie informacje o ww. przypadkach pochodzą zatem z wywiadów, a i te przekazywano niechętnie. Obserwacje uczestniczące wskazują, że w lokalnych środowiskach samorządowych ujawnianie ich stawia władze wobec społeczności w niekorzystnym świetle. Prowadzi do publicznych zarzutów o ignorowanie jej potrzeb i niewłaściwe wykonywanie mandatu, formułowanych zarówno przez część mieszkańców, jak i niektórych radnych. Sprzyja temu niska siła, szerszych niż subregionalne, więzi lokalnych społeczności. Ponadto, w opinii badanych władz, działania na rzecz samorządów sąsiednich budują przewagę konkurencyjne subregionu, zaufanie między władzami lokalnymi i sieci wzajemnego wsparcia. Prośrodowiskową służebność subregionalną, jeśli taka ma w ogóle miejsce, traktuje się zatem bardziej jako strategiczną inwestycję w potencjał społeczno-gospodarczy bliskiego otoczenia oraz w bilateralne lub sieciowe relacje międzysamorządowe niż jako wypełnianie środowiskowych powinności regionalnych, państwowych, europejskich czy globalnych.

## 7. Zakończenie i wnioski

Wyniki badań pozwalają na sformułowanie kilku wniosków. Po pierwsze, strategiczne ukierunkowanie władz małych miast na rozwój ich funkcji turystyczno-rekreacyjnych oznacza presję na towarzyszące im zasoby środowiskowe. Co wię-



cej, deklaracje w zakresie egzogenicznej użyteczności prowadzonego zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym, nawet po uwzględnieniu, że za wieloma z nich nie pójdą istotne działania, pozwalają twierdzić, że presja ta będzie rosła. Będzie ona rosła również z powodu lokalnych akcentów stawianych na sprzedaż ponadlokalnym nabywcom nieruchomości pod zabudowę lotniskową i mieszkalną oraz wspieranie utowarowienia lokalnego rolnictwa i rybactwa. Po drugie, owo ukierunkowanie władz małych miast na wykorzystanie zasobów środowiska napotyka restrykcyjne działania państwa i UE, przyjmujące postać obszarowych, prawnych form ochrony przyrody oraz systemowej ochrony gruntów rolnych i leśnych, a także niechęci do wprowadzenia prawa śniegu i szlaku. Dlatego działania te traktowane są przez badane władze jako supresyjne i strategicznie niekorzystne z punktu widzenia rozwoju lokalnego, a sprzeczność dążeń lokalnych i ponadlokalnych tworzy konflikt polityk rozwoju objawiający się sporami prawnymi, lobbieniem, niezadowolaniem i nieufnością wobec władz ponadlokalnych. Podsycają go opinie części lokalnych władz o nieoptymalnych, narzuconych ustawowo rozwiązaniach w zakresie gospodarki odpadami komunalnymi. Po trzecie, w ponadlokalnej perspektywie omawianego zarządzania wyraźnie widać powszechność dążeń badanych władz w zakresie absorpcji wartości służących racjonalizacji wykorzystania i ochronie zasobów środowiskowych. Są nimi przede wszystkim inwestycje infrastrukturalne (środki na inwestycje), ale również dotycząca tych zagadnień wiedza. W części ma ona wyeliminować oddziaływania supresyjne, jak uciążliwy tranzyt komunikacyjny i napływ wód powodziowych. Choć absorpcja ta jest motywowana bardziej względami kosztowymi i prawnymi, a mniej prośrodowiskowymi, to trend ten należy ocenić jako pozytywny, zwłaszcza że udział wiedzy w tej absorpcji ma rosnąć. Biorąc pod uwagę wysoce prawdopodobny spadek wsparcia UE dla Polski po 2020 r., niepokoi jedynie przyzwyczajenie wielu władz lokalnych, że strategiczne problemy infrastrukturalne, związane ze środowiskiem naturalnym, rozwiązuje się głównie za pomocą środków unijnych, a nie własnych. Po czwarte, relacje deprecjacji w zakresie zasobów naturalnych i odpowiadające im strategiczne działania retencyjne to rzadkość we współczesnej rzeczywistości małych miast. Uwagę zwraca jednak fakt, że wszystkie ze wskazań w tym zakresie dotyczyły działań ponadlokalnych organizacji publicznych. Po piąte, szersza niż subregionalna służebność zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym małych miast, związana z zasobami środowiskowymi, praktycznie nie występuje. Występuje natomiast w wymiarze subregionalnym, ale jej dominujące motywy są zwykle inne niż prośrodowiskowe.

Z przedstawionych informacji wynika, że konieczne są badania i oparte na ich wynikach zmiany legislacyjne, ukierunkowane na opracowanie i wdrożenie takich nowych rozwiązań ustawowych w zakresie wykorzystania i ochrony zasobów środowiska naturalnego, które zredukują przedstawiony konflikt polityk rozwoju oraz zwiększą swobodę lokalnych władz i wykonywaniu obligatoryjnych zadań we przedmiotowym zakresie. W świetle wspomnianych informacji konieczna wydaje się również intensyfikacja działań nauki i władz państwowych mających na celu rozszerzenie

wiedzy władz małych miast na temat przesłanek i możliwości zrównoważonego wykorzystania i ochrony zasobów naturalnych. Zasadne będzie również podejmowanie analogicznych badań zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym innych gmin, zwłaszcza wiejskich, w których obszarach znajduje się większość najcenniejszych zasobów naturalnych naszego kraju.

## Literatura

- Blakely E.J., 1994, *Planning Local Economic Development: Theory and Practice*, SAGE Publications Ltd., Thousand Oaks, London, New Delhi.
- Bartkowski J., Kowalczyk A., Swianiewicz P., 1990, *Strategie władz lokalnych*, Uniwersytet Warszawski, Instytut Gospodarki Przestrzennej, Warszawa.
- Blair F., Evans B., 2004, *Seeing the bigger picture. Delivering local sustainable development*, University of Northumbria, Newcastle.
- Brol R., 1998, *Rozwój lokalny – nowa logika rozwoju gospodarczego*, [w:] Obrębalski M. (red.), *Gospodarka lokalna w teorii i w praktyce*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław, s. 11-15.
- Casanova F., *Desarrollo local, tejidos productivos y formación*, Cinterfor, Organización Internacional del Trabajo, Montevideo 2004.
- Chądzyńska E., Iwaszko K., 2012, *Rozwój wybranych funkcji w małych miastach dolnośląskich – analiza wzorca rozkładu przestrzennego*, [w:] Heffner K., Halama A. (red.), *Ewolucja funkcji małych miast w Polsce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 25-41.
- Denicolai S., Zucchella A., 2005, *Territorial marketing and strategic management for local development: which connections and contradictions? Some reflections on Italian experiences*, [w:] Florek M., Szulce H. (red.), *Marketing terytorialny*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, s. 32-49.
- Dziemianowicz W., 2007, *Wymiary pasywności lokalnej – wyniki badań ankietowych*, [w:] Dziemianowicz W., Swianiewicz P. (red.), *Gmina pasywna*, Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa.
- Friskén F., Wolfson J., 2000, *Local Response To The Global Challenge. Comparing Local Economic Development in a Regional Context*, Journal of Urban Affairs, no. 4 (22), s. 361-384.
- Hinderink J., Titus M.J., 2008, *Paradigms of Regional Development and the Role of Small Centres*, Development and Change, no. 19, s. 401-423.
- Jaroszewska-Brudnicka R., 2011, *Od renowacji urbanistycznej do aktywizacji społecznej. Turystyka szansą rozwoju społeczno-gospodarczego małych miast*, [w:] Heffner K., Marszał T. (red.), *Rewitalizacja, gentryfikacja i problemy rozwoju małych miast*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa, s. 85-94.
- Kantor-Pietraga I., Krzysztofik R., Runge J., 2012, *Kontekst geograficzny i funkcjonalny kurczenia się małych miast w Polsce południowej*, [w:] Heffner K., Halama A. (red.), *Ewolucja funkcji małych miast w Polsce*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice, s. 9-24.
- Kazimierzczak B., 2011, *Turystyka zrównoważona jako istotny czynnik aktywizacji małych miast*, Teka Komisji Architektury, Urbanistyki i Studiów Krajobrazowych, nr 7, s. 37-45.
- Klasik A., Kuźnik F. (red.), 2001, *Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym i regionalnym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Kok S., 2013, *Town and city jobs: your job is different in another location*, CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, The Hague.
- Kuotsai T.L., 2009, *Local Economic Development in China and the United States: Strategies and Issues*, Public Administration Review – Supplement S1, no. 69, s. S29-S37.

- Lewis P.G., 2001, *Looking Outward or Turning Inward? Motivations for Development Decisions in California Central Cities and Suburbs*, *Urban Affairs Review*, no. 36 (5), s. 696-720.
- Marques H.R., 2011, *Local development at a human scale*, *Polis. Magazine of the Universidad Bolivariana*, no. 22, s. 137-158.
- Pietrzyk I., 1995, *Paradygmat rozwoju terytorialnego*, [w:] Kosiedowski W. (red.), *Gospodarka przestrzenna i regionalna w trakcie przemian*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń, s. 10-21.
- Pietrzyk I., 1997, *Teoretyczne podstawy rozwoju lokalnego*, [w:] Broszkiewicz R. (red.), *Związki polityki gospodarczej z polityką regionalną*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław, s. 87-97.
- Pietrzyk I., 2001, *Paradygmat rozwoju terytorialnego*, [w:] Kosiedowski W. (red.), *Gospodarka i polityka regionalna okresu transformacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń, s. 55-66.
- Rezsohazy R., 1988, *Le développement des communautés*, CIACO Editeur, Louvain-la-Neuve.
- Strojny J., 2008, *Model zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym w gospodarce globalnej*, [w:] Plawgo B. (red.), *Polska Wschodnia – zarządzanie rozwojem*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica, Białystok, s. 301-316.
- Trutkowski C., Mandes S., 2005, *Kapitał społeczny w małych miastach*, Instytut Studiów Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Vogt M.T., 2012, *Prolegomena to Studies in 'Brain Gain through Culture in Middle Size Cities?*, [w:] Vogt M.T., Plebańczyk K., Squillante M., Alperyte I. (red.), *Brain Gain through Culture? Researching the Development of Middle Size Cities in Poland, Lithuania, Italy, Hungary, Germany, and France*, Institut für Kulturelle Infrastruktur Sachsen, Hochschule Zittau/Görlitz, Görlitz, s. 5-20.
- Wojtasiewicz L., 1990, *Planowanie rozwoju lokalnego*, [w:] Gruchman B., Tarajkowski J. (red.), *Rozwój gospodarki lokalnej w teorii i praktyce*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa, s. 37-47.
- Ziółkowski M., Goleń M., 2003, *Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym*, [w:] Sochacka-Krysiak H. (red.), *Zarządzanie gospodarką i finansami gminy*, Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza, Warszawa, s. 43-86.