

Andrzej STASIAK

Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Łodzi

Agnieszka ROCHMIŃSKA

Uniwersytet Łódzki

Katedra Gospodarki Przestrzennej  
i Planowania Przestrzennego

## **REGIONALNE STRATEGIE ROZWOJU TURYSTYKI W POLSCE – STAN W 2010 ROKU**

Rozwój turystyczny polskich województw wymaga podjęcia intensywnych działań zmierzających do opracowania i wdrażania kompleksowych regionalnych strategii rozwoju turystyki. Tego typu dokumenty wzmacniają znaczenie aktualnie podejmowanych działań turystycznych, jak również mogą w przyszłości wpłynąć na podniesienie pozycji tego sektora w gospodarce regionów. Strategie/programy dają silny impuls do rozwoju turystyki poprzez wytyczenie dalekosiężnych celów i kierunków działań, porządkują i koordynują różnorodne przedsięwzięcia, wymuszają konsekwentną i długookresową politykę turystyczną dla poszczególnych obszarów z uwzględnieniem państwowych planów i kierunków rozwoju tego sektora gospodarki. Należy również pamiętać, że turystyka nie może się rozwijać bez środków finansowych, a tego typu dokumenty są warunkiem koniecznym do efektywnego pozyskiwania środków finansowych (w tym z UE) na rozwój tej dziedziny gospodarki. Strategie przynoszą więc liczne korzyści w wymiarze kulturowym, gospodarczym, społecznym, przestrzennym, przyrodni-

czym, informacyjno-promocyjnym zarówno dla sektora turystycznego, jak i dla całej gospodarki lokalnej oraz mieszkańców danego obszaru.

Aby zbadać stopień przygotowania i poziom wdrażania regionalnych strategii turystycznych w maju i czerwcu 2010 r., na zlecenie „Wiadomości Turystycznych” przeprowadzono badania ankietowe w 16 urzędach marszałkowskich. Uzyskano w ten sposób informacje na temat realizacji 14 strategii.<sup>1</sup> Następnie odpowiedzi pracowników urzędów marszałkowskich skonfrontowano z dokumentami strategicznymi i z opinią Polskiej Agencji Rozwoju Turystyki (PART).

### **Wdrażanie strategii turystycznych w regionach**

Turystyczne strategie obszarowe pod względem zakresu przestrzennego można podzielić na te, które odnoszą się do terenów poszczególnych jednostek administracyjnych (gmin, powiatów, województw) lub ich zespołów oraz na strategie niezwiązane z jednostkami samorządowymi: opracowywane dla obszarów wyróżniających się pewnymi wspólnymi cechami (np. przyrodniczymi, kulturowymi, stopniem zagospodarowania turystycznego) lub strategie/programy dla poszczególnych produktów turystycznych.

Naczelną zasadą tworzenia wszystkich strategii powinna być zgodność (spójność) z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu. Strategie regionalne i lokalne muszą nawiązywać do założeń, celów i głównych kierunków wytyczonych przez opracowania przygotowane na szczeblu krajowym (a przynajmniej nie być z nimi sprzeczne).

Drugą niezwykle ważną regułą jest konieczność dopasowania nowo powstającej strategii do założeń innych, istniejących już dokumentów strategicznych tego samego szczebla, w tym zarówno ogólnych strategii rozwoju społeczno-gospodarczego, jak i strategii branżowych (np. rozwoju kultury, sportu, ochrony przyrody, inwestycji, transportu). W wielu przypadkach bowiem zakładane cele działań bywają zbieżne i nawet mogą już być realizowane na podstawie innych dokumentów.

W polskich realiach reguła kompatybilności zarówno pomiędzy poszczególnymi dokumentami na różnych szczeblach, jak i różnymi dokumentami na tym samym szczeblu nie zawsze jednak jest przestrzegana.

---

<sup>1</sup> Dokumenty te zostały wymienione w bibliografii. W analizach pominięto jednak województwo mazowieckie, gdyż nie uzyskano zwrotu ankiety. W części zagadnień uwzględniono natomiast zapisy przygotowanej, ale jeszcze nieuchwalonej, strategii województwa kujawsko-pomorskiego.

Pierwszym dokumentem strategicznym poświęconym rozwojowi polskiej turystyki w warunkach gospodarki rynkowej była, przygotowana w 1997 r., *Strategia rozwoju krajowego produktu turystycznego*. Przedstawiona w tym opracowaniu ogólna wizja rozwoju turystyki w naszym kraju zakładała sprostanie konkurencji na rynku międzynarodowym i utrzymanie popytu na turystykę. Dla efektywnej realizacji całej strategii przyjęto 10 krajowych programów rozwoju turystyki, wśród których na pierwszy plan wysunął się rozwój marek (założono wykreowanie pięciu markowych produktów turystyki polskiej).

Następnym centralnym dokumentem strategicznym polskiej turystyki była *Strategia rozwoju turystyki w latach 2001–06*, w którym jako cel główny przyjęto poprawę konkurencyjności polskiej oferty turystycznej na rynku międzynarodowym i krajowym oraz wzrost udziału turystyki w PKB do 6,5%.

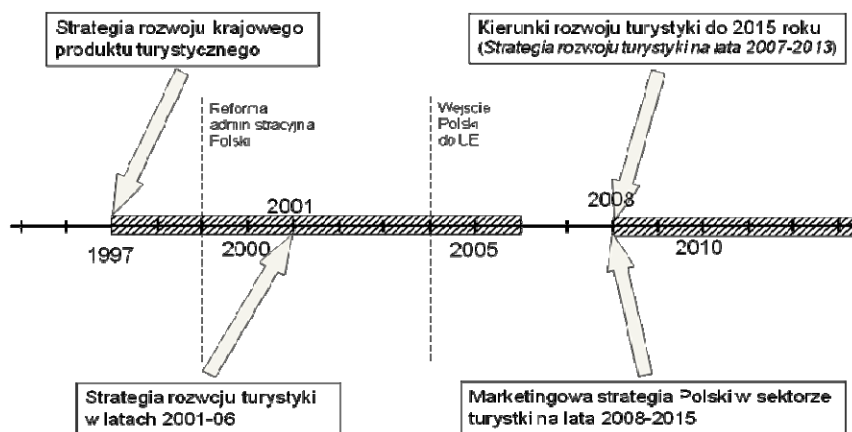
Dnia 26 września 2008 r. Rada Ministrów przyjęła aktualnie obowiązujący dokument strategiczny dla polskiej turystyki *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*<sup>2</sup>, w którym w postaci czterech obszarów priorytetowych wyznaczono główne kierunki rozwoju polskiej turystyki: produkt turystyczny o wysokiej konkurencyjności, rozwój zasobów ludzkich na rzecz rozwoju turystyki, wsparcie marketingowe, kształtowanie przestrzeni turystycznej. Zgodnie z założeniami tego dokumentu nowoczesny, konkurencyjny i wysokiej jakości produkt turystyczny, przyciągnie do Polski zarówno zagranicznych, jak i krajowych turystów.

Powstanie w tym samym czasie *Marketingowej strategii Polski w sektorze turystyki na lata 2008–2015*<sup>3</sup> jest efektem realizacji wytycznych zawartych w nadrzędnych dokumentach<sup>4</sup>. W opracowaniu wskazano najważniejsze kierunki i formy działań promocyjnych polskiej turystyki (w tym również z wykorzystaniem funduszy unijnych) oraz założono wiele spójnych i długofalowych działań zmierzających do poprawy międzynarodowej rozpoznawalności Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie, posiadającego konkurencyjne i wysokiej jakości produkty. Zarówno *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, jak i *Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008–2015* zostały przyjęte przez polskie władze dopiero w 2008 r. Przez dwa lata nie obowiązywał więc żaden centralny dokument strategiczny dla tej branży (rys. 1).

<sup>2</sup> Początkowy tytuł *Strategia rozwoju turystyki na lata 2007–2013* został ostatecznie zmieniony.

<sup>3</sup> Strategia została przyjęta przez Radę Polskiej Organizacji Turystycznej 16 października 2008 r.

<sup>4</sup> Są to: *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku (obszar III – Wsparcie marketingowe)* oraz przygotowane przez MSZ *Kierunki promocji Polski do 2015 roku* (początkowo pod nazwą *Ramowa strategia promocji Polski do 2015 r.*, rozdz. III – „Priorytety promocji Polski do 2015 roku w układzie dziedzinowym. Promocja turystyki przyjazdowej do Polski”).



Rys. 1. Wdrażanie krajowych strategii turystycznych  
Źródło: opracowanie własne

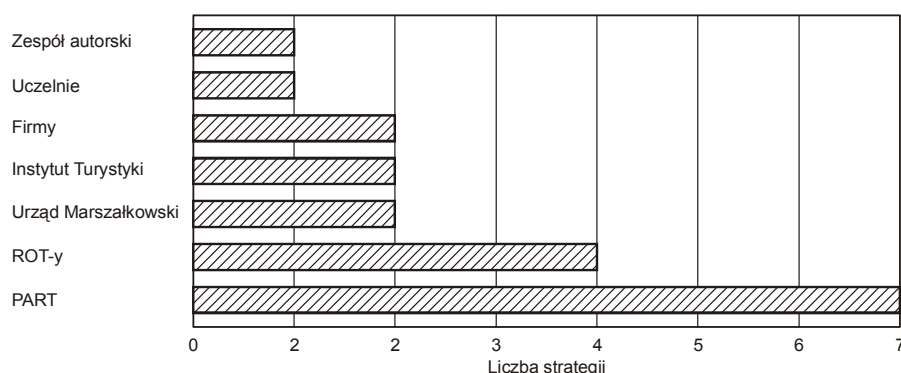
Z 16 istniejących w Polsce województw zdecydowana większość (14) ma już uchwalone regionalne strategie lub programy rozwoju turystyki<sup>5</sup>. Wyjątek w tym zakresie stanowi jedynie województwo lubelskie i kujawsko-pomorskie. Pierwsze z nich posiada jednak przygotowany „Audyt turystyczny województwa lubelskiego” (PART, 2008), a to drugie jest w trakcie opracowywania „Programu rozwoju turystyki w województwie kujawsko-pomorskim do roku 2020”<sup>6</sup>.

Wszystkie obecnie obowiązujące regionalne strategie rozwoju turystyki były uchwalane po 2000 r. Większość z nich została jednak przyjęta przed 2008 r., czyli przed ostatecznym uchwaleniem krajowego dokumentu strategicznego: *Kierunków rozwoju turystyki do 2015 roku*. Aktualizacji swoich strategii dokonały jedynie województwa: dolnośląskie, warmińsko-mazurskie i zachodniopomorskie, a województwo podlaskie posiada dokument uchwalony w 2010 r. Pozostałe regiony realizują zapisy dokumentów w pierwotnej wersji.

<sup>5</sup> Strategie powinny uwzględniać wytyczne zawarte m.in. w Ustawie z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz w Ustawie z dnia 7 listopada 2008 roku o zmianie niektórych ustaw w związku z wdrażaniem funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności, która wprowadziła nowe uregulowania. W efekcie część najnowszych opracowań strategicznych dotyczących turystyki posiada status programów operacyjnych do ogólnej strategii rozwoju regionu. W takich przypadkach najczęściej rezygnowano z terminu „strategia”, zastępując go określeniem „program”, co daje większą swobodę w zapisach dokumentów i procedur ich wdrażania.

<sup>6</sup> Dokument ten będzie miał status programu operacyjnego realizującego „Strategię rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego na lata 2007–2020”, która została przyjęta uchwałą nr XLI/586/05 Sejmiku Województwa Kujawsko-Pomorskiego z dnia 12 grudnia 2005 r.

Regionalne dokumenty strategiczne zostały opracowane przez różne organizacje, instytucje i firmy. Najwięcej strategii/programów przygotowała (samodzielnie lub w partnerstwie) Polska Agencja Rozwoju Turystyki (PART) – siedem, oraz regionalne organizacje turystyczne (ROT-y) – cztery (rys. 2).



**Rys. 2.** Autorzy regionalnych strategii rozwoju turystyki; PART – siedem (dwie z ROT); ROT – cztery (dwie z IT, dwie z PART), Urząd Marszałkowski – dwie (jedna z firmą); Instytut Turystyki – dwie (dwie z ROT); firmy – dwie (jedna z UM); uczelnie – jedna; zespoły autorskie – jedna  
Źródło: opracowanie na podstawie danych urzędów marszałkowskich

### Produkty turystyczne kreowane w regionalnych strategiach turystycznych

Wszystkie strategie regionalne jako jeden z priorytetowych obszarów wskazują działania na rzecz rozwoju i promocji nowoczesnej oferty turystycznej (wykreowanie atrakcyjnych i konkurencyjnych na rynku międzynarodowym produktów turystycznych). Finalnie będą one tworzyć również krajowy produkt turystyczny, którego rozwój jest kluczowym zadaniem centralnej strategii.

W celu ujednolicenia i porównania oferty produktowej poszczególnych regionów nawiązano do pięciu markowych produktów polskiej turystyki, zdefiniowanych w strategii z 1997 r. i ponownie przywołanych w najnowszych dokumentach<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Trudności w zestawieniu wyników ankiet wynikały m.in. z różnego zakresu odpowiedzi, braku jednej powszechnie akceptowanej definicji produktu turystycznego, a także odmiennego podejścia do kon-

W 13 regionach za wiodący produkt uznaje się różne formy turystyki miejskiej i kulturowej (m.in. turystyka krajoznawcza w miastach, archeologiczna, historyczna, militarna, przemysłowa/zabytków techniki) oraz turystykę aktywną i specjalistyczną (m.in. rowerowa, kajakowa, żeglarska, piesza górską, narciarską itd.)<sup>8</sup>. Trzecia pod względem popularności jest turystyka na obszarach wiejskich (w tym ekoturystyka i agroturystyka), którą pragnie rozwijać dziewięć regionów. Na turystykę biznesową, kongresową i motywacyjną stawia już tylko siedem województw. Zdecydowanie najrzadziej wymieniany był piąty produkt markowy: turystyka przygraniczna i tranzytowa – tylko cztery razy. Turystyką przygraniczną zainteresowane są trzy regiony na południu Polski (Małopolska, Opolszczyzna, Śląsk) i jeden na wschodzie (Podlasie), o turystyce tranzytowej wspomniało jedynie województwo opolskie.

**Tabela 1.** Wiodące produkty turystyczne wyznaczone w regionalnych strategiach turystycznych

| Województwo         | Rodzaj turystyki |           |         |         |               |              |              |               |                |             |           |             |
|---------------------|------------------|-----------|---------|---------|---------------|--------------|--------------|---------------|----------------|-------------|-----------|-------------|
|                     | biznesowa        | kulturowa | wiejska | aktywna | przygraniczna | ekoturystyka | uzdrowiskowa | pielgrzymkowa | archeologiczna | historyczna | militarna | przemysłowa |
| Dolnośląskie        | +                | +         | +       | +       |               | +            | +            |               |                |             |           |             |
| Kujawsko-pomorskie  |                  | +         |         | +       |               |              | +            |               |                |             |           |             |
| Lubuskie            |                  | +         |         | +       |               | +            |              |               |                | +           | +         |             |
| Łódzkie             |                  | +         |         | +       |               |              | +            |               | +              | +           |           | +           |
| Małopolskie         | +                | +         | +       | +       | +             |              | +            | +             |                |             |           |             |
| Opolskie            | +                | +         | +       | +       | +             | +            | +            | +             | +              | +           |           | +           |
| Podkarpackie        |                  | +         | +       | +       |               |              |              |               | +              |             | +         | +           |
| Podlaskie           | +                | +         | +       | +       | +             |              |              | +             |                | +           | +         | +           |
| Pomorskie           |                  | +         | +       | +       |               |              |              |               |                |             |           | +           |
| Śląskie             | +                | +         | +       | +       | +             |              |              |               |                |             | +         | +           |
| Świętokrzyskie      |                  | +         | +       | +       |               |              | +            |               | +              |             |           |             |
| Warmińsko-mazurskie | +                | +         | +       | +       |               |              | +            |               |                |             |           |             |
| Wielkopolskie       | +                | +         |         |         |               |              |              | +             | +              | +           |           |             |
| Zachodniopomorskie  |                  |           |         | +       |               |              | +            |               |                |             |           |             |
| Razem               | 7                | 13        | 9       | 13      | 4             | 3            | 8            | 4             | 5              | 5           | 4         | 6           |

Źródło: opracowanie na podstawie danych urzędów marszałkowskich.

strukcji i szczegółowości zapisów strategii. Jeśli odpowiedzi zawierały konkretne przykłady produktów, przyporządkowywano je do jednej z wydzielonych wcześniej grup.

<sup>8</sup> Respondenci z urzędów marszałkowskich mieli wskazać wiodące produkty turystyczne w swoim regionie – dlatego nie zawsze były to wszystkie produkty opisane w strategii.

Z dwóch nowych priorytetowych form turystyki wskazanych przez krajową strategię zdecydowanie popularniejsza jest szeroko rozumiana turystyka zdrowotna i uzdrowiskowa. Ma ona odgrywać kluczową rolę w ośmiu regionach, w tym w województwie łódzkim, które chce wykorzystywać w lecznictwie wody geotermalne, a także rozwijać zagraniczną turystykę medyczną (tab. 1). Sporadycznie wymieniano też inne produkty: turystykę szkolną (świętokrzyskie), medyczną (łódzkie), sentymentalną (opolskie) itp.

W przypadku wiodących pozaproductowych elementów strategii najczęściej wskazywano pozostałe obszary priorytetowe w układzie identycznym lub bardzo zbliżonym do struktury aktualnej strategii krajowej (przed jej ostatecznym uchwaleniem). Strategie regionalne przygotowywane równoległe z krajowym dokumentem<sup>9</sup> zostały zdecydowanie szybciej przyjęte i zachowały pierwotny pięcioczęłowy układ nadrzędnego dokumentu.

W ocenie pracowników urzędów marszałkowskich najbardziej istotnymi potrzebami, przed którymi stoją polskie regiony są:

- 1) stworzenie i stały rozwój łatwo dostępnego, zintegrowanego systemu informacji turystycznej,
  - wykorzystanie Internetu i innych najnowszych technologii,
  - budowa sieci punktów informacji turystycznej z regionalnym centrum,
  - właściwe oznakowanie obiektów i szlaków turystycznych w terenie,
- 2) skuteczna promocja turystyczna regionu i poszczególnych jego produktów,
- 3) budowa nowoczesnej infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej (o różnym jednak charakterze, w zależności od planowanych kierunków rozwoju turystyki w regionie),
- 4) rozwój kadr turystycznych.

### **Zintegrowany system informacji turystycznej w strategiach regionalnych**

Krajowe strategiczne dokumenty turystyczne zalecają stworzenie nowoczesnego i sprawnie funkcjonującego systemu informacji turystycznej. Chodzi o rzeczywiste scalenie informacji turystycznych znajdujących się w różnych

<sup>9</sup> W wersji roboczej dokument zawierał pięć obszarów priorytetowych: produkt, zasoby ludzkie, przestrzeń turystyczna, marketing i promocja, wsparcie instytucjonalne. Po konsultacjach społecznych ostatni z nich został wykreślony i nie znalazł się w wersji końcowej strategii krajowej.

źródłach w jeden zintegrowany, stale aktualizowany i na bieżąco modernizowany, system. Zgodnie z ustawą o POT, rozwijanie i funkcjonowanie systemu informacji turystycznej to zadanie POT-u, ROT-ów i LOT-ów. Na szczeblu krajowym nie ma jednak jednego spójnego dokumentu strategicznego, zawierającego szczegółowe wytyczne do realizacji tego zadania<sup>10</sup>.

**Tabela 2.** Wdrażanie zintegrowanego systemu informacji turystycznej (ZSIT) w regionach

| Województwo         | Przygotowanie ZSIT | Dokument dotyczący regionalnego SIT / Autor / Koszt projektu                                                                                                                                           |
|---------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dolnośląskie        | P                  | <i>Koncepcja rozwoju systemu informacji turystycznej na Dolnym Śląsku/ Dolnośląska Organizacja Turystyczna (DOT)</i>                                                                                   |
| Kujawsko-pomorskie  | P                  | –                                                                                                                                                                                                      |
| Lubelskie           | P/R                | –                                                                                                                                                                                                      |
| Łódzkie             | P                  | <i>Projekt systemu informacji turystycznej w województwie łódzkim/ Wydział ds. Wojewódzkiego Systemu Informacji Turystycznej</i>                                                                       |
| Małopolskie         | R                  | <i>Małopolski System Informacji Turystycznej (MSIT) – koncepcja funkcjonowania zintegrowanego, regionalnego systemu informacji turystycznej oraz studium wykonalności projektu/PART/ok. 200 000 zł</i> |
| Opolskie            | P/R                | –                                                                                                                                                                                                      |
| Podkarpackie        | R                  | <i>Program promocji Centrum Wspierania Turystyki Transgranicznej (koncepcja efektywnej promocji regionu, powiatów i gmin zrzeszonych w PROT i jej partnerów)</i>                                       |
| Podlaskie           | P                  | <i>Regulamin Certyfikacji Informacji Turystycznej w Województwie Podlaskim/PROT</i>                                                                                                                    |
| Pomorskie           | R                  | <i>Studium wykonalności ZSIT WP/Agencja Rozwoju Pomorza/ ok. 100 000 zł</i>                                                                                                                            |
| Śląskie             | R                  | <i>Program Rozwoju i Funkcjonowania Śląskiego Systemu Informacji Turystycznej (program operacyjny do Strategii rozwoju turystyki)/PART</i>                                                             |
| Świętokrzyskie      | R                  | <i>Program promocji wraz z regionalnym systemem informacji turystycznej dla województwa świętokrzyskiego na lata 2008-2013/ROT WŚ/60 000 zł</i>                                                        |
| Warmińsko-mazurskie | R                  | –                                                                                                                                                                                                      |
| Wielkopolskie       | R                  | <i>System informacji turystycznej w Wielkopolsce</i>                                                                                                                                                   |
| Zachodniopomorskie  | P                  | –                                                                                                                                                                                                      |

Uwagi: P – faza projektowa, R – faza realizacji.

Źródło: opracowanie na podstawie danych urzędów marszałkowskich.

Poszczególne województwa znajdują się na bardzo różnych etapach tworzenia zintegrowanego systemu informacji turystycznej (ZSIT) – tab. 2. W siedmiu województwach prace nad wdrożeniem systemu są już w dość

<sup>10</sup> Próbę stworzenia zestawu takich dokumentów, ale na szczeblu regionalnym, podjęła PART w województwie śląskim. Zaproponowane rozwiązania zostały na szczeblu krajowym wykorzystane przez POT do opracowania ogólnopolskiego systemu certyfikacji punktów it.



zaawansowanej fazie – rozpoczęła się już realizacja wyznaczonych celów, w siedmiu kolejnych trwają prace projektowe, ew. wykonuje się pojedyncze zadania (najczęściej certyfikację punktów IT). Jedynie w województwie lubuskim nie myśli się na razie o rozwoju zintegrowanego systemu informacji turystycznej.

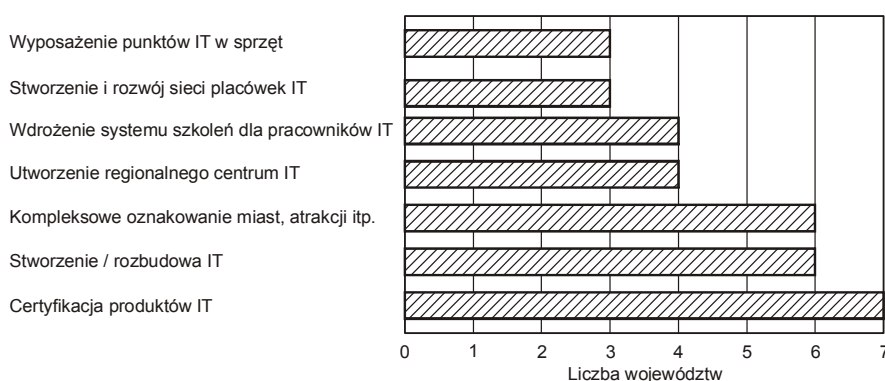
Wdrażanie ZSIT w regionach odbywa się albo jedynie na podstawie zapisów w strategiach (z oczywistych względów dość ogólnych), albo w oparciu o przyjęte szczegółowe dokumenty. Opracowania takie, pod różnymi tytułami, posiada osiem województw (w dziewiątym, łódzkim, kończą się prace nad projektem) (tab. 2).

W ramach wdrażania (projektu) ZSIT podejmowane są różne działania, z których do najczęstszych należą (rys. 3):

- 1) certyfikacja punktów IT (siedem województw),
- 2) stworzenie/rozbudowa regionalnego portalu turystycznego (sześć województw),
- 3) kompleksowe oznakowanie miast, dróg i atrakcji turystycznych (sześć województw).

Dla niektórych regionów fundamentalnym problemem jest jednak prozaiczne wyposażenie punktów IT w sprzęt biurowy (chodzi przy tym nie tylko o nowoczesne urządzenia biurowe, ale także o zwykłe meble).

Stawianie w tym zakresie różnych priorytetów przez poszczególne wojewódzkie jednostki samorządu są z pewnością wynikiem odmiennego stanu informacji turystycznej w poszczególnych regionach czy też aktualnych możliwości finansowych (np. konieczność oczekiwania na ogłoszenie naboru wniosków do odpowiednich unijnych programów).



**Rys. 3.** Działania w ramach wdrażania regionalnych ZSIT

Źródło: opracowanie na podstawie danych urzędów marszałkowskich

Bardzo duże zróżnicowanie postępu prac nad tworzeniem systemu informacji turystycznej w poszczególnych regionach stwarza poważne zagrożenie dla realizacji całego zadania. Wobec braku centralnej, a często i regionalnej koordynacji trudno mówić o zintegrowaniu dwóch wzajemnie przenikających się warstw: analogowej i cyfrowej, a także pełnej kompatybilności 16 wojewódzkich systemów. Podejmowanie przypadkowych, wybiórczych działań nie stworzy nowoczesnego i kompleksowego systemu informacji turystycznej w Polsce, nie wspominając już o połączeniu go z systemami globalnymi.

### **Największe (najdroższe) turystyczne projekty regionalne**

Na dynamiczny rozwój polskiej turystyki w ostatnich latach niewątpliwie duży wpływ ma możliwość pozyskiwania środków unijnych. Z analizy nadesłanych ankiet wynika, że pochodzą one przede wszystkim z regionalnych programów operacyjnych (RPO) poszczególnych województw w ramach osi priorytetowych dotyczących turystyki. Regiony z reguły dopiero planują pozyskiwanie pieniędzy z innych źródeł (lub aktualnie starają się o nie). Wśród najczęściej wymienianych programów operacyjnych (PO) znalazły się: innowacyjna gospodarka (POIG), kapitał ludzki (POKL) oraz współpraca transgraniczna (POWT). Fundusze unijne przeznaczane są przede wszystkim na duże projekty dotyczące trzech podstawowych grup działań: kreowania markowych produktów turystycznych regionu, szeroko rozumianej promocji turystycznej regionu (kampanie reklamowe, wydawnictwa, udział w targach itd.) oraz budowy zintegrowanego systemu informacji turystycznej.

Wysokość pozyskiwanych środków unijnych jest jednak praktycznie niemożliwa do precyzyjnego określenia. Wynika to m.in. z faktu, że środki na projekty turystyczne i okołoturystyczne pozyskiwane są przez różne podmioty (np. przedsiębiorstwa spoza branży, często w kooperacji z firmami nieturystycznymi lub zagranicznymi), fundusze unijne były i nadal są pozyskiwane niezależnie od założeń strategicznych i pochodzą z różnych źródeł czy funduszy, nie zawsze dotyczących bezpośrednio i wyłącznie turystyki (np. ekologia, transport, społeczeństwo informacyjne). Dodatkowym utrudnieniem w ocenie wysokości pozyskiwanych środków jest niekompletność danych uzyskanych z urzędów marszałkowskich, ponieważ obejmują one tylko duże spektakularne projekty samorządów lub ROT-ów, pomijając

mniejsze przedsięwzięcia firm prywatnych i organizacji *non-profit*, z reguły dotyczą też tylko 2–3 ostatnich lat.

Do największych (najdroższych) pojedynczych projektów realizowanych przez regiony w ostatnich latach należy zaliczyć:

- 1) w zakresie tworzenia produktów:
  - „Wykreowanie i promocja markowych produktów turystycznych województwa świętokrzyskiego oraz ich kompleksowe oznakowanie” – dofinansowanie: 2 689 856 zł;
- 2) w zakresie promocji:
  - kampania promocyjna województwa świętokrzyskiego; 5 879 120 zł,
  - Turystyczna Kampania Promocyjna Województwa Pomorskiego „Pomorskie – dobry kurs”; 4 074 787 zł (RPO),
  - ogólnopolska kampania „Pasjonaci polecają Śląskie. Pozytywna energia”; 3 409 494 zł (RPO);
- 3) w zakresie budowy ZSIT:
  - Małopolski System Informacji Turystycznej – ponad 17 mln zł (RPO),
  - wdrożenie Śląskiego Systemu Informacji Turystycznej; 12 350 000 zł (RPO) – rozpoczęcie realizacji projektu nastąpi w 2011 r.,
  - „Zintegrowany System Informacji Turystycznej Województwa Pomorskiego”; 9 500 000 zł (RPO).

## Wnioski

W opracowaniu przedstawiono jedynie wybrane zagadnienia i wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród pracowników urzędów marszałkowskich. Zebrany materiał jest bowiem niezwykle obszerny i z pewnością będzie jeszcze przedmiotem bardziej szczegółowych studiów. Tym niemniej, na podstawie dotychczasowych analiz, można pokusić się o wysnucie kilku ogólniejszych wniosków:

W 2010 r. niemal wszystkie polskie województwa posiadają już nowoczesne strategie rozwoju turystyki. Z reguły są to złożone, kompleksowe opracowania, wskazujące konieczność równoczesnej pracy nad kilkoma kluczowymi obszarami (produkt turystyczny, promocja i informacja, przestrzeń i infrastruktura, zasoby ludzkie). Powstały w oparciu o zasadę partypacyjno-ekspercką, przy wykorzystaniu konsultacji społecznych, zakładają ścisłą współpracę na linii państwo – samorządy – NGO – branża turystyczna, biorą pod uwagę zasadę zrównoważonego rozwoju.

1. Regionalne strategie rozwoju turystyki to dokumenty bardzo zróżnicowane: o różnych tytułach, skonstruowane w oparciu o różne wzorce metodologiczne, przeznaczone do realizacji w różnych ramach czasowych, nie do końca spójne ze strategią krajową, w większości wymagające aktualizacji.
2. Za wdrażanie strategii odpowiedzialne są głównie istniejące już jednostki ds. turystyki działające w urzędach marszałkowskich oraz regionalne organizacje turystyczne. Jedynie w województwie łódzkim i pomorskim powołano w tym celu specjalne organy (odpowiednio: Komitet Wdrożeniowy i Zespół ds. Realizacji Strategii).
3. Istnienie strategii pozwala na pozyskiwanie dużych funduszy z Unii Europejskiej, przede wszystkim na:
  - budowę i modernizację infrastruktury turystycznej i paraturystycznej,
  - kreowanie markowych produktów turystycznych regionu (w tym również transgranicznych),
  - prowadzenie szeroko rozumianej promocji turystycznej regionu (kampanie reklamowe, wydawnictwa, udział w targach itd.),
  - budowę zintegrowanych systemów informacji turystycznej.
4. Wykorzystane do tej pory środki pieniężne pochodzą z regionalnych programów operacyjnych (RPO) w ramach osi priorytetowych dotyczących turystyki. Pozyskiwanie pieniędzy z innych źródeł (POIG, POKL, POWT) jest dopiero w planach.
5. Od kilku lat trwa intensywna promocja turystyczna polskich województw. Opiera się ona przede wszystkim na tradycyjnych formach działań (wydawnictwa, udział w targach itp.), które, mimo że kosztowne, nie przynoszą spektakularnych efektów. Systematycznie, choć z pewnością jeszcze zbyt wolno, rozwija się jednak nowoczesna komplementarna promocja regionów. Dzięki dostępności środków unijnych możliwe są już prowadzone z rozmachem, profesjonalne kampanie reklamowe. Ich skala jednak na razie rzadko wykracza poza granice kraju.
6. Największą bolączką polskiej turystyki wciąż pozostaje niesprawny system informacji turystycznej. Podejmowane wybiórczo, nieskoordynowane działania, mimo że idące w dobrym kierunku, nie dają na razie nadziei na szybkie powstanie nowoczesnej, zintegrowanej platformy, która będzie łączyć informacje analogowe i cyfrowe.
7. Mimo swej niedoskonałości, regionalne strategie rozwoju turystyki spełniają niezwykle doniosłą rolę. Po raz pierwszy w historii Polski branża turystyczna rozwija się w mniej lub bardziej, ale jednak upo-

rządkowany, sformalizowany sposób, w wytyczonych oddolnie strategicznych kierunkach. O sukcesie zadecyduje przy tym nie tylko dobrze napisana strategia, ale przede wszystkim sprawność i skuteczność w jej wdrażaniu, a więc wiedza, umiejętności, predyspozycje, doświadczenie i gotowość do współpracy ludzi: pracowników branży turystycznej, przedstawicieli samorządów i zwykłych mieszkańców.

## BIBLIOGRAFIA

- Kierunki promocji Polski do 2015 roku*, 2008, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Warszawa.
- Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, 2008, Rada Ministrów, Warszawa.
- Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008–2015*, 2008, Rada Polskiej Organizacji Turystycznej, Warszawa.
- Kierunki rozwoju turystyki dla województwa małopolskiego na lata 2008–2013*, Departament Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, Eskadra Sp. z o.o.
- Program rozwoju turystyki dla województwa dolnośląskiego. Aktualizacja programu rozwoju turystyki w województwie dolnośląskim*, PART.
- Program rozwoju turystyki i zagospodarowania turystycznego województwa podlaskiego w latach 2010–2015*, Business Mobility International Sp. z o.o.
- Program rozwoju turystyki w województwie kujawsko-pomorskim do roku 2020*.
- Program rozwoju turystyki w województwie łódzkim na lata 2007–2020*, PART.
- Strategia rozwoju turystyki dla województwa mazowieckiego na lata 2007–2013*, PART
- Strategia rozwoju turystyki w województwie lubuskim na lata 2006–2013*, Regionalna Organizacja Turystyczna LOTUR, PART.
- Strategia rozwoju turystyki w województwie opolskim na lata 2007–2013*, Opolska Regionalna Organizacja Turystyczna, Instytut Turystyki w Krakowie.
- Strategia rozwoju turystyki w województwie podkarpackim na lata 2007–2013*, PART.
- Strategia rozwoju turystyki w województwie śląskim na lata 2004–2013*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach.
- Strategia rozwoju turystyki w województwie świętokrzyskim na lata 2006–2014*, PART.
- Strategia rozwoju turystyki w województwie warmińsko-mazurskim (2001–2015)*.
- Strategia rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim (2007–2013)*, Wielkopolska Organizacja Turystyczna, Instytut Turystyki w Warszawie.
- Strategia rozwoju turystyki w województwie zachodniopomorskim do 2015 roku*, Zachodniopomorska ROT, PART.
- Strategia rozwoju turystyki województwa pomorskiego na lata 2004–2013*, Samorząd Województwa Pomorskiego.
- Strategia rozwoju krajowego produktu turystycznego*, 1997, L&R Consulting oraz Austrian Tourism Consultants, Warszawa.
- Strategia rozwoju turystyki w latach 2001–06*, 2001, Ministerstwo Gospodarki. Departament Turystyki, Warszawa.

*Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 roku o Polskiej Organizacji Turystycznej, Dz.U. 1999, nr 62, poz. 689 ze zm.*

*Ustawa z dnia 7 listopada 2008 roku o zmianie niektórych ustaw w związku z wdrażaniem funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności, Dz.U. 2008, nr 216, poz. 1370.*

*Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz.U. 2006, nr 227, poz. 1658 ze zm.*