

**Joanna Kizielewicz, Katarzyna
Biełuszko**

**Zarządzanie rozwojem regionu a
grupy interesu**

International Journal of Management and Economics 21, 148-161

2007

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Zarządzanie rozwojem regionu a grupy interesu

Wprowadzenie

W ustroju demokratycznym w Polsce samorząd województwa jest samodzielnym podmiotem sprawowania władzy na swoim terenie w zakresie działalności społecznej i gospodarczej nieobjętej kompetencjami innych szczebli władzy państwowej i samorządowej. Zakres działalności samorządu w Polsce reguluje ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie wojewódzkim (DzU 1998, nr 91, z późn.zm.)¹. Strategia Rozwoju Województwa (SRW) stanowi podstawowy dokument planistyczny, na podstawie którego przygotowywane są operacyjne zestawy programów wojewódzkich. Wszystkie te programy, odpowiednio pogrupowane, stanowią zbiory umożliwiające etapowanie ich realizacji² oraz pozyskiwanie środków na ich wdrażanie³.

Wyniki badań przeprowadzonych we wszystkich urzędach marszałkowskich w Polsce w latach 2003–2006 dowodzą, że różne jest podejście władz samorządowych do kwestii związanych z rozwojem regionalnym. We wszystkich województwach zaktualizowano już dotychczasowe lub opracowano nowe SRW na lata 2007–2013, a w niektórych aż do 2020 roku. W każdym z województw inny był proces tworzenia SRW oraz skład zespołów problemowych odpowiedzialnych za ich przygotowanie, opracowanie, wdrożenie i monitoring. W większości województw strategie zostały opracowane przez pracowników urzędów marszałkowskich, tylko w nielicznych przypadkach przy udziale ekspertów i naukowców (np. woj.: dolnośląskie, łódzkie, zachodniopomorskie). Koordynującą rolę w pracach nad strategiami powierzano najczęściej departamentom polityki regionalnej lub departamentom rozwoju regionalnego, a także agencjom regionalnym podległym władzy samorządowej.

Warto przypomnieć, że w 2000 roku, kiedy samorządy wojewódzkie zostały zobligowane do opracowania SRW na lata 2000–2006, w związku z wprowadzeniem reformy samorządowej w Polsce, niektóre urzędy marszałkowskie „ogłosiły przetargi na opracowanie SRW i powierzyły ich opracowanie specjalistycznym zespołom złożonym z przedstawicieli środowisk naukowych, gospodarczych i społecznych (np. woj.: wielkopolskie, pomorskie, warmińsko-mazurskie). A w innych przypadkach projekt SRW poddano ocenie ekspertów zewnętrznych (np. woj. świętokrzyskie)⁴.

Konsultacje społeczne a Strategia Rozwoju Województwa

Przeprowadzone badania wykazały również, że we wszystkich województwach prowadzone były kampanie informacyjne na temat planowanych działań zarówno w okresie przygotowywania SRW w latach 1999–2000, jak również podczas ich aktualizacji w latach 2005–2006. Projekty SRW były poddawane szeroko zakrojonym konsultacjom społecznym. W różnych urzędach marszałkowskich konsultacje te miały różną formę i zakres. W niektórych ograniczono się wyłącznie do publikowania informacji o planowanych inwestycjach na stronach internetowych urzędu. Z kolei w innych wysyłano informacje o planowanych działaniach do wszystkich województw ościennych. Natomiast w pozostałych organizowano spotkania konsultacyjne i seminaria tematyczne, na które zapraszano mieszkańców, podmioty gospodarcze, przedstawiciele samorządów terytorialnych i elity polityczne, a także przedstawiciele środowisk naukowych oraz organizacji społecznych. Podczas spotkań prezentowano priorytety i działania, poddając je pod publiczną dyskusję. „Wyniki spotkań środowiskowych były opiniowane i weryfikowane przez wybitnych ekspertów branżowych. W niektórych województwach prowadzono również kampanię informacyjną w mediach lokalnych, na bieżąco informując o postępach w pracach nad strategią”⁵.

Trudno poddać jednoznacznej ocenie formę prowadzonych konsultacji społecznych, gdyż najważniejszy jest efekt, tzn. akceptowalna ekonomicznie i zrównoważona środowiskowo Strategia Rozwoju Województwa. Niemniej jednak najbardziej pożądane byłoby stosowanie wszystkich metod jednocześnie. Bardzo skuteczne wydają się cykliczne spotkania z przedstawicielami różnych środowisk, na których różne grupy interesu mogą zgłaszać swoje uwagi do proponowanych przez samorząd priorytetów i działań oraz artykułować swoje potrzeby.

„W obliczu takich działań można by stwierdzić, że przygotowane w oparciu o konsultacje środowiskowe SRW powinny być zgodne z ideą rozwoju zrównoważonego. Jednakże badania⁶ wskazują, że najtrudniejszym aspektem programowania i realizacji strategii jest właśnie pogodzenie interesów społeczności lokalnych i priorytetów wyznaczonych przez władze szczebla lokalnego z priorytetami o charakterze ponadlokalnym, formułowanymi przez władze województwa”⁷. Przyczyną tych konfliktów jest fakt, że pomimo szerokiej kampanii (zdaniem władz samorządowych) na rzecz informowania środowisk o priorytetach SRW i organizacji licznych spotkań na ten temat, odnotowuje się niestety niewielkie zainteresowanie, szczególnie wśród mieszkańców. Można podać kilka powodów tego stanu rzeczy:

- niedostateczny system informowania mieszkańców o konsultacjach społecznych
- wciąż zbyt mała częstotliwość konsultacji społecznych
- brak wiary mieszkańców w skuteczność działań podejmowanych przez samorządy
- niska świadomość wśród mieszkańców odnośnie do roli, jaką odgrywają jako ciało opiniotwórcze

- niska motywacja mieszkańców odnośnie do korzyści, jakie mogą uzyskać dzięki współpracy z władzami samorządowymi.

Tabela 1. Zakres działań podejmowanych przez samorzady wojewódzkie w ramach konsultacji społecznych nad projektami SRW w Polsce

Lp.	Województwa	Konsultacje środowiskowe
1	dolnośląskie	<p>Projekt SRW przesłano do regionów sąsiadujących z Dolnym Śląskiem, tj.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministerpräsident des Freistaates Sachsen • Hejtman Kalovohradeckeho Kraje • Hejtman Pardubickeho Kraje • Hejtman Libereckeho Kraje • Hejtman Olomouckeho Kraje • Marszałek Województwa Wielkopolskiego • Marszałek Województwa Opolskiego • Marszałek Województwa Lubuskiego <p>Ponadto zorganizowano konsultacje środowiskowe, w których uczestniczyli:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przedstawiciele samorządów lokalnych • organizacje pracownicze i społeczne • placówki naukowo-badawcze • mieszkańcy
2	kujawsko-pomorskie	<p>Projekt SRW, który stanowi aktualizację strategii, został poddany konsultacjom na spotkaniu informacyjno-koordynacyjnym ze wszystkimi sąsiadami woj. kujawsko-pomorskiego. Strategiczne cele rozwoju województwa względem sąsiadujących z nim województw są formułowane w sposób niezależny (samorządnie), co nie oznacza, że podczas ich ustalania nie obserwuje się działań w tym zakresie u sąsiadów. Służyły temu inicjatywy Departamentu Koordynacji Funduszy Strukturalnych (dziś MRR) na rzecz standaryzacji regionalnych strategii rozwoju (2004, 2005)</p>
3	lubuskie	<p>Projekt SRW był konsultowany z władzami województw sąsiednich, czyli z:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marszałkiem Województwa Zachodniopomorskiego • Marszałkiem Województwa Dolnośląskiego • Marszałkiem Województwa Wielkopolskiego
4	lubelskie	<p>Projekt SRW konsultowano z władzami województw sąsiednich, tj. z:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marszałkiem Województwa Mazowieckiego • Marszałkiem Województwa Podlaskiego • Marszałkiem Województwa Podkarpackiego • Marszałkiem Województwa Świętokrzyskiego <p>Planowane przedsięwzięcia: infrastruktura drogowa (droga krajowa S19, droga nr 74) i budowa sieci szerokopasmowych; zorganizowano konsultacje społeczne</p>

5	łódzkie	Projekt SRW poddano konsultacjom z województwami ościennymi. Przedstawiciele Urzędu Marszałkowskiego w Łodzi brali także udział w podobnych spotkaniach w sąsiednich województwach. Uzgodnienia dotyczyły przede wszystkim inwestycji transportowych (drogi, kolej, lotnisko). Ponadto na stronie internetowej zamieszczano aktualne informacje o pracach nad strategiami sąsiednich województw
6	małopolskie	<p>Projekt SRW poddany został konsultacjom społecznym. Jednym z etapów tzw. uspołeczniania strategii były konsultacje korespondencyjne projektu, w ramach których został on przesłany do opiniowania marszałkom trzech sąsiadujących z Małopolską województw. Spośród nich jedno województwo wystosowało pismo z odpowiedzią, w którym nie wniesiono uwag. Niezależnie od tego przewiduje się, że tego rodzaju konsultacje – głównie z województwami ościennymi – będą prowadzone bezpośrednio na etapie realizacji konkretnych inwestycji, podobnie jak to czyniono do tej pory. Przewiduje się, że głównymi obszarami, w obrębie których należy prowadzić takie konsultacje są:</p> <ul style="list-style-type: none"> • obszar dotyczący infrastruktury drogowej i kolejowej – w zakresie rozwoju powiązań międzyregionalnych • obszar dotyczący współpracy terytorialnej, <p>Ze względu na położenie Małopolski inwestycje w tym zakresie będą konsultowane nie tylko z regionami polskimi, ale również z regionami słowackimi (preszowskim i żylińskim)</p>
7	mazowieckie	Odmówiono udziału w badaniu
8	opolskie	<p>Projekt SRW w ramach konsultacji społecznych został wysłany do województw: dolnośląskiego, śląskiego, wielkopolskiego i łódzkiego, z prośbą o sugestie, które należałoby wziąć pod uwagę podczas przygotowywania ostatecznej wersji dokumentu. Niestety żadna informacja zwrotna w tym zakresie nie dotarła do urzędu marszałkowskiego. W planach uwzględniono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwój i uatrakcyjnienie obszarów górskich i podgórskich południowej Polski poprzez modernizację infrastruktury drogowej (Trasa Sudecka) • modernizację i aktywizację pasma zrównoważonego rozwoju „Szlak Staropolski” • budowę systemu ochrony przeciwpowodziowej górnej Odry wraz z przywróceniem rzece funkcji transportowych. <p>Realizowane będą również zapisy porozumień podpisanych przez marszałków województw: opolskiego, dolnośląskiego i śląskiego, zwłaszcza w zakresie realizacji inwestycji w rozwój infrastruktury technicznej. Kontynuowane będą następujące działania: w ramach realizacji „Programu dla Odry 2006,” na rzecz rozwoju polsko-czeskiego pogranicza, aktywizacji III paneuropejskiego korytarza transportowego, budowy zbiornika retencyjnego „Racibórz”, inicjatyw z zakresu turystyki oraz inne działania, w tym również priorytetowe przedsięwzięcia województw łódzkiego i wielkopolskiego</p>

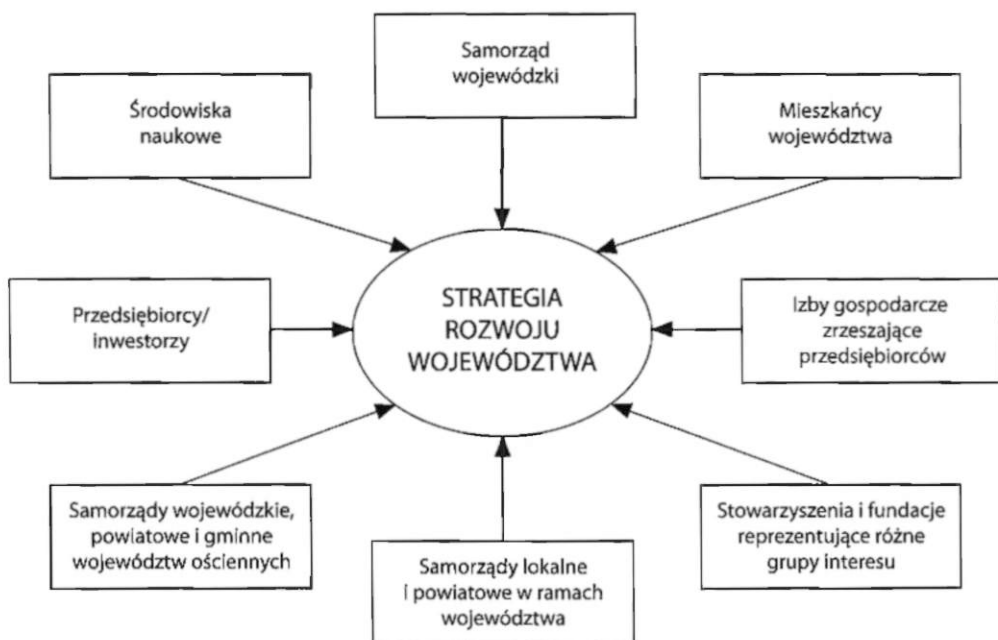
9	podkarpackie	Projekt SRW był konsultowany z województwami: świętokrzyskim, małopolskim, lubelskim zarówno w zakresie założeń rozwoju, jak też planów zagospodarowania przestrzennego tych województw. Konsultowane inwestycje dotyczyły: infrastruktury transportu w zakresie połączeń komunikacyjnych – kolejowych, wspólny przebieg dróg, połączeń kolejowych, a także niektórych zagadnień z zakresu ochrony środowiska
10	podlaskie	Projekt SRW był poddany szerokim konsultacjom; rozesłano go do wszystkich 15 województw. Samorządy wojewódzkie mogły wyrazić swoją opinię o dokumencie i wnieść stosowne uwagi
11	pomorskie	Projekt SRW był poddany szerokim konsultacjom społecznym. Plany wspólnych przedsięwzięć zostały skonsultowane wspólnie z władzami zainteresowanych województw, tj.: <ul style="list-style-type: none"> • Marszałkiem Województwa Podlaskiego • Marszałkiem Województwa Warmińsko-Mazurskiego • Marszałkiem Województwa Kujawsko-Pomorskiego • Marszałkiem Województwa Zachodniopomorskiego.
12	śląskie	Projekty SRW i RPO są publikowane na stronach www urzędu marszałkowskiego w ramach procesu ich konsultacji do wglądu także dla władz sąsiednich województw
13	świętokrzyskie	Projekt SRW był poddany szerokim konsultacjom społecznym. Strategia zawiera odrębny podrozdział dotyczący możliwych płaszczyzn współpracy międzywojewódzkiej, przede wszystkim z województwami sąsiednimi. Należy podkreślić ściśle współpracę z: <ul style="list-style-type: none"> • Marszałkiem Województwa Lubelskiego • Marszałkiem Województwa Podkarpackiego jako partnerami o podobnych problemach rozwojowych, współpracującymi w takich obszarach, jak: powiązania komunikacyjne (drogi wojewódzkie w ramach wschodniej Polski), porozumienie TRIS na rzecz współpracy we wdrażaniu regionalnych strategii innowacji, „Dolina ekologicznej żywności”, pewne formy współpracy w zakresie „Doliny lotniczej” i „Doliny ekologicznej żywności”
14	warmińsko-mazurskie	Odmówiło udziału w badaniach
15	wielkopolskie	Projekt SRW był konsultowany z wszystkimi województwami sąsiednimi. Dotyczyło to głównie inwestycji w infrastrukturze komunikacyjnej
16	zachodniopomorskie	Projekt SRW był konsultowany z: <ul style="list-style-type: none"> • Marszałkiem Województwa Lubuskiego (CETC – Środkowoeuropejski Korytarz Transportowy) • Marszałkiem Województwa Pomorskiego (polityka probałtycka)

Zródło: Badania własne. Badania ankietowe przeprowadzono w 16 urzędach marszałkowskich w Polsce w latach 2003–2006.

Mieszkańcy społeczności lokalnej stanowią grupę niesformalizowaną, dlatego też trudniej jest im wpływać na działania samorządów. Większą siłą oddziaływania mają grupy sformalizowane. Dlatego też grupy interesu tworzą izby gospodarcze, stowarzyszenia, fundacje oraz inne organizacje. Tego typu podmioty mogą skuteczniej reprezentować interesy swoich członków, również wobec władz samorządowych. Grupy interesu mogą mieć istotny wpływ na kształt SRW. Każda silna grupa interesu może oddziaływać na wyznaczone priorytety rozwoju oraz na tworzenie zespołów problemowych odpowiedzialnych za przygotowanie, wdrożenie i monitorowanie SRW.

Grupy interesu a Strategia Rozwoju Województwa

W konsultacjach środowiskowych organizowanych przez władze samorządowe w procesie planowania SRW biorą udział przedstawiciele różnych grup interesu (rys. 1), reprezentujący różne potrzeby (tab. 2). Niestety, jak pokazują badania, w niektórych urzędach zauważono brak zainteresowania opiniowaniem proponowanych działań o zasięgu ponadregionalnym zarówno wśród społeczności lokalnej, jak również wśród władz samorządowych w województwach ościennych.



Rys. 1. Grupy interesu oddziałujące na kształt Strategii Rozwoju Województwa

Źródło: Opracowanie własne.

Doświadczenia krajów zachodnich wskazują, iż często decydujący głos o kształcie planów rozwoju regionu przypada podmiotom rynku, które mają największy udział w finansowaniu rozwoju danego obszaru⁸. Mowa tutaj o przedsiębiorcach i inwestorach, którzy kierowani rachunkiem ekonomicznym walczą wszelkimi możliwymi sposobami o wypracowanie dogodnych warunków gospodarowania. W celu forsowania swoich interesów (tab. 2) tworzą formalne grupy interesu, które mają większe możliwości nacisku na decyzje władz państwowych i samorządowych. Przykładami takich podmiotów mogą być: Krajowa Izba Gospodarcza, Polska Konfederacja Przedsiębiorców Prywatnych, a w branży turystycznej: Polska Izba Turystyki, Polskie Zrzeszenie Hotelu czy Polska Federacja Pilotażu i Przewodnictwa. Podmioty te reprezentują określone grupy interesu, tworzą lobby, są ciałem opiniotwórczym dla rządu w sprawach zmian w regulacjach prawnych, skutecznie działają na rzecz proponowanych przez siebie rozwiązań i często osiągają założone cele.

Tabela 2. Priorytetowe potrzeby grupy interesu w odniesieniu do SRW

Lp.	Grupy interesu	Wybrane potrzeby grup interesu
1	mieszkańcy reprezentujący społeczność lokalną	<ul style="list-style-type: none"> poprawa jakości życia poprzez inwestycje w lokalną infrastrukturę i rozwiązania technologiczne zmniejszenie bezrobocia zmniejszenie uciążliwości związanych z rozwojem np. funkcji turystycznych (degradacji środowiska, hałasu, korków ulicznych, wzrostu cen żywności, narastających patologii itp.) i ochrona tożsamości lokalnej
2	przedstawiciele środowisk naukowych	<ul style="list-style-type: none"> ułatwianie kontaktów międzynarodowych poprzez organizację kongresów, konferencji i seminariów naukowych dofinansowanie badań naukowych wdrażanie nowoczesnych technologii w dziedzinie nauki i edukacji
3	przedsiębiorcy/ inwestorzy	<ul style="list-style-type: none"> pomoc w pozyskiwaniu zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji i rozwoju przedsiębiorstwa, np. z Unii Europejskiej wprowadzanie przez samorzady większych ulg dla inwestorów zmniejszenie biurokracji w urzędach modernizacja i rozwój infrastruktury drogowej rozwój na większą skalę partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP)
4	izby gospodarcze zrzeszające przedsiębiorców	<ul style="list-style-type: none"> wprowadzenie przez samorzady stabilnych aktów normatywnych, w szczególności podatkowych poprawa wizerunku regionu na zewnątrz celem poprawy konkurencyjności produktów regionu na rynku krajowym i zagranicznym przyśpieszenie procedur formalnoprawnych w zakresie inwestycji

5	stowarzyszenia i fundacje reprezentujące różne grupy interesu	<ul style="list-style-type: none"> • dotowanie działalności statutowej • pomoc w pozyskiwaniu finansowania z UE
6	przedstawiciele samorządów lokalnych i powiatowych w ramach województwa	<ul style="list-style-type: none"> • uwzględniania w SRW priorytetów i działań zawartych w lokalnych i powiatowych programach rozwoju • pomoc w pozyskiwaniu finansowania z UE • dofinansowanie realizacji inwestycji o zasięgu lokalnym i powiatowym • konsultowania z samorządami lokalnymi/powiatowymi planowanych inwestycji
7	samorząd wojewódzki	<ul style="list-style-type: none"> • pobudzanie aktywności gospodarczej • podnoszenie konkurencyjności i innowacyjności gospodarki województwa • zachowanie wartości środowiska kulturowego i przyrodniczego kształtowania i utrzymania ładu wewnętrznego* • promowanie wizerunku regionu na zewnątrz celem poprawy konkurencyjności i przyciągnięcia inwestorów • pozyskiwanie funduszy z budżetu państwa, UE i innych instytucji finansowych
8	samorządy wojewódzkie, powiatowe i gminne województw ościennych	<ul style="list-style-type: none"> • konsultowanie z samorządami planowanych inwestycji o zasięgu regionalnym • współdziałanie w finansowaniu inwestycji o charakterze ponadregionalnym • współpraca przy pozyskiwaniu zewnętrznych źródeł finansowania

* Zakres działalności samorządu w Polsce reguluje ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie wojewódzkim (DzU 1998, nr 91, z późn. zm.).

Źródło: Opracowanie własne.

Wspomniane wcześniej badania ankietowe pokazały także, że sposób przygotowania strategii, mechanizm jej tworzenia, realizacji i monitorowania jest bardzo zróżnicowany. I tak, w różnych województwach inny jest skład zespołów problemowych powoływanych do przygotowania, wdrożenia i monitorowania SRW, co może również świadczyć o różnych potrzebach i uwarunkowaniach regionu, ale przede wszystkim o potrzebach określonych grup interesów. Zainteresowanie rozwojem gospodarki turystycznej deklaruje każdy samorząd terytorialny w Polsce. Jednakże wśród struktur powołanych do przygotowania i realizacji SRW, tylko w nielicznych przypadkach powołano zespoły odpowiedzialne wyłącznie za turystykę. W wielu województwach uważa się, że turystyka ze względu na swoją interdyscyplinarność stanowi przedmiot zainteresowania wielu grup problemowych i w związku z tym nie ma potrzeby tworzenia odrębnych zespołów, które miałyby za cel dbanie wyłącznie o rozwój funkcji turystycznych regionu.

W ramach prac nad opracowaniem SRW w Polsce wyznaczano różne zespoły problemowe lub grupy eksperckie, których zadaniem była diagnoza stanu danego problemu oraz określenie potrzeb, celów i kierunków rozwoju regionu. „W wielu województwach gospodarka turystyczna została potraktowana jako priorytet i powołano w ramach prac nad strategią specjalne zespoły robocze mające na celu określenie mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń dla rozwoju tego segmentu rynku na danym obszarze (woj.: lubuskie, lubelskie, opolskie, małopolskie, podkarpackie, podlaskie). Niestety w niektórych województwach, pomimo wskazania turystyki jako priorytetu rozwoju regionu, nie powołano w fazie tworzenia strategii odrębnych zespołów ds. turystyki”⁹ (zob. tab. 3).

Tabela 3. Zespoły i grupy tematyczne powołane w ramach prac nad Strategiami Rozwoju Województw

Lp.	Województwa	Skład Zespołu Roboczego
1	dolnośląskie	Grupy celowe: 1. Integracja dolnośląska 2. Renesans cywilizacyjny 3. Społeczeństwo obywatelskie 4. Innowacyjna gospodarka 5. Otwarcie na świat
2	kujawsko-pomorskie	1. Zespół ds. rozwoju obszarów wiejskich 2. Zespół ds. rozwoju 3. Zespół ds. społecznych 4. Zespół ds. infrastruktury technicznej 5. Zespół ds. ochrony środowiska
3	lubuskie	1. Zespół ds. przedsiębiorczości 2. Zespół ds. infrastruktury technicznej 3. Zespół ds. edukacji i nauki 4. Zespół ds. turystyki i sportu 5. Zespół ds. wsi i rolnictwa 6. Zespół ds. ochrony środowiska 7. Zespół ds. kultury 8. Zespół ds. współpracy zagranicznej 9. Zespół ds. ochrony zdrowia 10. Zespół ds. pomocy społecznej 11. Zespół ds. mieszkalnictwa

4	lubelskie	<p>Zespoły ds.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwoju gospodarczego i infrastruktury ekonomicznej 2. Rozwoju obszarów wiejskich 3. Zatrudnienia i rozwoju zasobów ludzkich 4. Nauki i szkolnictwa wyższego 5. Turystyki 6. Kultury i dziedzictwa narodowego 7. Ochrony środowiska 8. Rozwoju dróg i komunikacji 9. Rozwoju energetyki 10. Współpracy transgranicznej 11. Instytucjonalnego przygotowania regionu do integracji z Unią Europejską 12. Rozwoju regionalnego i lokalnego
5	łódzkie	<p>Zespoły robocze:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwój gospodarczy 2. Rolnictwo, leśnictwo, rybołówstwo 3. Infrastruktura techniczna 4. Infrastruktura społeczna 5. Rynek pracy i zasoby ludzkie 6. Ochrona środowiska
6	małopolskie	<p>Zespół tematyczny:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Zasoby ludzkie – demografia 2. Ochrona środowiska 3. Gospodarka 4. Edukacja, nauka, kształcenie ustawiczne 5. Kultura 6. Turystyka 7. Transport 8. System osadniczy
7	mazowieckie	Nie udzielono odpowiedzi
8	opolskie	<p>Zespół ds.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwoju regionalnego 2. Zatrudnienia i zasobów ludzkich 3. Rolnictwa i rozwoju obszarów wiejskich 4. Ochrony środowiska przyrodniczego 5. Rozwoju transportu 6. Gospodarki 7. Kultury i turystyki 8. Zabezpieczenia przeciwpowodziowego 9. Współpracy transgranicznej

9	podkarpackie	<p>Zespoły eksperckie (branżowe):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Społeczeństwo 2. Rolnictwo 3. Gospodarka 4. Nauka 5. Usługi 6. Turystyka 7. Promocja 8. Kultura 9. Współpraca międzynarodowa 10. Infrastruktura 11. Inwestycje 12. Rozwój zrównoważony
10	podlaskie	<p>Zespoły problemowe ds.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infrastruktury społecznej 2. Infrastruktury technicznej i zagospodarowania przestrzennego 3. Rolnictwa i terenów wiejskich 4. Turystyki i ekologii 5. Rozwoju gospodarczego 6. Finansów
11	pomorskie	<p>Zespoły problemowe Rady Strategii:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gospodarka i rozwój 2. Kultura i społeczeństwo 3. Ład przestrzenny i infrastruktura 4. Obszary wiejskie, rolnictwo i rybołówstwo 5. Nauka i edukacja 6. Zdrowie i bezpieczeństwo 7. Ochrona środowiska <p>oraz</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Zespół Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową 9. Zespół Agencji Rozwoju Pomorza Gdańskiego
12	śląskie	<p>Zespoły zadaniowe działające pod nadzorem wydziałów urzędu marszałkowskiego</p>
13	świętokrzyskie	<p>Zespoły robocze ds.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Zatrudnienia i zasobów ludzkich 2. Rolnictwa i obszarów wiejskich 3. Ochrony środowiska przyrodniczego 4. Transportu i infrastruktury technicznej 5. Polityki regionalnej i gospodarki 6. Budownictwa 7. Sfery gospodarczej

14	warmińsko-mazurskie	Branżowe grupy robocze: 1. „Wspieranie przedsiębiorczości” 2. „Restrukturyzacja obszarów wiejskich” 3. „Środowisko naturalne” 4. „Atrakcyjność zamieszkania rozumiana jako rozwój usług dla ludności” 5. „Dziedzictwo kulturowe” 6. „Edukacja” 7. „Doskonalenie administracji” 8. „Infrastruktura na rzecz inwestycji”
15	wielkopolskie	Akademia Ekonomiczna w Poznaniu – pracownicy naukowci
16	zachodniopomorskie	Powołano 19 zespołów partnersko-ekspertkich

Źródło: J. Kizielewicz, Zarządzanie..., op.cit. oraz SRW Małopolskiego, Zarząd Województwa Małopolskiego, Kraków 2000; SRW Podlaskiego do roku 2010, Zarząd Województwa Podlaskiego, Białystok 2000; SRW Podkarpackiego na lata 2000–2006, Urząd Marszałkowski Województwa Podkarpackiego, Rzeszów 2000; Strategia Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego, Zarząd Województwa Świętokrzyskiego, Kielce 2000; Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego, Zarząd Województwa Dolnośląskiego, Wrocław 2000; SRW Kujawsko-Pomorskiego, Zarząd Województwa Kujawsko-Pomorskiego, Bydgoszcz 2000; SRW Lubuskiego, Zarząd Województwa Lubuskiego, Zielona Góra 2000; SRW Lubelskiego, Zarząd Województwa Lubelskiego, Lublin 2000; SRW Łódzkiego, Zarząd Województwa Łódzkiego, Łódź 2000; SRW Opolskiego, Zarząd Województwa Opolskiego, Opole 2000; SRW Pomorskiego, Zarząd Województwa Pomorskiego, Gdańsk 2000; SRW Śląskiego, Zarząd Województwa Śląskiego, Katowice 2000; SRW Warmińsko-Mazurskiego, Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2000; SRW, Zarząd Województwa Wielkopolskiego, Poznań 2000; SRW Zachodniopomorskiego, Zarząd Województwa Zachodniopomorskiego, Szczecin 2000.

Niedoceniając roli turystyki w rozwoju gospodarki regionu przez władze samorządowe może być wynikiem wielu czynników, tzn. traktowania turystyki jako drugoplanowego segmentu gospodarki oraz niedoceniają atrakcyjności turystycznej środowiska naturalnego i kulturowego regionu. Może świadczyć także o braku koncepcji rozwoju turystyki w regionie i niedostatecznej świadomości roli, jaką turystyka może odgrywać w rozwoju społeczno-gospodarczym, a co najważniejsze – jest dowodem słabego lobby branży turystycznej w regionie¹⁰.

Podsumowanie

W procesie programowania rozwoju regionu często pojawiają się konflikty pomiędzy rozwojem funkcji turystycznej regionu a rozwojem innych dziedzin życia gospodarczego, jak przemysł czy rolnictwo oraz ochrona zasobów naturalnych¹¹. Skład zespołów problemowych powołanych w ramach SRW może świadczyć o silniejszych w regionie grupach interesu. I tak, jeżeli w regionie istnieje silne lobby turystyczne, będzie zabiegało o to, żeby interesy gospodarki turystycznej były traktowane na równi z interesami innych segmentów rynku, a poprzez aktywny udział w spotkaniach konsultacyjnych może doprowadzić do powołania grupy odpowiedzialnej za rozwój turystyki w województwie, tak

jak to miało miejsce w przypadku województw: lubuskiego, lubelskiego, małopolskiego, opolskiego, podkarpackiego oraz podlaskiego i zachodniopomorskiego.

Samorządy terytorialne w Polsce powinny odgrywać rolę koordynatora rozwoju regionalnego i starać się łagodzić napięcia pojawiające się pomiędzy różnymi grupami interesu zainteresowanymi rozwojem regionu. Celem tych działań powinno być dążenie do wypracowania zrównoważonej pod względem ekonomicznym, społecznym i środowiskowym Strategii Rozwoju Województwa.

Przypisy

¹ Strategia Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego, Zarząd Województwa Świętokrzyskiego, Kielce 2000, 19. 9.

² Ibidem, s. 11.

³ J. Kisielewicz, Zarządzanie jakością rozwoju turystyki na poziomie regionalnym, „Zeszyty Naukowe” nr 51, Akademia Morska w Gdyni, kwiecień 2004, s. 124.

⁴ Ibidem, s. 125.

⁵ J. Kisielewicz, Marketingowa strategia rozwoju regionów turystycznych, „Zeszyty Naukowe” Turystyka i Rekreacja, t. 3 (2005), nr 2, Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2005, s. 113.

⁶ Wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w urzędach marszałkowskich w całej Polsce, dotyczących procesu tworzenia strategii rozwoju województw, zrealizowane w latach 2003–2006.

⁷ J. Kisielewicz, Marketingowa..., op.cit., s. 113.

⁸ J. Kisielewicz, Zarządzanie..., op.cit., s. 124.

⁹ Ibidem, s. 127.

¹⁰ Ibidem, s. 127.

¹¹ Atrakcyjność obszarów dla inwestorów w turystyce a planowanie na szczeblu województwa i gminy, w: Regionalne aspekty rozwoju turystyki, red. G. Gołembski, PWN, Warszawa-Poznań 1999, s. 102.

* * *

Regional development management vs. interests groups (Summary)

The Authors present the results of the survey carried out among the regional authorities responsible for preparation, implementation and monitoring of the of the Strategy for Regional Development in Poland (SRD) from 2003 to 2006. The survey was conducted in all Marshal Offices in Poland in the years 2003-2006. The survey results indicate that the methodology of creation of the SRD was quite different in the regions and proved that groups of interest could have an essential influence upon the shape of the SRD. In all voivodships the already existing development strategies for the years 2007-2013 were modernised or the new ones were developed. Each voivodship characterised different process of creation of these strategies, the members of project teams responsible for preparation, elaboration, implementation, and monitoring. In most voivodships the strategies were elaborated by the personnel of Marshal Office; only in a few cases with the participation of experts and scientists. Most often with the coordinating role in the works concerning strategies were entrusted the departments of regional policy or departments of regional development policy and regional agencies subsidiary to self-government authorities.

It is worth mentioning that in 2000, voivodship self-governments were obliged by Law to the preparation of the voivodship development strategy following the implementation of the self-government reforms in Poland. At that time, some Marshal Offices put the elaboration of the strategies out to tender and charged with this task specialist teams consisting of representatives of scientific, economic and social communities. In other cases, the strategy project were submitted to evaluation of external experts.