

## Rozdział 4. Planowanie strategiczne w gminach wiejskich

### 4. Planowanie strategiczne w gminach wiejskich

#### 4.1. Znaczenie i potrzeba planowania strategicznego w gminach

*U podstaw zarządzania strategicznego leżą procesy rozwoju i wzrostu podstawowych wskaźników społeczno-ekonomicznych, a w kontekście celów działalności samorządu terytorialnego, zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnej. Skutkiem tego będzie wysoka jakość życia, która przekładać się powinna na wzrost liczbę mieszkańców i związane z tym procesy migracyjne. Samorząd terytorialny, funkcjonujący w warunkach społeczeństwa demokratycznego, musi podjąć zadania, których celem będzie uzyskanie pozycji konkurencyjnej. W tym celu samorząd musi zapewniać mieszkańcom dostatecznie wysoką jakość dostarczanych dóbr i usług publicznych, mając jednak na uwadze konieczność przyciągania nowych inwestorów, przy uwzględnieniu konkurencji podatkowej pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego...*

Rozdział koncentruje się na teoretycznych i empirycznych aspektach planowania strategicznego w gminach wiejskich. Podstawowym założeniem jest uznanie strategii rozwoju lokalnego za fundamentalne, obligatoryjne (od 2026 r.) narzędzie zarządzania publicznego, służące racjonalnej alokacji zasobów, podnoszeniu konkurencyjności terytorialnej oraz zaspokajaniu potrzeb społeczności. Proces jej konstruowania ma charakter sformalizowany i partycypacyjny, obejmując kluczowe etapy, m.in.: diagnozę społeczno-gospodarczo-środowiskową z analizą SWOT, formułowanie hierarchicznej struktury celów, planowanie finansowe (budżet) oraz wdrożenie systemu monitoringu i ewaluacji.

Istotnym wątkiem jest analiza regionalnego i lokalnego zróżnicowania efektywności planowania strategicznego, będącego pochodną dysproporcji w potencjale społeczno-gospodarczym, jakości kapitału ludzkiego i instytucjonalnego oraz aktywności obywatelskiej. Tekst wyróżnia typologie regionów (np. silne, słabe, wyzyskujące) i identyfikuje czynniki sprzyjające zaangażowaniu społeczności, takie jak silne więzi społeczne, przywództwo czy dostęp do zasobów.

Warstwa empiryczna pracy prezentuje wyniki badań jakościowych nad stanem strategii w 1077 gminach wiejskich. Dane wskazują na wysoki odsetek gmin posiadających strategię (ok. 80%), przy znacznym zróżnicowaniu kompletności ich elementów. Podczas gdy diagnoza i cele są niemal powszechne (ok. 98%), to elementy operacyjne jak drzewo celów (35,8%), harmonogram (34,8%) czy scenariusze rozwoju (14,5%) występują znacznie rzadziej. Wynik ten wskazuje na poważne deficyty w zakresie operacjonalizacji celów i długoterminowego myślenia strategicznego, co ogranicza funkcjonalność dokumentów. Planowanie strategiczne jest kluczowym, choć nierówno wdrażanym i często niedoskonałym instrumentem zarządzania rozwojem endogenicznym na obszarach wiejskich, którego skuteczność warunkowana jest zarówno czynnikami systemowymi, jak i lokalnym kapitałem społecznym.