

**Magdalena Kogut-Jaworska**

Uniwersytet Szczeciński

---

**RELACJE MIĘDZY STRATEGIĄ  
ROZWOJU LOKALNEGO  
A OPRACOWANIAM I PLANISTYCZNYMI  
NA POZIOMIE REGIONALNYM – ZARYS PROBLEMU**

---

**Streszczenie:** Artykuł przedstawia główne problemy związane z koncepcją zarządzania strategicznego w jednostkach samorządu terytorialnego. W opracowaniu poruszono kwestie związane z planowaniem strategicznym na poziomie lokalnym i jego uwarunkowaniami prawnymi. Ponadto wskazano podstawowe wyróżniki strategii rozwoju lokalnego w kontekście strategii rozwoju województwa i innych dokumentów planistycznych o charakterze regionalnym. W ostatniej części przedstawiono powiązania między dokumentem strategicznym na poziomie województwa, opierając się na przykładzie dokumentów strategicznych miasta Szczecina i regionu zachodniopomorskiego.

**Słowa kluczowe:** strategia rozwoju lokalnego, strategia rozwoju regionalnego, zarządzanie strategiczne w samorządzie terytorialnym.

## 1. Wstęp

Strategia rozwoju lokalnego stanowi jedno z podstawowych narzędzi sprawnego i efektywnego sterowania procesami społeczno-gospodarczymi w gminach. Planowanie strategiczne pozwala wydajnie gospodarować z natury rzeczy ograniczonymi zasobami, przewidywać sytuacje problemowe, które mogą się pojawić w niedalekiej przyszłości, lub wykorzystać endogeniczne atuty, by oprzeć na nich główne kierunki rozwoju. Strategia lokalna powinna być dokumentem, którego kierunki rozwoju są zgodne z oczekiwaniami nie tylko społeczności lokalnej, ale również społeczności obszaru metropolitalnego lub regionalnego. Tym samym nie powinna ona funkcjonować jedynie jako „dokument władzy lokalnej”, ale powinna stanowić podstawę koordynacji działań różnych polityk i programów, tak by się uzupełniały i przynosiły efekt synergiczny.

## 2. Uwarunkowania prawne dokumentu „strategia rozwoju lokalnego”

Za słownikiem podstawowych terminów samorządu terytorialnego można przyjąć, że strategia rozwoju lokalnego stanowi kompleksową koncepcję działania na rzecz długotrwałego rozwoju obszaru gminy lub powiatu, a także wyznacza hierarchicznie pogrupowane cele oraz wskazuje na instrumenty ich realizacji, znajdujące się w dyspozycji samorządu gminnego lub innych podmiotów<sup>1</sup>. Autorzy cytowanego słownika jednoznacznie wskazują, że gminy nie są zobowiązane do uchwalania strategii rozwoju, a w przypadku jej posiadania prawo nie gwarantuje jej nadrzędności w stosunku do innych aktów prowadzonego przez gminę planowania (przestrzennego, inwestycyjnego i gospodarczego)<sup>2</sup>. Uwzględnienie zaś jej rozstrzygnięć w innych aktach planistycznych samorządu lokalnego zależy od dobrej woli rady gminy lub rady powiatu, które mogą zarządzić dokonanie aktualizacji istniejącej strategii<sup>3</sup>.

Dokonując próby analizy uwarunkowań prawnych strategii rozwoju lokalnego, należy zwrócić uwagę na to, że mimo braku obowiązku uchwalania strategii rozwoju przez samorząd lokalny, regulacje prawne umożliwiają posiadanie takiego dokumentu. Ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju wskazuje, że politykę rozwoju, oprócz Rady Ministrów i samorządu województwa, prowadzi samorząd powiatowy i gminny. Tym samym strategia rozwoju lokalnego może być traktowana jako formalny zapis polityki rozwoju, definiowanej przez ustawę jako zespół wzajemnie powiązanych działań podejmowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju, spójności społeczno-gospodarczej, regionalnej i przestrzennej, podnoszenia konkurencyjności gospodarki oraz tworzenia nowych miejsc pracy w skali krajowej, regionalnej lub lokalnej<sup>4</sup>. Kontynuując ten kierunek wnioskowania, można również przyjąć, że cele strategii rozwoju lokalnego powinny być spójne z celami średniookresowej strategii rozwoju kraju, krajowej strategii rozwoju regionalnego, a także odpowiednich strategii ponadregionalnych i planami zagospodarowania przestrzennego.

Miejsce strategii lokalnej w systemie dokumentów o charakterze strategicznym na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym zostało przedstawione na rys. 1.

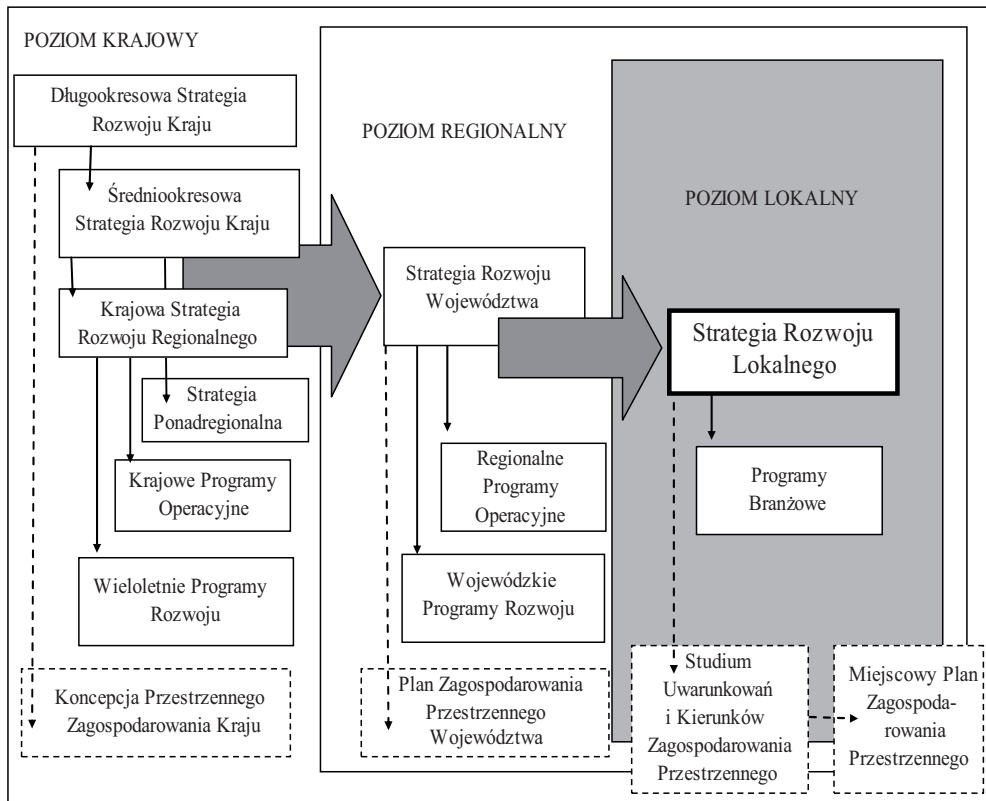
---

<sup>1</sup> M. Lisiński (red.), *Słownik podstawowych terminów samorządu terytorialnego*, WSB w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2007, s. 112.

<sup>2</sup> Tamże, s. 112. Warto w tym miejscu dodać, że w odróżnieniu od strategii rozwoju lokalnego, aktem prawnym uchwalanym obowiązkowo jest strategia rozwoju województwa, która ma charakter nadrzędny w stosunku do innych aktów planowania wojewódzkiego. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (DzU 01.142.1590).

<sup>3</sup> Tamże, s. 112.

<sup>4</sup> Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (DzU 2006, nr 227, poz. 1658 z późn. zm.).



**Rys. 1.** Miejsce strategii rozwoju lokalnego w systemie dokumentów o charakterze strategicznym

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju...

Analizując regulacje prawne dające możliwość przeprowadzenia procedury opracowania i realizacji strategii rozwoju lokalnego, można się odnieść również do ustawy o samorządzie gminnym, która w obszarze działalności rady gminy nadaje wyłączne kompetencje do uchwalania programów gospodarczych<sup>5</sup>. Ujęcie takie pozwala uznać strategię rozwoju za szczególnego rodzaju dokument, który wpisuje się w koncepcję i ramy programowania gospodarczego na poziomie lokalnym.

W kontekście tworzenia strategii rozwoju lokalnego istotne wydają się być także zapisy ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym<sup>6</sup>. Zawarty w niej zapis wskazuje, że o ile gmina dysponuje opracowaniem, jakim jest strategia roz-

<sup>5</sup> Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (DzU 1990, nr 16, poz. 95 z późn. zm.) por. art. 18, ust 1 pkt 6.

<sup>6</sup> Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (DzU 2003, nr 80, poz. 717) por. art. 9 ust 2.

woju gminy, wójt burmistrz lub prezydent miasta powinien je uwzględnić przy sporządzeniu Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy. Zapis ten pozwala ustalić hierarchiczność strategicznych planów. Studium, zgodnie z zapisami ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, staje się bowiem dokumentem wtórnym względem strategii rozwoju lokalnego<sup>7</sup>.

Strategia rozwoju lokalnego obejmuje najszersze spektrum działalności samorządu. Jej zakres czasowy jest najdłuższy, a rola w stosunku do wszystkich pozostałych planów lokalnych bardzo istotna<sup>8</sup>. I choć zapis o nadrzędności nie wynika z jednoznacznych zapisów ustaw porządkujących kwestie związane z fragmentem lub całością obszaru działalności samorządu lokalnego, to można domniemywać, że ma ona znaczenie podstawowe dla innych dokumentów i opracowań planistycznych. Regulacje ustawowe określają strategię lokalną jako kluczową dla zarządzania rozwojem na poziomie lokalnym.

### **3. Strategia rozwoju lokalnego w kontekście strategii rozwoju regionalnego**

Strategii rozwoju lokalnego i strategii rozwoju województw powinny uwzględniać cele średniookresowej strategii rozwoju kraju, krajowej strategii rozwoju regionalnego, a także odpowiednich strategii ponadregionalnych oraz muszą być spójne z planami zagospodarowania przestrzennego. Poza tym pomiędzy samymi strategiami, tj. strategią lokalną i strategią wojewódzką, a innymi dokumentami planistycznymi powinny zachodzić konkretne powiązania funkcjonalne.

Należy zaznaczyć, że w zależności od szczebla samorządu terytorialnego możemy wymienić szereg dokumentów planistycznych o różnym zakresie merytorycznym i horyzoncie czasowym. Niektóre z planów są charakterystyczne dla wszystkich szczebli samorządu, inne występują tylko na jednym z nich (por. tab. 1). Strategie rozwoju należą do dokumentów występujących na wszystkich trzech poziomach zarządzania rozwojem społeczno-gospodarczym w samorządzie terytorialnym.

Zarówno strategia rozwoju lokalnego, jak i strategia województwa to dokumenty długookresowe, określające główny kierunek działania jednostki samorządu terytorialnego oraz przedstawiające metody i narzędzia jego wdrażania. Horyzont czasowy

---

<sup>7</sup> W związku z tym, że obowiązek opracowania strategii rozwoju lokalnego nie jest wskazany w żadnym akcie prawnym, powstaje „próżnia” na szczeblu gminnym, jeśli chodzi o zachowanie zgodności między strategią rozwoju gminy a planem zagospodarowania przestrzennego. Wobec powyższego można zaryzykować stwierdzenie, że ustawowo planowanie przestrzenne z uwzględnieniem „zapisów strategii województwa staje się zadaniem własnym gminy”.

<sup>8</sup> Chodzi tu przede wszystkim o budżet i wieloletni program inwestycyjny, a także polityki, plany i programy związane z: gospodarką odpadami, ochroną środowiska, promocją, bezpieczeństwem publicznym, edukacją ekologiczną, współpracą z organizacjami pozarządowymi, profilaktyką i rozwiązywaniem problemów alkoholowych, przeciwdziałaniem narkomanii, rewitalizacją obszaru miasta, rozwojem oświaty, zaopatrzeniem w ciepło, energię elektryczną itd.

**Tabela 1.** Zestawienie ważniejszych dokumentów planistycznych w jednostkach samorządu terytorialnego

JST Rodzaj dokumentu	Gmina	Powiat	Województwo
Dokumenty charakterystyczne dla wszystkich JST	strategia rozwoju, budżet, wieloletni plan inwestycyjny, plan gospodarki odpadami, program ochrony środowiska, program promocji, program bezpieczeństwa publicznego, program edukacji ekologicznej, program współpracy z organizacjami samorządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego		
Dokumenty charakterystyczne dla jednej (konkretnej) JST	<ul style="list-style-type: none"> <li>– plan rozwoju lokalnego,</li> <li>– wieloletni plan finansowy,</li> <li>– studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego,</li> <li>– miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego,</li> <li>– program profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych,</li> <li>– program przeciwdziałania narkomanii,</li> <li>– program rewitalizacji (zwykle fragmentu miasta),</li> <li>– plan urządzeniowo-rolny,</li> <li>– program rozwoju oświaty,</li> <li>– program lokalnej polityki gospodarczej,</li> <li>– projekt założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe,</li> <li>– plany rozwoju poszczególnych wsi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– plan rozwoju lokalnego,</li> <li>– programy rozwoju przedsiębiorczości,</li> <li>– programy przeciwdziałania bezrobociu,</li> <li>– programy na rzecz osób niepełnosprawnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– strategia innowacji,</li> <li>– strategia integracji społecznej,</li> <li>– plan zdrowotny,</li> <li>– program wyrównywania szans osób niepełnosprawnych i przeciwdziałania ich wykluczeniu społecznemu,</li> <li>– plan zagospodarowania przestrzennego województwa,</li> <li>– program małej retencji wodnej,</li> <li>– program rozwoju sektora rolno-spożywczego,</li> <li>– strategia rozwoju obszarów wiejskich,</li> <li>– regionalny program operacyjny,</li> <li>– regionalny plan działań na rzecz zatrudnienia,</li> <li>– strategia energetyczna województwa</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Sztando, *Problem podmiotu i przedmiotu strategii rozwoju lokalnego*, [w:] R. Brol (red.), *Gospodarka lokalna i regionalna w teorii i praktyce*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 46, Wydawnictwo UE, Wrocław 2009, s. 204.

najczęściej obejmuje ok. 10 lat<sup>9</sup>. Ze względu na swój otwarty charakter (możliwość aktualizacji i zmian) proces planowania strategicznego pozwala na elastyczne dostosowywanie i korygowanie celów w odpowiedzi na zmieniające się uwarunkowania.

Wśród innych podobieństw między dokumentami wymienia się podobne mechanizmy opracowywania strategii, a szczególnie mechanizm diagnoz i analiz strategicznych, zbieżność procedur określenia perspektyw rozwoju ujmowanych w formie misji i celów strategicznych. Ponadto można zauważyć analogie w sposobach konkretyzacji zadań i projektów wykonawczych. Proces tworzenia strategii rozwoju lokalnego i regionalnego buduje podobny system, w którym mieszkańcy, instytucje i podmioty władzy podejmują wspólne działania na rzecz rozwoju jednostki samorządowej, nawiązując dialog w układzie władza – społeczność. Jest to o tyle istotne, że np. zakres strategii lokalnej nie powinien się ograniczać jedynie do tych obszarów, które ustawowo leżą w kompetencjach gminy, powinien ujmować zagadnienia rozwoju w ujęciu całościowym (obszar i ludność).

Wskazując natomiast na różnice między dokumentami, należy zacząć od ich innego zakresu merytorycznego. Każdy z dokumentów planistycznych ma przypisaną odmienną funkcję i rolę (por. tab. 2). W zależności od istniejących oczekiwań i możliwości danego układu terytorialnego inny jest system celów dla rozwoju gminy, a inny dla rozwoju województwa. Natomiast zróżnicowane zasoby finansowe, rzeczowe i przyrodnicze, a także możliwość oddziaływania na rozwój przez odmienne systemy narzędzi i instrumentów znajdujące się w dyspozycji poszczególnych jednostek samorządowych przesadzą o tym, że programy wykonawcze strategii będą się charakteryzować odmienną strukturą i stopniem uszczegółowienia.

Porównując strategie województw i gmin, możemy dostrzec, że te drugie wyróżnia przede wszystkim<sup>10</sup>:

- znacznie większa szczegółowość, co wynika z istoty przedmiotu jako miejsca realizacji wszelkich przedsięwzięć,
- bezpośrednie zaangażowanie podmiotu strategii, jakim jest samorząd terytorialny odpowiedzialny za jej realizację,
- duża szansa na jej akceptację i realizację ustaleń w wymienionym czasie i w oparciu o konkretne środki finansowe.

Należy wskazać, że województwa nie dysponują wymienionymi walorami w tak szerokim zakresie jak gminy. Wobec tego strategię rozwoju regionalnego są bardziej

---

<sup>9</sup> W tym miejscu należy się odnieść do zapisów ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, która to zakłada, że strategię rozwoju samorządów mogą obejmować okres wykraczający poza okres obowiązywania średniookresowej strategii rozwoju kraju. Średniookresowa strategia rozwoju kraju określa uwarunkowania, cele i kierunki rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym, regionalnym i przestrzennym w perspektywie 4-10 lat. Możliwość wyznaczenia dłuższego horyzontu czasu jest możliwa, jeśli wynika to ze specyfiki rozwojowej w danym obszarze, ale należy wówczas w strategiach tych wydzielić okres odpowiadający okresowi obowiązywania średniookresowej strategii rozwoju kraju.

<sup>10</sup> B. Filipiak, M. Kogut, A. Szewczuk, M. Ziolo, *Rozwój lokalny i regionalny. Uwarunkowania, finanse, procedury*, FNUS, Szczecin 2005, s. 138.

**Tabela 2.** Ważniejsze pojęcia i ich interpretacje związane ze strategią lokalną i regionalną

Pojęcie	Wyróżniki
Strategia rozwoju lokalnego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– to strategia rozwoju gminy lub strategia rozwoju powiatu,</li> <li>– stanowi kompleksową koncepcję działania na rzecz długotrwałego rozwoju obszaru gminy lub powiatu,</li> <li>– wyznacza hierarchicznie pogrupowane cele oraz wskazuje na instrumenty ich realizacji, znajdujące się w dyspozycji samorządu gminnego lub innych podmiotów. W przypadku posiadania strategii gminy prawo nie gwarantuje jej nadrzędności w stosunku do innych aktów prowadzonego planowania przestrzennego, inwestycyjnego i gospodarczego</li> </ul>
Strategia rozwoju regionalnego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– to strategia rozwoju województwa, o której mowa w ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju</li> </ul> <p>Można dodać, że w przeszłości podstawowym instrumentem planistycznym polityki interregionalnej była realizowana w Polsce w latach 2001-2006 Narodowa Strategia Rozwoju Regionalnego. Natomiast w okresie programowania obejmującym lata 2007- 2013 rząd zrezygnował z przygotowania tego rodzaju strategii. Jej funkcję z konieczności pełniły Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia w części dotyczącej rozwoju regionalnego. Obecnie powstaje koncepcja nowej Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020</p>
Strategia rozwoju województwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>– to akt prawny uchwalany obowiązkowo przez sejmik województwa wynikający z ustawy o samorządzie województwa,</li> <li>– jest to podstawowy dokument, który ma charakter nadrzędny w stosunku do innych aktów planowania wojewódzkiego (programów wojewódzkich, planu zagospodarowania przestrzennego województwa),</li> <li>– jest przedstawiana do wiadomości ministrowi właściwemu do spraw rozwoju regionalnego,</li> <li>– na jej realizację samorząd województwa może występować o wsparcie ze środków z budżetu państwa dla realizacji programów wojewódzkich oraz zawierać kontrakty wojewódzkie z organami administracji rządowej,</li> <li>– jest podstawą opracowywania regionalnych programów operacyjnych</li> </ul>
Program strategiczny	<p>w odniesieniu do rozwoju jednostek terytorialnych, w syntetycznym ujęciu, program strategiczny to taki, który charakteryzuje:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) selekcja rozważanych problemów,</li> <li>2) nadawanie istotnie większego znaczenia celom aktualnym w dłuższym horyzoncie czasu,</li> <li>3) koncentrowanie się na regułach określających obszar koniecznych poszukiwań, w mniejszym stopniu uwaga skupiona jest na opisach konkretnych rozwiązań</li> </ol>

Źródło: M. Lisiński (red.), wyd. cyt.

zgeneralizowane i formułowane z większym dystansem do przedmiotu oddziaływania. W odróżnieniu od strategii gminnych noszących cechy działań konkretnych i realizacyjnych, strategie województw mają charakter stymulacyjno-koordynacyjny<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> E. Wysocka, J. Kosiński, *Strategia rozwoju województw i gmin*, ZCO, Zielona Góra 1998, s. 130.

#### 4. Spójność strategii rozwoju lokalnego ze strategią wojewódzką (na przykładzie Strategii Rozwoju Miasta Szczecina)

Strategia rozwoju lokalnego określa najważniejsze strategiczne cele, które mają być osiągnięte w długoterminowej perspektywie czasu. Ze względów diagnostycznych i z uwagi na wciąż postępujące procesy integracyjne zachodzące w Europie wynika ciągła konieczność zapewnienia jej spójności ze strategiami wyższego rzędu. Zgodność zapisów perspektywicznych celów rozwoju społeczno-gospodarczego na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym jest warunkiem uczestnictwa w programach będących podstawą do wsparcia z budżetu państwa i środków finansowych Unii Europejskiej.

Spójność założeń rozwoju lokalnego na poziomie lokalnym i regionalnym ma zasadnicze znaczenie dla zapisów aktualizowanej Strategii Rozwoju Miasta. Choć w Szczecinie wciąż obowiązuje strategia uchwalona w 2002 r., która z założenia miała obowiązywać do 2015 r., to ze względu na zmianę warunków społeczno-gospodarczych, m.in. przez wstąpienie Polski do Unii Europejskiej, wejście do strefy Schengen, konieczne stało się jej zaktualizowanie<sup>12</sup>. Obecnie wszczęte są procedury uaktualniające zapisy dotyczące rozwoju miasta Szczecina do roku 2025, które z założenia zasadniczo mają zmienić główne kierunki rozwoju.

Uwarunkowania zewnętrzne dla aktualizowanej Strategii Rozwoju Szczecina 2025 wyznaczają szczegółowe dokumenty, które można pogrupować w kilka konkretnych grup odniesienia. Dokumenty istotne dla działań strategicznych miasta mają charakter europejski, krajowy, regionalny i lokalny (por. tab. 3). Z punktu widzenia rozwoju lokalnego szczególnego znaczenia nabierają dokumenty strategiczne na poziomie regionalnym, w tym zwłaszcza Strategia Województwa Zachodniopomorskiego. Większość z dokumentów na poziomie regionalnym prezentowanych w tab. 3 powinna być ściśle powiązana lub wynikać bezpośrednio ze strategii wojewódzkiej. Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego jest punktem odniesienia dla wszelkich działań rozwojowych wspierających procesy rozwojowe regionu, jest podstawą do przygotowania regionalnego programu operacyjnego, strategii sektorowych, długofalowych planów określających kierunki działań i pozostałych dokumentów politycznych i programowych na poziomie województwa. Stąd najważniejsze wydają się związki i powiązania właśnie z tą strategią.

Analiza poziomu zgodności strategii rozwoju lokalnego z dokumentami na poziomie regionalnym pozwoli oszacować możliwości związane z wykorzystaniem środków z wojewódzkich programów operacyjnych, a także wskaże korzyści związane z uzyskaniem efektu synergicznego, polegającego na wzmocnieniu tempa przemian.

---

<sup>12</sup> Artykuł powstaje w czasie trwania procedury aktualizacji Strategii Rozwoju Szczecina w końcowym etapie społecznych konsultacji dla zdefiniowanych na nowo celów rozwoju miasta.



**Tabela 3.** Zestawienie ważniejszych dokumentów planistycznych pozostających w relacjach ze strategią lokalną miasta Szczecina

Powiązania z dokumentami na poziomie europejskim	Powiązania z dokumentami na poziomie krajowym
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategia Lizbońska</li> <li>2. Nowa Strategia Lizbońska „Strategia UE 2020”</li> <li>3. Strategiczne Wytyczne Wspólnoty dla spójności na lata 2007-2013</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Narodowa Strategia Spójności 2007-2013/ Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013</li> <li>2. Strategia Rozwoju Kraju 2007-2015</li> <li>3. Projekt Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, Miasta, Obszary wiejskie</li> <li>4. Koncepcja Polityki Przestrzennego Zagospodarowania Kraju</li> <li>5. Program Konwergencji (aktualizacja 2009)</li> <li>6. Krajowy Program Reform 2008-2011 na rzecz Realizacji Strategii Lizbońskiej</li> <li>7. Krajowe Programy Operacyjne na lata 2007-2013</li> </ol>
Powiązania z dokumentami na poziomie regionalnym	Powiązania z dokumentami na poziomie lokalnym
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego (projekt)</li> <li>2. Strategia Sektorowa w Zakresie Ochrony Zdrowia Województwa Zachodniopomorskiego do 2015</li> <li>3. Strategia Rozwoju Sektora Transportu Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2015</li> <li>4. Strategia Województwa Zachodniopomorskiego w Zakresie Polityki Społecznej do roku 2015</li> <li>5. Strategia Budowy Społeczeństwa Informacyjnego w Województwie Zachodniopomorskim na lata 2006-2015</li> <li>6. Strategia Rozwoju Gospodarki Morskiej w Województwie Zachodniopomorskim do roku 2015</li> <li>7. Regionalny Program Operacyjny Województwa Zachodniopomorskiego 2007-2013</li> <li>8. Wojewódzki Program Przeciwdziałania Uzależnieniom na lata 2006-2015</li> <li>9. Program Ochrony Środowiska Województwa Zachodniopomorskiego 2008-2011 (perspektywa 2012-2015)</li> <li>10. Plan Gospodarki Odpadami dla Województwa Zachodniopomorskiego 2009-2012 z uwzględnieniem perspektywy 2003-2015</li> <li>11. Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Zachodniopomorskim do 2015</li> <li>12. Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Zachodniopomorskiego</li> <li>13. Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Zachodniopomorskiego</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wieloletni Plan Inwestycyjny</li> <li>2. Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta</li> <li>3. Program Ochrony środowiska miasta Szczecin na lata 2008-2019</li> <li>4. Strategia Marki – Floating Garden</li> <li>5. Plan Gospodarki Odpadami Miasta Szczecin</li> <li>6. Zintegrowany Plan Rozwoju Transportu Publicznego w Szczecinie w latach 2004-2013</li> </ol> <p>Obszar metropolitalny, m.in. strategie i plany rozwoju gmin tworzących obszar, w tym szczególnie:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategia rozwoju gminy Gryfino</li> <li>2. Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Goleniów do 2015 roku</li> <li>3. Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kobylanka 2004-2013</li> <li>4. Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kołbaskowo</li> <li>5. Strategia Rozwoju dla Gminy Police do roku 2020</li> <li>6. Strategia Rozwoju Gminy Stare Czarnowo</li> <li>7. Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Stargardu Szczecińskiego</li> </ol>

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów towarzyszących procedurze aktualizacji Strategii Rozwoju Szczecina 2025.

W strategii rozwoju lokalnego powinny być wskazane priorytety rozwoju wybrane spośród celów szczegółowych. Priorytety te powinny być wypadkową oczekiwań mieszkańców i konieczności wyboru, wynikającej z ograniczonych własnych środków finansowych. Porównanie tych priorytetów z celami szczegółowymi przyjętymi w dokumentach planistycznych utworzy mapę pokrycia priorytetów. Jeśli mapa nie będzie zawierać większych luk, potwierdzi ona spójność omawianych dokumentów.

## 5. Zakończenie

Analiza relacji między strategią lokalną a dokumentami odniesienia na poziomie regionalnym powinna się odznaczać jasno określonym sposobem porównania. Wśród ważniejszych elementów należy wymienić:

- dobór dokumentów stanowiących przedmiot odniesień i analiz,
- wskazanie na poziom i charakter relacji, który w odniesieniu do celów rozwoju powinien być dodatkowo rozszerzony o określenie: poziomu beneficjentów, wykonawców, źródeł finansowania, pomiaru efektywności zaplanowanych działań,
- określenie poziomu porównań i komplementarności poszczególnych działań strategicznych,
- ocenę siły powiązań, relacji oraz związku między dokumentami strategicznymi.

Podsumowując, należy dodać, że analiza relacji między zapisami strategii na różnych poziomach pozwoli wskazać na stopień łatwości lub trudności, z jakim będzie się musiała zmierzyć jednostka samorządu terytorialnego w zarządzaniu rozwojem w przyszłości. Szczególnie zaś spójność strategii rozwoju lokalnego z dokumentami na szczeblu regionalnym i krajowym może stanowić źródło odniesień w procesie ubiegania się o zewnętrzne środki finansowe.

## Literatura

- Aktualizacja Strategii Rozwoju Szczecina. Cele strategiczne i operacyjne*, Materiał do uzgodnień, maj 2010.
- Filipiak B., Kogut M., Szewczuk A., Ziolo M., *Rozwój lokalny i regionalny. Uwarunkowania, finanse, procedury*, FNUS, Szczecin 2005,
- Gawroński H., *Planowanie strategii rozwoju w samorządach terytorialnych – po nowemu*, <http://lex.pl/samorząd/arttykul/28>.
- Lisiński M. (red.), *Słownik podstawowych terminów samorządu terytorialnego*, WSB w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2007.
- Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego. Projekt, Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego*, Szczecin, sierpień 2009, [http://www.wzp.pl/wpr/aktualizacja\\_strategii\\_województwa\\_zachodniopomorskiego.htm](http://www.wzp.pl/wpr/aktualizacja_strategii_województwa_zachodniopomorskiego.htm).

Sztando A., *Problem podmiotu i przedmiotu strategii rozwoju lokalnego*, [w:] R. Brol (red.), *Gospodarka lokalna i regionalna w teorii i praktyce*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 46, Wydawnictwo UE, Wrocław 2009.

Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (DzU 2003, nr 80, poz. 71).

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (DzU 01.142.1590 z późn. zm.).

Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (DzU 2006, nr 227, poz. 1658 z późn. zm.).

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (DzU 1990, nr 16 poz. 95 z późn. zm.).

Wysocka E., Koziński J., *Strategia rozwoju województw i gmin*, ZCO, Zielona Góra 1998.

## **RELATIONSHIP BETWEEN THE LOCAL DEVELOPMENT STRATEGY AND THE PLANNING STUDIES AT THE REGIONAL LEVEL – OUTLINE OF THE PROBLEM**

**Summary:** The article presents the main problems associated with the concept of strategic management in local government units. In particular, it shows the issues related to strategic planning at the local level and its legal regulations. It also indicates the basic characteristics of local development strategy in the context of voivodeship development strategy and other planning documents of a regional nature. Its last part presents the links in a strategic document at the voivodeship level basing on the example of strategic documents of Szczecin and West Pomerania Voivodeship.