

Wpłynęło 17.12.2013 r.
Zrecenzowano 15.04.2014 r.
Zaakceptowano 24.04.2014 r.
A – koncepcja
B – zestawienie danych
C – analizy statystyczne
D – interpretacja wyników
E – przygotowanie maszynopisu
F – przegląd literatury

MODELE ROZWOJU GOSPODARCZEGO W GMINACH Z OBSZARAMI NATURA 2000

Waldemar CHMIELEWSKI¹⁾ AF, Magdalena GŁOGOWSKA¹⁾ DEF,
Krzysztof WRANA²⁾ BCD

¹⁾ Instytut Ochrony Środowiska – PIB w Warszawie

²⁾ Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Streszczenie

Rozwój działalności gospodarczej w gminach z obszarami Natura 2000 natrafia na wiele barier. Istnieje opinia, że objęcie ochroną wartości przyrodniczych wyklucza lokalny rozwój gospodarczy lub wyraźnie go ogranicza. Ograniczenie to może mieć charakter ilościowy (osłabienie tempa rozwoju), jak i jakościowy (redukcja możliwych ścieżek rozwoju). Tymczasem, często nie dostrzega się nowych możliwości, które mogą być – pod pewnymi warunkami – wykorzystane w celu rozwijania działalności gospodarczej. Aby jednak tak się stało, konieczne jest przekroczenie barier kompetencyjnych, blokujących skuteczne planowanie i wspomaganie procesów rozwoju lokalnego. Istotnym wsparciem mogą być metody długookresowego i kompleksowego planowania, zawierające modele rozwoju łączącego wartości przyrodnicze z ekonomicznymi. Celem niniejszej pracy jest przedstawienie metodologii tworzenia modeli rozwoju gospodarczego w gminach z obszarami Natura 2000 oraz przykładowego modelu, opracowanego dla sekcji A Polskiej Klasyfikacji Działalności – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo, rybactwo.

Słowa kluczowe: modele działalności gospodarczej, Natura 2000, zrównoważony rozwój

WSTĘP

Przemiany społeczno-ekonomiczne, które zaszły w Polsce po 1989 r., wraz z polityką rozwoju realizowaną na wszystkich szczeblach zarządzania przestrzenią, jednoznacznie pozytywnie wpłynęły na stan środowiska przyrodniczego. Akcesja Polski do Unii Europejskiej zobowiązała nasz kraj do przestrzegania przyjętych

Do cytowania For citation: Chmielewski W., Głogowska M., Wrana K. 2014. Modele rozwoju gospodarczego w gminach z obszarami Natura 2000. Woda-Środowisko-Obszary Wiejskie. T. 14. Z. 2(46) s. 17–34.

zobowiązań również w dziedzinie środowiska naturalnego, co implikuje także w polityce gospodarczej działania na rzecz wzrostu zgodnego z założeniami harmonijnego i trwałego rozwoju [BORYS (red.) 2005]. Wzrosła również – zarówno deklarowana, jak i realna – świadomość społeczna, dotycząca potrzeby racjonalnego gospodarowania przestrzenią przyrodniczą oraz ochrony najcenniejszych zasobów przyrodniczych [BURGER 2005]. Powszechne stało się pojęcie zrównoważonego rozwoju – nie tylko w terminologii profesjonalnej, ale również w języku potocznym. Na uwagę zasługuje przyswojenie tego terminu przez samorządy lokalne, które w wielu tworzonych opracowaniach strategicznych bądź programowych do charakterystyki planowanych procesów rozwoju posługują się przymiotnikiem zrównoważony. Jednak, zauważyć można równocześnie daleko idącą niejednoznaczność interpretacji tego pojęcia [BORYS (red.) 2005]. Nie wnikając w zawłości terminologiczne, warto zwrócić uwagę na kilka konsekwencji, wynikających ze współczesnego rozumienia pojęcia zrównoważonego rozwoju. Pytanie „jak chronić przyrodę przed dewastacyjnym wpływem rozwoju społecznego i gospodarczego” musi zostać zastąpione pytaniem „jak doprowadzić do wzajemnego wzmocnienia rozwoju uwzględniającego aspekt środowiskowy, społeczny, gospodarczy, przestrzenny”. Nie chodzi więc o usuwanie konfliktu, czy konkurencji, ale zbudowanie synergii, pozwalającej na osiągnięcie harmonii między różnymi wymiarami rozwoju. Coraz lepiej rozumiana jest zarówno konieczność ochrony środowiska, jak i fakt, że bez zapewnienia odpowiedniego poziomu życia w wymiarze ekonomicznym społeczeństwo nie będzie godziło się na restrykcyjne przestrzeganie zasad zrównoważonego rozwoju [BOŁTROMIUK (red.) 2011]. Stąd też tak istotne staje się myślenie o wypracowaniu na szczeblu lokalnym nowego podejścia do rozwoju, opierającego się na wzmocnieniu gospodarki i rozwoju społeczno-kulturowego w koegzystencji ze środowiskiem przyrodniczym i dziedzictwem kulturalnym [BROWN 2002]. Aby w praktyce wdrażać takie założenia, konieczne jest wypracowanie mechanizmów badawczych, analitycznych i organizacyjnych, które będą umożliwiały podejmowanie decyzji długofalowych, kształtujących rozwój w sposób harmonijny i trwały. Użytecznych narzędzi może dostarczyć planowanie scenariuszowe, zorientowane na prognozowanie trendów i kształtowanie rozwiązań kreujących przyszłość [BROWN 2002; CAMAGNI 1992; ETIENNE i in. 2003; KOK i in. 2006; PALANG i in. 2000; STREET 1997].

Celem niniejszej pracy jest prezentacja modeli działalności gospodarczej na obszarach Natura 2000 stworzonych w wyniku analizy scenariuszowej, jakkolwiek należy zaznaczyć, że opracowanie modeli stanowiło domknięcie całej sekwencji prac badawczych, a modele opracowano na podstawie wyników uzyskanych we wcześniejszych etapach prac.

METODY BADAŃ

W ramach projektu badawczego „Modele działalności gospodarczej w gminach położonych na obszarach Natura 2000” (N N305 173640) zrealizowano wiele prac metodycznych i analitycznych zorientowanych na:

- sporządzenie typologii gmin z obszarami Natura 2000;
- rozpoznanie polityk lokalnych, wykorzystywanych w zarządzaniu rozwojem gmin z obszarami Natura 2000 w nawiązaniu do typu gminy;
- określenie ewolucyjnych scenariuszy rozwoju, uwzględniających wyodrębnione typy gmin oraz podstawowe działalności gospodarcze, realizowane w relacji do obszarów Natura 2000;
- stworzenie modeli działalności gospodarczej, bazujących na wynikach analizy scenariuszowej.

Typologię gmin z obszarami Natura 2000 opracowano przede wszystkim na podstawie danych statystycznych dostępnych w źródłach statystyki publicznej. Do opracowania typologii przyjęto dwanaście grup danych, nawiązujących do szeroko rozumianego zrównoważonego rozwoju, dla których z kolei ustalono dostępne dane statystyki publicznej. I tak, środowiskowy potencjał badanych gmin określono na podstawie danych o powierzchni lasów oraz powierzchni obszarów prawnie chronionych.

Do opisu sytuacji demograficznej gmin wykorzystano następujące dane: ludność ogółem, zmiany liczby ludności, gęstość zaludnienia, saldo migracji; szczególną uwagę poświęcono strukturze wiekowej ludności wykorzystując dane o udziale ludności w wieku produkcyjnym w ogólnej liczbie ludności, wskaźnik obciążenia demograficznego (ludność w wieku nieprodukcyjnym, przypadająca na 100 osób w wieku produkcyjnym), przyrost naturalny na 1000 ludności.

Do analizy zaangażowania obywatelskiego wykorzystano dane obrazujące frekwencję w wyborach do rad gmin oraz udział ludzi młodych oraz kobiet w radach gmin. Obszerną część analizy wykonano w celu oceny potencjału budżetowego badanych gmin – jest to kryterium świadczące o możliwościach realizacji lokalnej polityki rozwojowej oraz o sytuacji ekonomicznej gminy. Wśród wykorzystanych danych znalazły się: udział gmin w podatkach stanowiących dochody budżetu państwa – podatek dochodowy od osób fizycznych oraz podatek od osób prawnych, dochody własne gmin w dochodach budżetowych oraz dochody na 1 mieszkańca z podatku dochodowego (oddzielnie od osób fizycznych i od osób prawnych), dochody i wydatki budżetowe na 1 mieszkańca oraz różnica między tymi wielkościami. W nawiązaniu do sytuacji budżetowej przyjęto również kryterium budżetowego znaczenia zasobów naturalnych w badanych gminach; znaczenie to wyrażono za pomocą takich danych, jak wpływy do budżetów gmin z opłaty eksploatacyjnej w stosunku do powierzchni gmin oraz dochody z podatku rolnego i podatku leśnego w dochodach budżetów gmin.

Jako kolejne kryterium przyjęto wydatki z budżetów gmin na cele związane z ochroną środowiska, a w jego ramach posłużono się danymi, dotyczącymi wydatków ogółem na gospodarkę komunalną i ochronę środowiska w wydatkach ogółem (%), wydatków majątkowych na gospodarkę komunalną i ochronę środowiska w wydatkach ogółem (%), wydatków gmin na ochronę powietrza, gospodarkę wodno-ściekową i gospodarkę odpadami. Ponadto, w kolejnej grupie danych uwzględniono także inne wydatki z budżetów gmin i działania zorientowane na realizację zrównoważonego rozwoju, w tym wydatki gmin na cele społeczno-kulturalne, kulturę fizyczną i turystykę (wydatki na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego na 1 mieszkańca, wydatki na turystykę na 1 mieszkańca, wydatki majątkowe inwestycyjne na 1 mieszkańca, wydatki na ochronę zdrowia ogółem w wydatkach ogółem, pomoc społeczną i pozostałe zadania w zakresie polityki społecznej w wydatkach ogółem, wydatki na kulturę fizyczną i sport ogółem w wydatkach ogółem), nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska wg kierunków inwestowania.

Dostępność infrastruktury społecznej w badanych gminach wyrażono liczbą dzieci w przedszkolach, liczbą czytelników bibliotek publicznych na 1000 ludności oraz liczbą obiektów instytucji kultury. W celu opisanie infrastruktury technicznej przyjęto dane statystyczne związane z infrastrukturą ochrony środowiska: odpady składowane jako % odpadów wytworzonych, zużycie wody na potrzeby gospodarki narodowej i ludności w ciągu roku, długość czynnej sieci kanalizacyjnej, ścieki odprowadzone, korzystający z instalacji kanalizacji w % ogółu ludności, ludność korzystająca z oczyszczalni do ludności ogółem. Rozwój funkcji turystycznych w gminie został przedstawiony za pomocą liczby udzielonych noclegów oraz liczby miejsc noclegowych.

Do opisu gospodarki i rynku pracy w badanych gminach wykorzystano następujące dane: podmioty wpisane do rejestru REGON (osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, stowarzyszenia i organizacje społeczne, podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności, jednostki nowo zarejestrowane w rejestrze REGON na 10 tys. ludności), podmioty gospodarcze według wybranych sekcji PKD (sekcja A/PKD 2004, PKD 2007/ – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo, sekcja I PKD 2007/sekcja H PKD 2004/ – zakwaterowanie i usługi gastronomiczne, sekcja R PKD 2007 – kultura, rozrywka, rekreacja) oraz dane o rynku pracy w badanych gminach (pracujący ogółem, udział kobiet w liczbie pracujących ogółem, bezrobotni zarejestrowani ogółem, zarejestrowane kobiety w zarejestrowanych bezrobotnych ogółem). Zagadnienie gospodarowania przestrzenią w badanych gminach opisano z wykorzystaniem następujących danych statystycznych: powierzchnia gminy objęta obowiązującymi planami ogółem do powierzchni ogółem, łączna powierzchnia gruntów rolnych, dla których zmieniono w planach prze-

znaczenie na cele nierolnicze, łączna powierzchnia gruntów leśnych, dla których zmieniono w planach przeznaczenie na cele nieleśne¹⁾.

Zgromadzone dane umożliwiły ocenę gmin w aspekcie środowiskowym, demograficznym, obywatelskim, finansowym, gospodarczym, kulturalnym oraz przestrzennym. Założono, że populacja badanych gmin z obszarami Natura 2000 powinna być zróżnicowana w wymiarze środowiskowym, społecznym i gospodarczym. Do badania statystycznego wybrano 94 gminy reprezentujące 15 województw i 15 powiatów. Wyboru dokonano na podstawie udziału obszarów Natura 2000 w powierzchni gminy. Na procedurę wyboru gmin do badania złożyła się następująca sekwencja działań:

- 1) odrzucenie wszystkich gmin, w których odsetek powierzchni obszarów Natura 2000 wynosi poniżej 20%;
- 2) wybór w każdym z województw tych powiatów, w których występuje największa liczba gmin o odsetku powierzchni obszarów Natura 2000, przekraczającym 50%;
- 3) przyjęcie do badania w każdym z województw jednego powiatu najsilniej spełniającego drugie kryterium (przyjęte kryteria wyeliminowały województwo łódzkie, w którym nie ma gmin z udziałem obszarów Natura 2000, przekraczającym 50%);
- 4) zgromadzenie danych dla gmin – w ramach wybranych powiatów – które mają odsetek powierzchni obszarów Natura 2000, przekraczający 20%.

Wszystkie dane przedstawiono w układzie dynamicznym. Podstawowymi okresami zbierania danych stały się lata 2003, 2006, 2009. Sporadycznie, ze względu na ograniczenia dostępności, przyjmowano inne horyzonty lub posługiwano się tylko dwoma lub jednym horyzontem (tylko w przypadku dochodów budżetowych z podatku leśnego oraz danych odnoszących się do planowania przestrzennego).

Na podstawie wykonanych badań statystycznych ustalono pięć kryteriów, w ramach których wybrano po dwie gminy zajmujące skrajne pozycje pod względem kształtowania się najistotniejszych wielkości statystycznych: gminy „liderzy” uzyskujące największe wartości analizowanych wielkości statystycznych w danym kryterium oraz gminy „problemowe”, uzyskujące najmniejsze wartości analizowanych wielkości statystycznych w danym kryterium. Łącznie do dalszego etapu badania wybrano 10 gmin w ramach kryteriów (pierwsza wymieniana jest gmina „lider”, a druga „problemowa”):

- siła gospodarki lokalnej – gmina Gryfino (woj. zachodniopomorskie) i gmina Susiec (woj. lubelskie);

¹⁾ Wśród interesujących wieloaspektowych podejść do charakterystyki obszarów Natura 2000, realizowanych w Polsce, warto wskazać podejście zawarte w pracy CZARNECKIEGO i BOLTROMIUKA [2011].

- poziom wykorzystywania zasobów środowiska przyrodniczego – gmina Łądek Zdrój (woj. dolnośląskie) i gmina Suraz (woj. podlaskie);
- potencjał demograficzny – gmina Łabowa (woj. małopolskie) i gmina Tyszowce (woj. lubelskie);
- kapitał społeczny – gmina Jeleśnia (woj. śląskie) i gmina Lubichowo (woj. pomorskie);
- ochronę środowiska i politykę przestrzenną – gmina Lubasz (woj. wielkopolskie) i gmina Stary Sącz (woj. małopolskie).

We wszystkich wyżej wymienionych gminach przeprowadzono badania jakościowe, dotyczące zagadnień zrównoważonego rozwoju. Głównym źródłem danych były lokalne dokumenty strategiczne²⁾. W ramach analizy dokumentów szczególną uwagę zwrócono na:

- sposób uwzględnienia wartości przyrodniczych, w tym walorów obszarów Natura 2000 w kontekście diagnostycznym;
- traktowanie wartości przyrodniczych, w tym walorów obszarów Natura 2000, w kontekście celów i kierunków rozwoju gminy.

Główne wnioski z badania lokalnych dokumentów strategicznych skoncentrowano na zagadnieniach:

- ochrony środowiska;
- kształtowania zachowań podmiotów lokalnych, w tym w aspekcie zrównoważonego rozwoju;
- kierunków rozwoju gospodarczego, w tym kształtowania wiodących funkcji i dywersyfikacji z wykorzystaniem zasobów środowiskowych;
- rozwoju technologicznego na rzecz nowej gospodarki, ochrony środowiska, rozwoju odnawialnych źródeł energii;
- społecznego znaczenia walorów przyrodniczych, jako wartości kształtującej jakość życia i integrującej mieszkańców.

Następną fazą badania stało się opracowanie scenariuszy rozwoju gmin z obszarami Natura 2000, uzupełnionych o wyspecyfikowanie kosztów transakcyjnych. Koszty te określono jako łączne koszty funkcjonowania systemu społeczno-gospodarczego, obejmujące nakłady zasobów ponoszone w trakcie zawierania i realizacji wszystkich typów transakcji [STANKIEWICZ 2007]. Scenariusze podzielono na:

- scenariusze synergii, będące scenariuszami hybrydowymi, łączącymi przyszłość przewidywaną z elementami przyszłości pożądaną;
- scenariusze rozwoju równoległego lub konfliktowego, będące scenariuszami typowo ewolucyjnymi, z ograniczonymi elementami świadomej i zaplanowanej działalności, zorientowanej na wykorzystanie wartości obszarów Natura 2000.

Opracowano – w omówionym układzie – odrębne scenariusze dla wybranych sekcji PKD (pojedynczych lub pogrupowanych): A, B, C i D, F i H, I i R. W obrębie każdej sekcji (lub dwu połączonych sekcji) powstały scenariusze dla każdego

²⁾ Podobne badania zostały opisane w pracy GUZAL-DEC [2011].

typu gmin, wyodrębnionych w ramach wcześniej wskazanych pięciu kryteriów (oddzielnie dla gminy „lidera” i gminy „problemowej”). Łącznie opracowano 80 scenariuszy rozwoju zawierających: zjawiska tworzące scenariusz, lokalne efekty realizacji scenariusza oraz koszty transakcyjne realizacji scenariuszy rozwoju branż sektora.

Procedurę badawczą zakończono opracowaniem modeli rozwoju gospodarczego gmin z obszarami Natura 2000, przy czym model rozumiany jest jako system, na który składają się czynniki o decydującym wpływie na rozwój działalności gospodarczej, powiązane zależnościami przyczynowo-skutkowymi. Modele opracowane na podstawie zjawisk opisanych w scenariuszach mają charakter normatywny, a ich kształt nawiązuje do modeli normatywnych wykorzystywanych w zarządzaniu strategicznym³⁾. Podobne rozumienie modeli obecne jest w regionalnych projektach o charakterze foresightowym (prognostycznym) oraz projektach zorientowanych na tworzenie narzędzi wspierających kształtowanie rozwoju lokalnego w Polsce⁴⁾.

WYNIKI BADAŃ – PRZYKŁADOWY MODEL ROZWOJU

Głównymi atrybutami opracowanych modeli działalności gospodarczej w gminach z obszarami Natura 2000 są:

- normatywność – proponowane modele nie opisują *ex post* zachodzących procesów, lecz stanowią próbę wsparcia procesów decyzyjnych zbiorem rekomendacji umożliwiających rozwój wybranych rodzajów działalności gospodarczej w gminach Natura 2000;
- wieloaspektowość – jakkolwiek każdy z modeli jest pewnym uproszczeniem zachodzących w praktyce procesów to proponowane modele uwzględniają różne

³⁾ Pojęcie normatywnego modelu w zarządzaniu strategicznym ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania w sektorze publicznym w kompleksowy sposób zostało opisane w pracy GILLESPIEGO [2010]. Model ten określono jako spójną koncepcję partnerskiego kształtowania przyszłości, której podstawę stanowią potrzeby i zachowania aktorów rozwoju lokalnego, sposoby angażowania podmiotów w procesy rozwoju, określenie wspólnej przyszłości w formule zawierającej wizję rozwoju, która z kolei jest transponowana na priorytety, cele i opcje wdrażania z udziałem interesariuszy. W opisanym podejściu dominuje holistyczne i partnerskie kształtowanie rzeczywistości (por. DEETZ i in. [2000], JOYCE [1999], KOTTER [1996]) oraz łączenie sektorów w procesie kształtowania przyszłości (BOSTON i in. [1996], JOHNSON i SCHOLLES [1999], KAPLAN i NORTON [2004], MAJONE [1989], PEZZEY i TOMAN [2002] oraz SHARMA i STARIK [2002]).

⁴⁾ Na przykład „Budowa Wielkopolskiego Systemu Innowacji” – projekt realizowany przez Departament Gospodarki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego, w ramach Działania 8.2 Transfer Wiedzy (Poddziałanie 8.2.2. Regionalne Strategie Innowacji) Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, czy też „Identyfikacja potencjału i zasobów Dolnego Śląska w obszarze nauka i technologie na rzecz poprawy jakości życia (Quality of Life) oraz wytyczenie przyszłych kierunków rozwoju. Badania metodami foresight” (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu).

aspekty rozwoju lokalnego, w tym opierając się na szerokim pojęciu zrównoważonego rozwoju;

- wielopodmiotowość – stanowiąca konsekwencję wieloaspektowości i związanym z nią zaangażowaniem różnorodnych podmiotów w kształtowanie rzeczywistości;
- antycypacyjność – rozumiana jako kształtowanie rzeczywistości w sposób świadomy i planowy przez podmioty zarządzające rozwojem lokalnym.

W ramach badania skonstruowano pięć modeli rozwoju gospodarczego dla następujących sekcji PKD:

A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo, rybactwo;

B – branże związane z górnictwem i wydobywaniem;

C – branże związane z przetwórstwem przemysłowym, D – energetyka;

F – budownictwo, H – transport, logistyka, gospodarka magazynowa;

I i R – rozwój oferty turystycznej oraz oferty kulturalno-rozrywkowej.

Modele, w swoim założeniu, mają charakter zgeneralizowany, a ich konstrukcja opiera się na tworzeniu synergicznych relacji między rozwojem gospodarczym, a zachowywaniem i wzbogacaniem wartości przyrodniczych. W każdym z modeli określono cechy i działania w następujących aspektach:

- główne wyzwania;
- pożądane efekty wdrożenia modelu;
- partnerzy wdrażania modelu;
- relacje między podmiotami lokalnymi;
- zasoby i wsparcie dla podmiotów lokalnych;
- aktywności gospodarcze rozwijane w ramach modelu;
- ryzyka w realizacji modelu.

Przykładowy model rozwoju działalności gospodarczych w gminach z obszarami Natura 2000 zaprezentowano w tabeli 1. Do tego celu wybrano model opracowany dla sekcji A Polskiej Klasyfikacji Działalności – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo, rybactwo.

Założeniem badawczym było stworzenie modeli uogólniających wyniki wykonanych wcześniej analiz, zarówno ilościowych, jak i jakościowych, w szczególności zaś wykorzystanie zawartości opracowanych scenariuszy. Zastosowane podejście do konstrukcji modeli można traktować jako uniwersalne, wspomagające tworzenie analogicznych modeli rozwoju, ujmujących gospodarkę jako składową zrównoważonego rozwoju. W sensie decyzyjnym, opracowane modele stanowią mogą wskazówkę dla podmiotów zaangażowanych w kształtowanie rozwoju lokalnego. Należy jednak zaznaczyć, że sytuacja gmin Natura 2000 jest niezwykle różnorodna, a co za tym idzie, jakiegokolwiek rozwiązania modelowe muszą być dostosowane do konkretnego kontekstu.

Tabela 1. Model rozwoju działalności gospodarczych w gminach z obszarami Natura 2000 sekcji A PKD – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo, rybactwo

Elementy modelu	Biegunowe rozwiązania w modelu		Model integracji rozwiązań biegunowych
	biegun A – rozwiązania scentralizowane	biegun Ω – rozwiązania partycypacyjne ⁵⁾	
1	2	3	4
Główne wyzwania	<ul style="list-style-type: none"> – stworzenie spójnej, strategicznej wizji rozwoju przez władze lokalne, uwzględniającej zasady zrównoważonego rozwoju i podzielanej przez społeczność lokalną – przełamanie bariery świadomości utrwalającej tradycyjną strukturę produkcji rolnej – przełamanie bariery finansowej utrudniającej wdrażanie zmian w gospodarstwach rolnych – przełamanie postrzegania ochrony przyrody jako bariery dla rozwoju społeczno-ekonomicznego⁶⁾ – przełamanie bariery ograniczonej wiedzy na temat zrównoważonego rozwoju wśród podmiotów lokalnych – sprostanie rosnącemu zainteresowaniu ekologicznymi produktami rolno- spożywczymi oraz agroturystyką – sprostanie rosnącemu zainteresowaniu usługami czasu wolnego, realizowanymi z wykorzystaniem walorów przyrodniczych – zmiany w rolnictwie, turystyce i gospodarce leśnej, uwzględniające zmiany klimatyczne 		
Pożądane efekty wdrożenia modelu	<ul style="list-style-type: none"> – wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich – zachowanie charakteru i pozytywnych cech obszarów wiejskich, w tym w aspekcie kształtowania krajobrazu przez rolnictwo i leśnictwo – wzmocnienie struktury gospodarczej obszaru oraz jej wyraźna zmiana jakościowa – ograniczenie zjawiska rezygnacji z upraw i hodowli, a w konsekwencji zapobieganie likwidacji małych gospodarstw rolnych; ożywienie gospodarstw rolnych i zwiększenie opłacalności produkcji rolnej – stworzenie i promowanie dobrych wzorców w zakresie nowoczesnej produkcji rolnej i gospodarki leśnej, wykorzystującej ekologiczne atuty obszaru – wykreowanie specjalizacji w produkcji rolno-spożywczej, opierającej się na wysokiej jakości środowiska przyrodniczego – szersze wykorzystywanie wiedzy do rozwoju rolnictwa – wdrażanie innowacji produktowych, procesowych i organizacyjnych – rozwijanie struktur klastrowych, których rdzeniem jest gospodarka leśna lub rolnictwo – zapobieganie zjawisku niekontrolowanej wtórnej sukcesji leśnej – uporządkowanie ruchu turystycznego – między innymi przez rozwój sieci szlaków – prowadzące do ochrony obszarów przyrodniczych w tym leśnych – powstrzymanie procesów migracyjnych z obszarów wiejskich 		
Partnerzy wdrażania modelu	<ul style="list-style-type: none"> – samorząd lokalny – Lasy Państwowe – średnie i duże gospodarstwa rolne 	<ul style="list-style-type: none"> – samorząd lokalny – Lasy Państwowe – gospodarstwa rolne o różnej skali – lokalne przedsiębiorstwa przetwórstwa rolno-spożywczego 	<ul style="list-style-type: none"> – samorząd lokalny – Lasy Państwowe – gospodarstwa rolne – przedsiębiorstwa przetwórstwa rolno-spożywczego – grupy producenckie

⁵⁾ Partycypacyjne rozwiązania włączające biznes w rozwój zrównoważony opisano w pracy TEDERKI [2010].

⁶⁾ Problem konfliktów społecznych na obszarach chronionych, związanych z ograniczeniem możliwości rozwoju działalności gospodarczej, przedstawiono w pracy GŁOGOWSKIEJ i in. [2013].

cd. tab. 1

1	2	3	4
Partnerzy wdrażania modelu	<ul style="list-style-type: none"> - przedsiębiorstwa przetwórstwa rolno-spożywczego tworzące wokół siebie sieci kooperacji - grupy producenckie - ośrodki doradztwa rolniczego - podmioty kształtujące i promujące produkt turystyczny - podmioty zajmujące się handlem i marketingiem - podmioty sfery B+R, wspierające przemiany w rolnictwie, przetwórstwie spożywczym, gospodarce leśnej - podmioty monitorujące stan środowiska przyrodniczego 	<ul style="list-style-type: none"> - grupy producenckie - gospodarstwa agroturystyczne - ośrodki doradztwa rolniczego - lokalne podmioty rozwoju turystyki - organizacje pozarządowe partycypujące w kształtowaniu postaw społeczności lokalnych i umożliwiające kontakt z władzami lokalnymi - podmioty zajmujące się handlem i marketingiem - lokalne grupy działania - lokalne grupy rybackie - podmioty monitorujące stan środowiska przyrodniczego 	<ul style="list-style-type: none"> - gospodarstwa agroturystyczne - ośrodki doradztwa rolniczego - klastry rolno-spozywcze - klastry oparte na gospodarce leśnej - podmioty zajmujące się handlem i marketingiem - lokalne grupy działania - podmioty sfery B+R, wspierające przemiany w rolnictwie, przetwórstwie spożywczym, gospodarce leśnej - podmioty monitorujące stan środowiska przyrodniczego
Relacje między podmiotami lokalnymi	<ul style="list-style-type: none"> - średnie i duże gospodarstwa rolne, tworzące wokół siebie sieci kooperacji - samorząd lokalny tworzący warunki do przyciągania inwestorów z sektora rolno-spożywczego - współpraca sektora rolno-spożywczego i leśnictwa z sektorem nauki i edukacji - podmioty gospodarki leśnej tworzące dobra i usługi opierające się na wykorzystywaniu zasobów leśnych 	<ul style="list-style-type: none"> - małe gospodarstwa rolne tworzące grupy producenckie - wielopodmiotowe układy współpracy w ramach struktur analogicznych do lokalnych grup działania oraz lokalnych grup rybackich - lokalne podmioty gospodarcze współpracujące przy tworzeniu dóbr i usług opierających się na wykorzystywaniu zasobów leśnych - samorząd lokalny tworzący lokalne platformy współpracy i partycypacji w procesach decyzyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> - gospodarstwa rolne, przedsiębiorstwa przetwórcze, podmioty gospodarki leśnej, firmy turystyczne, tworzące różne klastry lub sieci współpracy oraz kontekstowe projekty łączące potencjały - współpraca między lokalnymi podmiotami gospodarczymi a władzami lokalnymi w ustalaniu kierunków polityki lokalnej - wielopodmiotowe układy współpracy w ramach struktur analogicznych do lokalnych grup działania i lokalnych grup rybackich - współpraca sektora rolniczego, spożywczego, leśnego z sektorem nauki, badań i rozwoju oraz edukacji
Zasoby i wsparcie dla podmiotów lokalnych	<ul style="list-style-type: none"> - działalność edukacyjna - wspieranie procesu sprzedaży produktów rolnych, spożywczych i leśnych na rynkach zewnętrznych 	<ul style="list-style-type: none"> - działalność edukacyjna - wspieranie procesu sprzedaży produktów rolnych, spożywczych i leśnych na rynkach zewnętrznych 	<ul style="list-style-type: none"> - działalność edukacyjna - wspieranie procesu sprzedaży produktów rolnych, spożywczych i leśnych na rynkach zewnętrznych

1	2	3	4
Zasoby i wsparcie dla podmiotów lokalnych	<ul style="list-style-type: none"> – kreowanie marki produktów lokalnych o wysokich wartościach ekologicznych i opartych na tradycyjnych technologiach wytwarzania – systemy finansowania projektów w sektorze rolnictwa i leśnictwa 	<ul style="list-style-type: none"> – uruchamianie lokalnych targowisk i giełd – kreowanie marki produktów lokalnych o wysokich wartościach ekologicznych i opartych na tradycyjnych technologiach wytwarzania – konsolidacja oferty małych lokalnych podmiotów gospodarczych w celu zaistnienia na rynkach zewnętrznych – systemy finansowania projektów w sektorze rolnictwa i leśnictwa 	<ul style="list-style-type: none"> – kreowanie marki produktów lokalnych o wysokich wartościach ekologicznych i opartych na tradycyjnych technologiach wytwarzania – systemy finansowania projektów w sektorze rolnictwa i leśnictwa
Aktywności gospodarcze rozwijane w ramach modelu	<ul style="list-style-type: none"> – rolnictwo ekstensywne, – rolnictwo specjalistyczne – działalność rolnicza kształtująca krajobraz – działalność badawcza umożliwiająca rozwój produkcji rolnej 	<ul style="list-style-type: none"> – rolnictwo ekologiczne – niekonwencjonalna działalność rolnicza związana z pszczelarstwem hodowlą ryb, hodowlą unikatowych zwierząt uprawą ziół itp. – drobna przedsiębiorczość w otoczeniu rolnictwa w sferze przetwórstwa rolno-spożywczego – działalność rzemieślnicza – agroturystyka – działalność rolnicza kształtująca krajobraz – działalność rolnicza, wspierająca zachowanie charakteru obszarów Natura 2000 	<ul style="list-style-type: none"> – rolnictwo ekstensywne – rolnictwo specjalistyczne – rolnictwo ekologiczne – przedsiębiorczość w otoczeniu rolnictwa – agroturystyka – działalność rzemieślnicza – działalność rolna kształtująca krajobraz – działalność rolnicza wspierająca zachowanie charakteru obszarów Natura 2000
Ryzyka w realizacji modelu	<ul style="list-style-type: none"> – negatywne oddziaływanie większych gospodarstw rolnych na środowisko przyrodnicze 	<ul style="list-style-type: none"> – bariery finansowe utrudniające realizację długofalowych działań rozwojowych w gospodarstwach rolnych – duża konkurencja zagrażająca funkcjonowaniu i rozwojowi mniejszych podmiotów gospodarczych działających w sekcji A 	<ul style="list-style-type: none"> – negatywne oddziaływanie większych gospodarstw rolnych na środowisko przyrodnicze – słabe włączenie się w realizację działań prorozwojowych mniejszych podmiotów lokalnych – niska zainteresowanie podmiotów gospodarczych integrowaniem swojej działalności

Źródło: opracowanie własne.

Table 1. Development model of economic activities in the communes of Natura 2000 section A PKD-agriculture, forestry, hunting, fisheries

Model elements	Pole model solutions		Model integration of polar solutions
	pole A – centralized solutions	pole Ω – participatory solutions ⁷⁾	
1	2	3	4
The main challenges	<ul style="list-style-type: none"> – the creation of a coherent strategic vision of development by local authorities taking into account the principle of sustainable development and shared by the local community – breaking down barriers to awareness of the goal of traditional agricultural production structure – breaking down the barriers to the implementation of the financial changes in agricultural holdings – to break the perception of nature conservation as a barrier to socio-economic development⁸⁾ – breaking down the barriers of limited knowledge about sustainable development among local actors – to meet the growing interest in organic products, food and rural tourism. – to meet the increasing interest in leisure services, carried out on the basis of natural values – changes in agriculture, tourism and forestry, taking into account climate change 		
The desired effects of the implementation of the model	<ul style="list-style-type: none"> – a multi-purpose rural development – saving a unique character and positive features of rural areas, including shaping the landscape by agriculture and forestry – strengthening the economic structure of the area and its clear qualitative change – limitation of the phenomenon of the abandonment of crops and livestock, and consequently preventing the elimination of small farms; the revival of agricultural holdings and increase the profitability of agricultural production – the creation and promotion of good practice in the field of modern agricultural production and forestry that uses the ecological advantages of the area – creating specialisation in agri-food production based on high-quality natural environment – wider use of knowledge in the development of agriculture-implementing product, process and organisational innovations – the development of cluster structures, for which the core is forestry or agriculture – prevention of the phenomenon of uncontrolled secondary forest succession – arrangement of tourism is, inter alia, through the development of a network of hiking trails – leading to the protection of natural areas including forests – to stop the migration process from rural areas 		
Model implementation partners	<ul style="list-style-type: none"> – local government – State Forests – medium and large farms agro-food processing companies forming the network cooperation 	<ul style="list-style-type: none"> – local government – State Forests – farms with a different scale – local companies of the agro-food processing 	<ul style="list-style-type: none"> – local government – State Forests – farms – agro-food processing companies

⁷⁾ Participatory solutions including business sector in sustainable development are described by TEDERKA [2010].

⁸⁾ The issue of social conflicts in the protected areas, related to the possibility of restricting the development of the economic activities is described by GŁOGOWSKA *et al.* [2013].

1	2	3	4
Model implementation partners	<ul style="list-style-type: none"> – producer groups – agro counselling centres – entities forming and promoting the tourist offer – entities engaged in trade and marketing – R & D sphere entities in support of the transformation in agriculture, food processing, forestry entities involved in environmental monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> – producer groups – agro-tourism – agro counselling centres – local actors for development of tourism – non-governmental organizations participating in shaping the attitudes of local communities and allowing contact with the local authorities – entities engaged in trade and marketing – local action groups, – local fishing groups – entities involved in environmental monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> – producer groups – agro-tourism – agro counselling centres – agro-food clusters – clusters based on forestry entities engaged in trade and marketing – local action groups – R & D sphere entities in support of the transformation in agriculture, food processing, forestry entities involved in environmental monitoring
The relationship between the local actors	<ul style="list-style-type: none"> – medium and large farms forming a cooperative network – local council creating conditions to attract investors from the agro-food sector – cooperation of the agro-food sector and the forestry sector with science and education – entities that produce the forest goods and services based on the use of forest resources 	<ul style="list-style-type: none"> – small farms forming producer groups – integrated cooperation of different actors within the framework of the structures similar to the local action groups and local fishing groups – local actors cooperating to create goods and services based on the use of forest resources – local government creating a local platform for cooperation and participation in decision-making 	<ul style="list-style-type: none"> – farms, processing undertakings, forestry, tourist companies, creating different clusters or networks of cooperation and projects in context of linking the potentials – cooperation between local operators and local authorities in determining local policies – integrated cooperation of different actors within the framework of the structures similar to the local action groups and local fishing groups – cooperation of the agricultural sector, food sector, and forestry with science, research & development and education sectors
Resources and support for local actors	<ul style="list-style-type: none"> – educational outreach – supporting the process of sale of agricultural, food, and forestry products on the external markets 	<ul style="list-style-type: none"> – educational outreach – supporting the process of sale of agricultural, food, and forestry products on the external markets – starting local markets and stock exchanges 	<ul style="list-style-type: none"> – educational outreach – supporting the process of sale of agricultural, food, and forestry products on the external markets – creating the brand products of high ecological values and based on traditional manufacturing technologies

cont. tab. 1

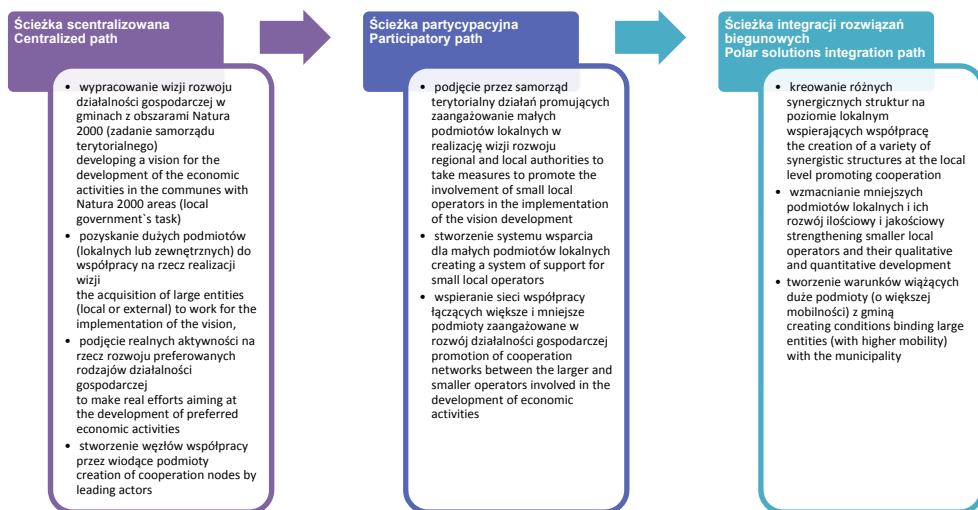
1	2	3	4
Resources and support for local actors	<ul style="list-style-type: none"> – creating the brand products of high ecological values and based on traditional manufacturing technologies – systems for financing projects in the sector of agriculture and forestry 	<ul style="list-style-type: none"> – creating the brand products of high ecological values and based on traditional manufacturing technologies – consolidation of small local businesses offers to support their appearance on the external markets – systems for financing projects in the sector of agriculture and forestry 	<ul style="list-style-type: none"> – systems for financing projects in the sector of agriculture and forestry
Economic activity expanded in the framework of the model	<ul style="list-style-type: none"> – extensive agriculture – specialized agriculture – agricultural activities shaping the landscape – research activities for the development of agricultural production 	<ul style="list-style-type: none"> – organic farming – non-conventional agricultural activity related to the production of beekeeping, the production of unique animals, cultivation of herbs, etc. – small entrepreneurship in agricultural environment in the sphere of agro-food processing – craft activities – agro-tourism – agricultural activities shaping the landscape – agricultural activity in support of nature conservation of Natura 2000 	<ul style="list-style-type: none"> – extensive agriculture – specialized agriculture – organic farming – entrepreneurship in agriculture – agro-tourism – craft activities – agricultural activities shaping the landscape – agricultural activity in support of nature conservation of Natura 2000
Risk in the implementation of the model	<ul style="list-style-type: none"> – the negative impact of the larger farms on the environment 	<ul style="list-style-type: none"> – financial barriers which hinder the implementation of long-term development activities on farms – strong competition threatening the operation and development of the smaller operators in section a 	<ul style="list-style-type: none"> – the negative impact of the larger farms on the environment – weak involvement in the implementation of development activities of the smaller local operators – little interest of business actors in integrating their activities

Source: own elaboration.

PODSUMOWANIE

Kształtowanie rozwoju działalności gospodarczej na obszarach Natura 2000 na podstawie sformułowanych założeń modelowych musi uwzględniać przede wszystkim aspekt podmiotowy. Wdrażanie modeli może być realizowane z wyko-

rzystaniem trzech ścieżek postępowania, wyznaczanych rodzajem zaangażowanych podmiotów (rys. 1).



Rys. 1. Rekomendowana sekwencja realizacji ścieżek w modelach rozwoju działalności gospodarczej; źródło: opracowanie własne

Fig. 1. Recommended sequence of execution paths in models of the development of economic activities; source: own elaboration

W pierwszej ścieżce zakłada się wiodącą rolę dużych podmiotów, zdolnych do istotnego, samodzielnego wpływania na rzeczywistość. Realizacja takiej ścieżki wydaje się najdogodniejsza, ponieważ gwarantuje relatywnie szybkie zaangażowanie stosunkowo dużych środków na rzecz rozwoju planowanych działalności gospodarczych. W ramach tej ścieżki – w każdym z opisywanych modeli – wymagane jest pozyskanie zainteresowania znaczących inwestorów, lokalnych lub zewnętrznych, skłonnych do realizacji innowacyjnych projektów, wprowadzających głównie zmiany jakościowe. Oczywiście, nie jest to zadanie proste, a konkurowanie o inwestorów między gminami nabiera coraz większej intensywności. Oparcie rozwoju na ścieżce scentralizowanej generuje także ryzyko destrukcji większej części struktury gospodarczej i zburzenia lokalnej sieci kooperacji w sytuacji problemów takiego podmiotu lub jego decyzji o zmianie miejsca prowadzenia działalności. Należy zaznaczyć, że większa mobilność dużych podmiotów gospodarczych stanowi w epoce globalizacji ich wyróżniającą cechę wykorzystywaną do pozyskiwania dodatkowych korzyści lub ucieczki od konsekwencji dotychczasowej działalności (w tym także związanych z oddziaływaniem na środowisko przyrodnicze). Rolę podmiotu wiodącego może w pewnym zakresie pełnić samorząd lokalny.

ny⁹⁾. Nie może to jednak być sytuacja permanentna. Samorząd lokalny powinien raczej pełnić funkcje inicjujące i koordynujące pozostawiając rozwój różnych rodzajów działalności gospodarczej sektorowi biznesu.

W drugiej ścieżce przyjmuje się, że rozwój działalności gospodarczych powinien opierać się na aktywizacji i konsolidacji mniejszych podmiotów. Zaletą takiego podejścia jest autentyczna oddolność procesu i włączenie weń szerokiej grupy partnerów lokalnych. Podmioty takie są ściślej związane ze swoją gminą, utożsamiają się z jej wartościami (w tym także przyrodniczymi), są mniej skłonne do zmiany miejsca prowadzenia działalności gospodarczej. Niestety, także ta ścieżka nie jest pozbawiona wad. Podmioty mniejsze dysponują znacznie skromniejszymi zasobami, które mogłyby być przeznaczone na rozwój. Ponadto, zdolności innowacyjne tych podmiotów również są wyraźnie mniejsze niż podmiotów dużych – nie tyle w zakresie kreowania, co raczej wdrażania innowacji. Warunkiem osiągnięcia sukcesu w ramach tej ścieżki jest dostarczenie wyraźnego impulsu prowadzącego do uaktywnienia podmiotów lokalnych, stworzenia dogodnych warunków do ich rozwoju i konsolidacji. Ryzyko realizacji tej ścieżki wiąże się z nieosiągnięciem masy krytycznej i zaniechaniem działań wdrażających model we wstępnej fazie.

Trzecia ścieżka jest kombinacją obu powyższych ścieżek. Jej realizacja wymaga najszerzych działań i pozyskania największej liczby podmiotów. Wydaje się jednak, że pozwala ona na wzmocnienie zalet obu ścieżek przy równoczesnym ograniczeniu charakterystycznych dla nich ryzyk. Nie znaczy to jednak, że ścieżka rozwiązań scentralizowanych lub rozwiązań partycypacyjnych jest gorsza. Wybór ścieżki zależy wyłącznie od sytuacji gminy oraz jej otoczenia. Najbardziej dogodnym sposobem postępowania we wdrażaniu proponowanych modeli jest przechodzenie od ścieżki scentralizowanej, poprzez ścieżkę partycypacyjną do ścieżki integracji rozwiązań biegunowych.

W każdym przypadku ścieżki wdrażania są zorientowane na tworzenie sieci współpracy uaktywniającej możliwie dużą liczbę podmiotów lokalnych oraz na uruchamianie dostępnych potencjałów, w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Opisane podstawy modeli i ścieżki ich realizacji stanowią zbiór rekomendacji ogólnych, które mogą być rozwijane w konkretnych uwarunkowaniach gmin Natura 2000.

Wartość opracowanych modeli ujawnia także wykonana analiza dokumentów lokalnych. Wykazała ona, że w wielu wypadkach strategię oraz inne dokumenty planistyczne są zdezaktualizowane i dyskusyjne co do swojej treści i struktury. Walory przyrodnicze są traktowane przez samorządy lokalne w sposób bardzo standardowy. Nawet deklaracje dotyczące rozwoju turystyki rzadko są wspierane sformułowaniem kreatywnych kierunków i projektów, dających szansę na ich zrealizowanie. Świadczyć to może o braku spójnej wizji rozwoju i zarządzaniu gminą

⁹⁾ Rola samorządów lokalnych jest zagadnieniem podnoszonym w licznych badaniach, także tych poświęconych zrównoważonemu rozwojowi, w tym np. w pracy ZWOLIŃSKIEJ-LIGAŁ [2011].

w sposób krótkookresowy. Zaproponowane modele – oczywiście, traktowane w sposób twórczy – mogą stanowić dla podmiotów lokalnych inspirację oraz punkt startu do dyskusji o przyszłości gmin.

Praca naukowa finansowana ze środków na naukę w latach 2011–2013 jako projekt badawczy „Modele działalności gospodarczej w gminach położonych na obszarach Natura 2000” (N N305 173640).

LITERATURA

- BOLTROMIUK A. (red.) 2011. Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju gmin objętych siecią Natura 2000 w świetle badań empirycznych. Warszawa. IRWiR PAN. ISBN 8389900408 ss. 383.
- BORYS T. (red.) 2005. Indicators for sustainable development – Polish experiences. Warszawa – Białystok. Wydaw. Ekonomia i Środowisko. ISBN 8388771620 ss. 128.
- BOSTON J., MARTIN J., PALLOT J., WALSH P. 1996. Public management: The New Zealand model. Auckland. Oxford University Press. ISBN 0195583256 ss. 406.
- BROWN K. 2002. Innovations for conservation and development. *The Geographical Journal*. Vol. 168. Iss. 1 s. 6–17.
- BURGER T. 2005. Świadomość ekologiczna społeczeństwa polskiego. Warszawa. IGPiM. ISBN 8386309431 ss. 131.
- CAMAGNI R. 1992. Development Scenarios and Policy Guidelines for the Lagging Regions in the 1990s. *Regional Studies*. Vol. 26. Iss. 4 s. 361–374.
- CZARNECKI A., BOLTROMIUK A. 2011. Charakterystyka badanych gmin objętych siecią Natura 2000. W: Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju gmin objętych siecią Natura 2000 w świetle badań empirycznych. Pr. zbior. Red. A. Boltromiuk. Warszawa. IRWiR PAN s. 97–140.
- DEETZ S., DEETZ S.A., TRACY S.J., SIMPSON J.L. 2000. Leading organizations through transition: Communication and cultural change. Thousand Oaks CA: Sage Publications. ISBN 0761920978 ss. 248.
- ETIENNE M., LE PAGE CH., COHEAN L. 2003. A Step-by-step Approach to Building Land Management Scenarios Based on Multiple Viewpoints on Multi-agent System Simulations [online]. *Journal of Artificial Societies and Social Simulation* Vol. 6. No. 2. [Dostęp 16.05.2014]. Dostępny w Internecie: <http://jasss.soc.surrey.ac.uk/6/2/2.html>
- GILLESPIE W. E. 2010. A normative model for strategic planning. University of Waikato ss. 76.
- GŁOGOWSKA M., SZENDERA W., CHMIELEWSKI W. 2013. Konflikty społeczne na obszarach Natura 2000 w Polsce. *Woda-Środowisko-Obszary Wiejskie*. T. 13. Z. 4 (44) s. 31–41.
- GUZAL-DEC D. 2011. Formalne strategie rozwoju badanych gmin objętych siecią Natura 2000. W: Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju gmin objętych siecią Natura 2000. Pr. zbior. Red. A. Boltromiuk. Warszawa. IRWiR PAN s. 141–162.
- JOHNSON G., SCHOLLES K. 1999. Exploring corporate strategy. 5th ed. London. Prentice Hall Europe. ISBN 978-0130807397 ss. 588.
- JOYCE P. 1999. Strategic management for the public services. Buckingham. Open Univ. Press. ISBN 9780335200474 ss. 228.
- KAPLAN R., NORTON D. 2004. Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes. Boston. Harvard Business School Press. ISBN 9781591391340 ss. 454.
- KOK K., PATELM., ROTHMAN D.S., QUARANTA G. 2006. Multi-scale narratives from an IA perspective. Part 2. Participatory local scenario development. *Futures*. Vol. 38. Iss. 3 s. 285–311.

- KOTTER J. 1996. *Leading change*. Boston MA. Harvard Business Press. ISBN 9780875847474 ss. 187.
- MAJONE G. 1989. *Evidence, argument, and persuasion in the policy process*. New Haven. Yale University Press ss. 190.
- PALANG H., LUMÄE H., MANDER Ü. 2000. Holistic aspects in landscape development: a scenario approach. *Landscape and Urban Planning*. Vol. 50. Iss. 1–3 s. 85–94.
- PEZZEY J., TOMAN M. 2002. *The economics of sustainability*. Ashgate. Dartmouth. ISBN 9780754621775 ss. 391.
- SHARMA S., STARIK M. 2002. *Research in corporate sustainability: The evolving theory and practice of organizations in the natural environment*. Cheltenham. Edward Elgar Publishing. ISBN 9781781957080 ss. 352.
- STREET P. 1997. Scenario workshops: A participatory approach to sustainable urban living? *Futures*. Vol. 29. Iss. 2 s. 139–158.
- STANKIEWICZ W. 2007. *Ekonomika instytucjonalna – zarys wykładu*. Warszawa. Wydaw. PWSBIA. ISBN 9788386031467 ss. 2.
- TEDERKO Z. 2010. Rozwój przedsiębiorczości na cennych przyrodniczo obszarach wiejskich. *Więś i Rolnictwo*. Nr 1(146) s. 218–227.
- ZWOLIŃSKA-LIGAJ M. 2011. Rola samorządów gminnych w zarządzaniu zrównoważonym rozwojem obszarów wiejskich regionu Zielone Płuca Polski. W: *Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju gmin objętych siecią Natura 2000 w świetle badań empirycznych*. Pr. zbior. Red. A. Bołtomiuk. Warszawa. IRWIR PAN s. 163–186.

Waldemar CHMIELEWSKI, Magdalena GŁOGOWSKA, Krzysztof WRANA

MODELS OF ECONOMIC DEVELOPMENT IN MUNICIPALITIES WITH NATURA 2000 AREAS

Key words: *business models, Natura 2000, sustainable development*

S u m m a r y

Economic activity in the municipalities with Natura 2000 areas encounters a number of barriers. In many cases, it is claimed, that the presence of Natura 2000 sites restricts local economic development. This limitation can be quantitative (weakening momentum of development) as well as qualitative (reduction of possible pathways). Meanwhile, in many cases, local stakeholders do not see new opportunities, that can be – under certain conditions – used by the economy. However, in order for this to happen it is necessary to exceed the terms of barriers blocking effective planning and support processes of local development. An important contribution can be in this respect, the methods of long-term and comprehensive planning, including the development of models linking the natural values with economic growth. The purpose of this article is to present a methodology for creation of models of economic development in the municipalities with Natura 2000 areas. Furthermore, we would like to provide a sample model developed for section A of the Polish Classification of Activities (PKD) – agriculture, forestry, hunting, fisheries.

Adres do korespondencji: dr inż. W. Chmielewski, Instytut Ochrony Środowiska – PIB, ul. Krucza 5/11d, 00-548 Warszawa; tel. +48 22 37-50-525, e-mail: waldemar.chmielewski@ios.edu.pl