

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych (dotyczy tylko respondentów z tych gmin, które udzieliły pozytywnej odpowiedzi na poprzednie pytanie zaprezentowane na rysunku 6.23).

Podsumowując można stwierdzić, że samorzady w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich województwa zachodniopomorskiego podejmują wiele działań mających na celu rozwój przedsiębiorczości bądź przyciągnięcie zewnętrznych inwestorów. Jednak w dalszym ciągu w wielu gminach widoczne jest zbyt duże nastawienie na rozwój rolnictwa. Niestety, w sytuacji gdy większość gmin w województwie zachodniopomorskim to gminy popegeerowskie borykające się z wysokim bezrobociem i niskim standardem życia mieszkańców pokładanie nadziei przede wszystkim w rolnictwie nie wydaje się dobrym rozwiązaniem. Rolnictwo to sektor, który umożliwia zagospodarowanie na pewien okres wolnych zasobów kapitału ludzkiego, ale nie zapewnia dostatecznego wzrostu poziomu życia. Ponadto jest to sektor gospodarki, o największym wpływie na środowisko naturalne i zdrowie człowieka.

Z tego względu brak zaangażowania wielu gmin w rozwój przedsiębiorczości czy brak działań mogących stanowić zachętę dla zewnętrznych inwestorów wydaje się niezrozumiałe. Odpowiednie inwestycje to nie tylko nowe miejsca pracy i wzrost zadowolenie i jakości życia mieszkańców, ale także zmniejszone obciążenia budżetu a jednocześnie zwiększenie dochodów budżetowych. Inwestycje takie pobudzają aktywność lokalnej społeczności oraz zwiększają atrakcyjność gminy.

Beata Skubiak

Uniwersytet Szczeciński, Polska

WSPÓŁPRACA JAKO CZYNNIK SUKCESU W ROZWOJU REGIONALNYM I LOKALNYM

Każdy układ lokalny funkcjonuje w określonych uwarunkowaniach rozwoju, do których zaliczyć można m.in. położenie, stan i strukturę posiadanych zasobów majątkowych, kapitałowych i ludzkich, stan zagospodarowania przestrzennego, walory dziedzictwa kulturowego i cechy społeczności lokalnych. Zdarza się, że w podobnych, jednakowo położonych miejscach, rozwój zachodzi lub nie, w podobnych uwarunkowaniach jedna gmina może kwitnąć, a tuż obok, zaledwie wegetować. Pojawia się w związku z tym pytanie co powoduje, że nawet dysponowanie takimi samymi cechami czy zasobami nie musi prowadzić do takich samych procesów i efektów rozwojowych? Może podobieństwo cech jest pozorne, a rzeczywiste związki przyczynowe nie zostały dostrzeżone lub docenione? A jeśli tak, to czym są te czynniki przesądzające o sukcesie?

Wielość zasobów rozwojowych ułatwia i wzmacnia proces współzrządzenia regionem ponieważ pozwala na budowanie odpowiednich strategii do realizowania ważnych społecznie (powszechnie akceptowanych) celów. Ze względu na to, że *Urban governance*, rozumiany jest jako proces o znacznej dynamice, w którym kolejne kompetencje i towarzyszące im zakresy odpowiedzialności są, w miarę potrzeb, przyznawane (przekazywane) różnym lokalnym instytucjom i organizacjom, szczególną rolę odgrywają tu zasoby określone jako kapitał ludzki i kapitał społeczny danego regionu. Jednak ważne jest także określenie stanu posiadanej zbiorowości, jeśli chodzi o procesy kształtowania się wielopłaszczyznowej współpracy między różnymi uczestnikami życia miejskiego. Ważny jest tu rozwój współpracy pionowej, pomiędzy różnymi szczeblami władzy – instytucjami centralnymi, regionalnymi i lokalnymi, a zwłaszcza przestrzeganie określonych zasad regulujących te relacje, m.in. zasady pomocniczości, wymogu szukania porozumienia poprzez negocjacje, przyjmowania orientacji na dzieła nie na wygraną za wszelką cenę. Z kolei należy wskazać na konieczność współpracy poziomej pomiędzy różnymi organizacjami i instytucjami lokalnymi, między władzą, biznesem, organizacjami pozarządowymi, instytucjami kultury, edukacyjnymi i innymi. Jeszcze trudniejsza w realizacji jest współpraca integrująca, przebiegająca w poprzek różnych podziałów (poziom makro, mezo lub mikro; instytucje publiczne lub prywatne, struktury formalne i nieformalne itp.), a jednocześnie aby tworzyć dobrobyt, potrzebne są zdolności do rywalizacji i wygrywania. Niedostatek zaufania i poczucia solidarności ograniczają możliwości wykorzystywania nawet istniejących zasobów, nie mówiąc już o tworzeniu nowych. Osiągnięcie celów rozwojowych wymaga ukształtowania typów współpracy dla osiągnięcia celów lokalnych. Współzrządzenie jednostką samorządową opiera się na istnieniu powiązań między tymi podmiotami i wykorzystywaniu możliwości dzielenia się władzą i odpowiedzialnością. Skuteczność takiego współzrządzenia uwarunkowana jest kształtowaniem się odpowiednich wzorów uczestnictwa w życiu społecznym, przemianami mentalności, akceptacją przyjmowania odpowiedzialności obywatelskiej.

Zwiększenie adaptacyjności gospodarki wymaga odstąpienia od wielu utrwalonych praktyk administracyjnych. Należy w szczególności ograniczać próby ręcznego zarządzania rozwojem przez samorządowe władze regionalne i lokalne na rzecz tworzenia technicznych i społecznych warunków do kreowania i absorpcji innowacji korzystnych dla danego obszaru. W szczególności chodzi tu o działania na rzecz wspierania inicjatyw przedsiębiorców i innowatorów, ograniczania horyzontów planowania na rzecz rozbudowy zdolności do reagowania na zmianę, redukcji destrukcyjnych opóźnień powodowanych przez zawiłe i niejednoznaczne procedury, zastępowaniem priorytetów nominalnych proaktywnymi, przez skoncentrowanie się na obszarach, na których występuje dążenie do zmian i otwarcie na zmiany.

Należy zatem znacząco podnieść akceptowalny poziom ryzyka przedsięwzięć o charakterze innowacyjnym. Można tego dokonać np. poprzez rozłożenie niepewności na podmioty publiczne i prywatne, a nie jedynie na te ostatnie. Możliwe i korzystne w większej skali może być także wprowadzenie systemowych rozwiązań w zakresie ochrony ubezpieczeniowej od ryzyka gospodarczego w ściśle określonych przypadkach. Kolejnym istotnym zagadnieniem koniecznym do rozważenia przez władze publiczne jest systemowa rozbudowa istniejących zasobów kompetencji. Zauważono, że w ostatnich dekadach następuje (zwłaszcza w USA) przesuwanie się miejsca wytwarzania innowacji z laboratoriów korporacji do sieci tworzonych przez firmy technologiczne, uniwersytety badawcze i rynki kapitałowe. W tym celu należy identyfikować i skłaniać do współpracy ludzi, firmy, organizacje i instytucje przydatne w rozwijaniu systemu innowacyjnego. Struktura, którą trzeba zbudować ma być horyzontalną, elastyczną i inteligentną siecią współpracy. Należy ułatwiać interakcje systemu poprzez systematyczne podnoszenie poziomu zaufania między jego elementami. Budowanie zaufania musi obejmować zdecydowane wykluczenie z systemu partnerów, którzy zaufanie naruszają. Potrzebny jest wysoki poziom jawności decyzji i przejrzystości działań. System musi także rozróżniać niepowodzenia związane z wysokim ryzykiem działań innowacyjnych od nadużyć i zaniedbań. Pierwsze należy akceptować, a drugie piętnować. Istotnym bytem innowacyjnym są regionalne klasterzy produkcyjne lub usługowe, obejmujące cały kompleks wielkich i małych firm oraz organizacji przyczyniających się do powstania określonej wiązki produktów.

Gospodarcze i demograficzne trendy powodują zmianę struktury wzorców współpracy i aktywności gospodarczej w regionach. Przesunięcia między sektorami gospodarki i otwarcie gospodarki światowej spowodowały przepływ towarów i usług między krajami, poprawiły przepływ informacji oraz zlikwidowano bariery gospodarki. W wyniku powyższych zmian nastąpiła także zmiana w rozumieniu podmiotów gospodarczych i przesunięcie z poziomu krajowego na poziom regionalny. Współcześnie to regiony konkurują między sobą a nie państwa.²³

Trend w rozwoju lokalnym i regionalnym przesuwa się w kierunku większego oparcia na społecznościach, które biorą coraz większą odpowiedzialność za własną sytuację ekonomiczną i swoją przyszłość. Społeczności, które doświadczyły sukcesu w rozwoju lokalnym dochodzą do wniosku, że w dłuższej perspektywie, zależy to od nich samych.

Osiągnięcie zrównoważonego rozwoju gospodarczego wymaga od wspólnoty opracowania wspólnej wizji przyszłości oraz opracowywania strategii zrealizowania tej wizji. Lokalne przywództwo i zdolność do organizacji odgrywa kluczową rolę w rozwijaniu zdolności społeczności do podjęcia tego wyzwania. Sukces w

²³McKinsey & Co. (1994), *Lead Local Compete Global: Unlocking the growth potential of Australia's regions*, Office of Regional Development, Dept of Housing and Regional Development.

inicjatywach angażujących do pracy na rzecz wspólnego celu jest uzależniony od liderów pracujących w partnerstwie ze wszystkimi podmiotami wspólnoty. Badania amerykańskie wykazują jak ważny jest wysoki poziom zaangażowania osób do osiągania wspólnych celów. Stanowi to olbrzymi potencjał dla udanych lokalnych wysiłków w osiąganiu rozwoju gospodarczego. Pamiętać jednak należy, że społeczności są coraz bardziej zdeterminowane, aby działać na własną rękę, a to z kolei sprawia, że rosną ich roszczenia o wsparcie i pomoc z zewnątrz, w szczególności pomoc rządu w postaci skoordynowanych i ukierunkowanych inicjatyw politycznych.

Społeczności lokalne muszą być kierowane, stymulowane i motywowane do działania przez lokalnego lidera. Przywództwo jest niezbędne dla realizacji procesu lokalnego rozwoju gospodarczego, dla zmobilizowania społeczności lokalnych i niezbędnych zasobów finansowych. Przywództwo może przejawiać się w formie silnego samorządu terytorialnego, silnej grupy społecznej lub istnieniem na jej terenie organizacji rozwoju.

Wsparcie wspólnotowe jest kluczem do skutecznego lokalnego rozwoju gospodarczego. Najlepsze studia przypadków są przykładami wszystkich elementów współpracy - partnerstwo samorządów, sektora przedsiębiorstw i społeczności - w ramach wspólnoty na rzecz realizacji wspólnej wizji przyszłości i ustalenia metod jej realizacji. Dzięki współpracy z sąsiadami, społeczności mogą połączyć zasoby i udziały w korzyściach. Regionalna i lokalna współpraca jest szczególną cechą wielu inicjatyw gospodarczych na rzecz rozwoju, w której duży nacisk kładzie się na budowanie sieci współpracy między społecznościami w celu wymiany doświadczeń, uczenia się od siebie i osiągnięcia silnej pozycji.

W 2007 roku J. Buzek napisał: „... Musimy znów nauczyć się współdziałać, rozmawiać i szanować partnerstwo na rzecz Polski. Jeśli zabraknie zaufania i dobrej woli pomiędzy politykami, samorządowcami, naukowcami i przedsiębiorcami, możemy zaprzepaścić wielki potencjał tkwiący w nowoczesnym zdecentralizowanym ustroju państwowym...”²⁴.

Даріюш Павлішчи
Республіка Польща

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК СЕЛА: ПЕРСПЕКТИВИ БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНОСТІ

Заміна патерналістської системи управління сільським розвитком, що базувалася на провідній ролі колективних господарств в цьому процесі, на нежиттєздатну самоврядну зумовила те, що сільські поселення, як в Польщі,

²⁴ J. Buzek, *Mądry sposób na polskie pięć minut*, Rzeczpospolita, 13.07.2007.