

ANDRZEJ PIOTR WIATRAK  
*Uniwersytet Warszawski, Wydział Zarządzania,  
Zakład Jakości Zarządzania*

## **STRATEGIE ROZWOJU GMIN WIEJSKICH JAKO NARZĘDZIE WSPOMAGANIA DZIAŁALNOŚCI TURYSTYCZNEJ**

### **1. Wstęp**

Od lat obserwuje się przemianę struktury funkcjonalnej obszarów wiejskich. Z jednej strony maleje rola rolnictwa, a z drugiej – zwiększa się rola pozostałych działów gospodarki. Jednym z kierunków rozwoju działalności na wsi i poszukiwania dochodów przez ludność wiejską jest działalność turystyczna, zwłaszcza działalność agroturystyczna.

Zainteresowanie rozwojem turystyki w gminach wiejskich jest dosyć duże, o czym może świadczyć to, że w strategiach większości tych gmin są zawarte zagadnienia rozwoju działalności turystycznej, wskazujące na preferowane kierunki jej rozwoju i cele, które ma ona do spełnienia. Jednakże działania dotyczące rozwoju turystyki w gminach wiejskich nie zawsze są w pełni realizowane, w rezultacie nie są one pomocą, ale niespełnionym życzeniem

Biorąc pod uwagę obserwowane tendencje w niniejszym artykule podjęto próbę naświetlenia istoty systemu zarządzania rozwojem turystyki w gminie wiejskiej i oddziaływania na jej rozwój oraz skuteczności podejmowanych działań w tym zakresie. Celem artykułu było wskazanie, że strategie gmin wiejskich nie zawsze są dostatecznym narzędziem rozwoju działań turystycznych, gdyż nie w pełni uwzględniają instrumenty i uwarunkowania ich realizacji.

Przedstawione zagadnienia są przedmiotem rozważań w niniejszym artykule, opartym na literaturze przedmiotu, wybranych strategiach 4 gmin wiejskich oraz własnych przemyśleniach Autora. Zebrany materiał był podstawą zastosowania metod przetwarzania danych (tj. analizy i syntezy) oraz metod wnioskowania logicznego (indukcji, dedukcji i redukcji), a następnie – napisania tekstu niniejszego artykułu.

## 2. Istota systemu zarządzania rozwojem turystyki w gminie

Turystyka jest domeną gospodarki lokalnej, w której występują określone walory turystyczne oraz zasoby społeczne, które są zdolne do uruchomienia tych walorów i przygotowania oferty turystycznej. Odbywa się to zarówno poprzez działania przedsiębiorców, jak i aktywność samorządu terytorialnego w zakresie oddziaływania na podmioty gospodarcze i wzmocnianie ich zamierzeń. W związku z tym, najważniejszy szczebel kierowania gospodarką turystyczną tworzy gmina. Podkreślić należy, że gminy są najbliższą powstawania i rozwoju produktu turystycznego oraz dysponują najszerzym instrumentarium kształtowania procesów gospodarczych i społecznych [Molenda 2011].

Zarządzanie rozwojem turystyki na szczeblu lokalnym (w powiecie i gminie) jest jego kształtowaniem poprzez oddziaływanie na podmioty gospodarcze przez jednostki samorządu terytorialnego i państwo. Odbywa się to za pośrednictwem różnego typu instrumentów ekonomicznych, administracyjno-prawnych, instytucjonalnych, informacyjno-promocyjnych oraz wykorzystanie funkcji zarządzania. Istotą zarządzania na poziomie gminy jest stwarzanie ram dla ustalania celów, podejmowania decyzji, planowania ich wdrożenia i przewidywania skutków tej aktywności itp. przez przedsiębiorców z jej terenu, jak i inwestorów zewnętrznych. Stwarzanie ram do prowadzenia działalności i oddziaływanie poprzez instrumenty ma charakter zachęty do działań, które wpiszą się w przyjęty program danej gminy, jakim jest jej strategia rozwoju – jako podstawowe narzędzie zarządzania obszarem i realizowania przyjętych celów.

W strategiach rozwoju gmin są zawarte cele społeczno-gospodarcze, uwzględniające rozwój i funkcjonowanie podmiotów w poszczególnych dziedzinach, w tym w gospodarce turystycznej. Na ogół problematyka turystyczna jest dopełnieniem części gospodarczej strategii, jednym z segmentów rozwoju gminy, uwzględniającym jej walory turystyczne i możliwości przyjęcia turystów oraz działania na rzecz zagospodarowania turystycznego. W niektórych gminach są opracowywane samodzielne strategie rozwoju turystyki, jako strategie kierunkowe, wynikające z ogólnej strategii rozwoju gminy. W przygotowaniu strategii należy uwzględnić integrację funkcji turystycznej z innymi funkcjami społeczno-gospodarczymi gminy [Nawrot i Zmyślony 2009; Wiatrak 2005].

Strategie rozwoju gminy, czy też turystyki w gminie, są zbiorem celów i zadań danego obszaru, przyjmowanych do realizacji w określonej perspektywie oraz określających podmioty i instrumenty ich wdrażania. Główne cele tych strategii w zakresie rozwoju turystyki można sprowadzić do następujących [Nawrot i Zmyślony 2009; Wiatrak 2013]:

1. *Cele ekonomiczno-społeczne*, takie jak zmiana struktury funkcjonalnej danego obszaru poprzez rozwój podmiotów turystycznych i zagospodarowanie turystyczne, tworzenie nowych miejsc pracy, spadek bezrobocia itp., a w konsekwencji rozwój gospodarczy gminy przez turystykę, rozwój w niej sektora usługowego i zasobów społecznych oraz jakości życia i pracy;
2. *Cele środowiskowo-ekologiczne* – obejmujące korzystne zmiany jakościowe w środowisku przyrodniczym poprzez wykorzystanie naturalnych źródeł energii, budowę infrastruktury ekologicznej, przywrócenie dawnego stanu przyrodniczego, ochronę środowiska i eliminację jego zagrożeń itp.;
3. *Cele kulturowe* – zawierające ochronę dziedzictwa kulturowego gminy oraz rewitalizację zabytków kultury materialnej i niematerialnej itp.;
4. *Cele marketingowe* – ukierunkowane na tworzenie produktów gminy i kształtowanie pozytywnego jej wizerunku, zintegrowanie działań promocyjnych dla turystów i przedsiębiorców, tworzenie systemu informacji turystycznej gminy i we współpracy z sąsiednimi gminami itp.

Istotą zarządzania turystyką w gminie jest formułowanie celów w zakresie gospodarki turystycznej, a wraz z tym przygotowanie strategii, programów i instrumentów wdrażania przyjętych celów oraz prowadzenia działalności. Dostosowanie zaś do istniejącego oddziaływania można traktować jako wynik tego zarządzania, będący wyborem przedsiębiorcy, dostosowującym się do istniejących i przewidywanych warunków jej prowadzenia.

### 3. Oddziaływanie na rozwój turystyki przez gminę

Gmina może stosować różne instrumenty przygotowanych programów i strategii rozwojowych turystyki. Instrumenty te mogą mieć charakter bierny lub aktywny w zależności od ich rodzaju, sposobu zastosowania oraz sposobu oddziaływania (tabela 1).

Podstawą wyjścia do wspierania procesów rozwojowych w gminie stanowią *instrumenty administracyjne*, które częściowo wynikają z powinności nałożonych na gminy poprzez ustawodawcę na rzecz społeczności lokalnych, a częściowo są następstwem ich realizacji oraz przedsięwzięć w przyjętych programach i strategiach rozwoju turystyki [Panaszuk 2010]. I tak obowiązek przygotowania planu zagospodarowania przestrzennego w gminie jest podstawą porządkowania działalności prowadzonej w gminie, w tym zwłaszcza działalności turystycznej oraz ochrony walorów turystycznych. Plan ten jest zwykle wykorzystywany przy opracowaniu programów i strategii rozwoju turystyki. Z kolei ewidencja bazy noclegowej i biur podróży pozwoli wskazać, jakie są podmioty turystyczne w gminie, ja-

kiego rodzaju świadczą usługi itd. Informacje te, jak również badanie i monitorowanie działań związanych z rozwojem bazy turystycznej i ruchem turystycznym są wykorzystywane w planowaniu rozwoju turystyki w gminie, w tym w opracowaniu procedur aplikowania o środki unijne na cele turystyczne.

*Instrumenty organizacyjne* ułatwiają wypełnianie zadań administracyjnych, będąc ich wynikiem. Aktywność w tym zakresie zależy od zaangażowania kierujących gminą w jej rozwój. W tym celu mogą powstawać instytucje i organizacje nakierowane na realizację przyjętych programów i strategii (np. agencje rozwoju). Ponadto gmina może inspirować powstawanie organizacji społecznych (np. fundacji), jak też uczestniczyć w działaniach instytucji i organizacji wspierających rozwój turystyki w gminie (np. w stowarzyszeniach agroturystycznych). Inny rodzaj działań organizacyjnych gminy w zakresie turystyki to zawieranie sojuszy z innymi samorządami, instytucjami i przedsiębiorstwami, czy też umożliwienie przedsiębiorcom zajmującym się działalnością turystyczną kontaktów z organizacjami, które mogą wspomóc prowadzenie tej działalności turystycznej (np. z systemem doradztwa), jak również z innymi przedsiębiorcami turystycznymi [Gołębski 2002; Kornak i Rapacz 2001; Panasiuk 2010].

Tabela 1

### Bierne i aktywne instrumenty zarządzania gospodarką turystyczną w gminie

Instrumenty bierne	Instrumenty aktywne
<b>Instrumenty administracyjne</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ewidencja bazy noclegowej;</li> <li>■ Ewidencja biur podróży;</li> <li>■ Procedury aplikowania o środki unijne na cele turystyczne;</li> <li>■ Plan zagospodarowania przestrzennego;</li> <li>■ Opracowanie programów i strategii rozwoju turystyki.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wdrażanie programów i strategii rozwoju turystyki.</li> </ul>
<b>Instrumenty organizacyjne</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tworzenie Lokalnych Organizacji Turystycznych (LOT);</li> <li>■ Monitoring rynku turystycznego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aktywna współpraca podmiotów LOT i z ROT (Regionalnymi Organizacjami Turystycznymi);</li> <li>■ Współpraca między gminami i powiatami;</li> <li>■ Współpraca z organizacjami i instytucjami w gminie, powiecie, województwie i kraju (np. z ośrodkiem doradztwa rolniczego, szkołami);</li> <li>■ Tworzenie struktur klastrowych.</li> </ul>

Instrumenty kadrowe	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wydawanie uprawnień zawodowych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Szkolenie kadr turystycznych samorządowych i branży turystycznej.</li> </ul>
Instrumenty ekonomiczne	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Podatki lokalne;</li> <li>■ Opłata lokalna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ulgi podatkowe;</li> <li>■ Promocja turystyki;</li> <li>■ Tworzenie oferty turystycznej;</li> <li>■ Inwestycje turystyczne;</li> <li>■ Kształtowanie marki turystycznej;</li> <li>■ Partnerstwo publiczno-prywatne.</li> </ul>

Źródło: Adaptowano z [Panasiuk 2010, s. 25].

Kolejne *instrumenty kadrowe* obejmują działalność dotyczącą działań edukacyjnych w zakresie kadr dla osób zajmujących się bezpośrednio działalnością turystyczną, jak i dla osób pracujących lub zamierzających pracować w różnego rodzaju instytucjach wspierających rozwój turystyki (w tym w urzędzie gminy) [Gołębski 2002]. Instrumenty kadrowe są rozwinięciem instrumentów organizacyjnych wspierających działania w branży turystycznej i mają na celu ułatwiać działania różnego rodzaju instytucjom prowadzącym szkolenia w zakresie turystyki dla zainteresowanych mieszkańców gminy. Współpraca ta może być związana z konkretnymi organizacjami, takimi jak np. stowarzyszenia turystyczne, ośrodki doradztwa rolniczego w gminach rolniczych, centra i ośrodki rozwoju gospodarczego itp.

Ostatnią grupę instrumentów wspierania turystyki stanowią *instrumenty ekonomiczne*, które ściśle są związane z omawianymi instrumentami, gdyż wynikają z nich, określając rodzaj i intensywność wsparcia. Instrumenty ekonomiczne z jednej strony obejmują narzędzia stricte ekonomiczne – jak ulgi podatkowe, pomoc w uzyskiwaniu kredytów na preferencyjnych warunkach itp., a z drugiej strony – instrumenty marketingowe, obejmujące promocję turystyki w gminie przy pomocy różnych środków (np. katalogi, banery itp.), informację gospodarczą, tworzenie oferty turystycznej gminy i marki produktów itd. [Wiatrak 2005]. Ponadto należy tutaj uwzględnić bezpośrednie inwestowanie – zwłaszcza w rozwój infrastruktury lub wchodzenie a'partem do spółek gospodarczych i organizacji społecznych, które zajmują się turystyką w gminie.

Zakres stosowania poszczególnych instrumentów do rozwoju turystyki jest zróżnicowany w zależności od posiadanych walorów turystycznych i dotychczasowego stopnia rozwoju tej działalności w gminie. Zastosowanie ich zależy także od przyjętych programów i strategii rozwojowych w tym zakresie oraz moż-

liwości danej gminy sfinansowania działań w zakresie turystyki (np. inwestycji obejmującej budowę szlaku turystycznego). Ponadto należy dążyć do tego, aby poszczególne instrumenty były powiązane ze sobą i tworzyły system wzajemnie dopełniających się zadań. Takie powiązanie powinno powstawać na etapie przygotowania programów i strategii rozwojowych turystyki, w których powinni uczestniczyć mieszkańcy gminy, a co najmniej zainteresowani prowadzeniem działalności turystycznej. Uwzględnić też należy stosunek ludności gminy do jej rozwoju poprzez aktywizację gospodarki turystycznej [Gołębski 2002; Kornak i Rapacz 2001]. Mieszkańcy gminy powinni mieć świadomość w jaki sposób tworzony produkt turystyczny wpłynie na jakość i sposób ich życia, jakie osiągną z tego korzyści, a jakie też będą koszty (w tym koszty społeczne) [Molenda 2011].

Uspołecznienie przygotowania programów i strategii rozwojowych turystyki w gminie ułatwia dalsze działania, gdyż wytyczone są uzgodnione plany działania, które na etapie powstawania pozwoliły wyeliminować wiele barier rozwojowych, a przede wszystkim uzyskać konsensus w podstawowych kierunkach rozwoju turystyki. Uspołecznienie to powinno także sprzyjać zrównoważonemu rozwojowi turystyki.

#### **4. Kierunki i uwarunkowania rozwoju turystyki w świetle wybranych strategii gmin wiejskich**

Kierunki rozwoju turystyki i podejmowanych działań w tym zakresie są zróżnicowane w strategiach rozwojowych poszczególnych gmin. Podobnie jest z instrumentami wdrażania tych działań. Zróżnicowanie to zależy przede wszystkim od oczekiwań interesariuszy (zwłaszcza władz gminy), jak też od możliwości rozwoju turystyki – uwarunkowanymi walorami turystycznymi, zagospodarowaniem turystycznym gminy i środkami finansowymi przeznaczonymi na rozwój turystyki. Podkreślić należy, że nie zawsze te oczekiwania są adekwatne do posiadanych zasobów, jak też do zastosowanych środków [Wiatrak 2013]. Przykładem takich zróżnicowanych podejść do rozwijania działań turystycznych mogą być następujące wybrane strategie gmin wiejskich:

1. *Gmina Bałtów w woj. świętokrzyskim*, przygotowała strategię w ramach Lokalnej Grupy Działania obejmującej 9 gmin, w której określono [Lokalna 2008]:
  - działania na rzecz stworzenia warunków do atrakcyjnego wypoczynku i rekreacji turystom,
  - tworzenie nowych produktów turystycznych,
  - budowę infrastruktury turystycznej,
  - świadczenie doradztwa i prowadzenie szkoleń z zakresu biznesu turystycznego,
  - promocję obszaru, jego walorów i oferty turystycznej,

- badanie rynku turystycznego gminy i przekazywanie wyników interesariuszom,
- zapewnienie warunków efektywnej sprzedaży lokalnych produktów turystycznych, w tym internetowego systemu rezerwacji.

W strategii tej określono nie tylko misję i cele działania, ale także zróżnicowane instrumenty oddziaływania, które sprawdziły się w gminie w poprzednich latach. W 2004 roku z inicjatywy mieszkańców tej gminy uruchomiono park jurajski, nawiązujący do miejscowych odkryć geologicznych. Park ten powiązano z różnymi atrakcjami dla turystów powstającymi w kolejnych latach, jak np. ze zwierzyńcem bałtowskim, spływem tratwami, edukacją dla dzieci szkolnych itd. W rezultacie park ten stał się wizytówką gminy, do której corocznie przyjeżdża ponad 300 tys. turystów z całej Polski [<http://www.juraparkbaltow.pl>]. Gmina w realizacji działań turystycznych zastosowała większość z instrumentów biernych i aktywnych zawartych w tabeli 1.

2. *Gmina Wielka Wieś w woj. małopolskim*, w której przyjęto następujące cele w zakresie turystyki [Strategia 2007]:

- rozwój turystyki i agroturystyki,
- rozwój infrastruktury turystycznej,
- zintegrowana promocja atrakcji turystyczno-rekreacyjnych gminy.

Jednocześnie określono, że wdrożenie strategii będzie możliwe poprzez:

- przygotowanie i wdrożenie systemu preferencji dla inwestorów w turystykę w gminie,
- szkolenia z zakresu turystyki wiejskiej i prowadzenie agroturystycznego biznesu,
- inwestowanie w bazę turystyczną,
- system informacji oraz promocję lokalnych i regionalnych produktów turystycznych itp.

W przygotowanym dokumencie określono kierunki rozwoju turystyki w gminie, z nastawieniem na turystykę świąteczną, uwzględniającą podmiejski charakter gminy. Jednocześnie określono narzędzia jej wdrażania, uwzględniające duże zaangażowanie gminy w realizację przedsięwzięć turystycznych, poczynając od szkoleń i informacji, poprzez inwestycje infrastrukturalne, a kończąc na systemie preferencji dla inwestorów. Sposób określenia realizacji przyjętych celów w zakresie rozwoju turystyki w omawianej gminie jest właściwy, z wyjątkiem określenia sposobu korzystania ze środków unijnych. Gmina przede wszystkim zastosowała instrumenty bierne, natomiast mniejsze znaczenie mają instrumenty aktywne.

3. *Gmina Teresin w woj. mazowieckim*, w której przyjęto następujące cele w zakresie rozwoju turystyki [Strategia 2008]:

- tworzenie bazy materialnej dla rozwoju turystyki pielgrzymkowej, związanej z Niepokalanowem,
- szkolenia dla rolników zainteresowanych prowadzeniem gospodarstw agroturystycznych,
- wspieranie rozwoju bazy turystycznej.

Z analizy strategii wynika, że: cele i działania w zakresie rozwoju turystyki mają charakter zbyt ogólny, nie wskazują co będzie wspierane i jakimi instrumentami. I tak np. jednym z celów operacyjnych strategii gminy jest jej promocja, ale przy jej omawianiu nie wspomina się o promocji atrakcji turystycznych, w tym o turystyce pielgrzymkowej do Niepokalanowa. Nie wiadomo też w jaki sposób będzie przebiegało finansowanie podjętych działań ze środków Unii Europejskiej. Oznacza to, że strategia ma bardziej życzeniowy charakter, gdyż brakuje instrumentów jej wdrażania i poparcia mieszkańców dla przyjętych działań. Tymczasem preferowane kierunki rozwoju turystyki pielgrzymkowej i agroturystyki powinny być wyeksponowane, uwzględniając zarówno poszczególne jej segmenty, jak i narzędzia ich wspierania. W strategii w małym stopniu uwzględnia się rozwój turystyki świątecznej, a gmina jest położona w pobliżu aglomeracji warszawskiej i aglomeracji łódzkiej. W realizacji działań turystycznych w gminie zastosowano połowę instrumentów biernych i wybrane instrumenty aktywne – obejmujące szkolenia i częściowo nakłady inwestycyjne.

4. *Gmina Juchnowiec Kościelny w woj. podlaskim*, w której przyjęto następujące cele w zakresie turystyki [Strategia 2009]:

- rozwój agroturystyki,
- rozwój turystyki i rekreacji, w tym ścieżek przyrodniczo-edukacyjnych i rowerowych,
- tworzenie bazy do wypoczynku i aktywnej turystyki itp.

Omawiana strategia ma charakter ogólny. Nie określa się w niej szerzej kierunków rozwoju turystyki, z wyjątkiem agroturystyki, jak i sposobu ich finansowania. Jednakże niewiele miejsca poświęcono agroturystyce i poszczególnym jej segmentom. Nie wspomina się też o turystyce świątecznej, chociaż gmina jest położona w sąsiedztwie Białegostoku. Jedynie działania w zakresie rekreacji można powiązać z turystyką świąteczną. Ponadto, w omawianej strategii nie określono instrumentów jej wdrażania, brakuje też działań, które są nakierowane na przedsiębiorców prywatnych w turystyce. Natomiast wskazane działania dotyczą przede wszystkim rekreacji, brakuje zaś działań obejmujących rozwój turystyki w gminie, w tym agroturystyki. Nie wspomina się też o akceptacji tych działań przez społeczność gminy. Realizacja strategii jest związana tylko z częścią instrumentów biernych, brakuje natomiast wykorzystania instrumentów aktywnych.

## 5. Wnioski

Z przeprowadzonych rozważań wynika m. in., że:

- aktywność w zakresie realizacji działań turystycznych zawartych w strategii rozwoju gmin jest zróżnicowana w przekroju badanych gmin,
- zróżnicowanie to jest następstwem różnych czynników, w tym wynikających ze sposobu przygotowania strategii rozwojowych gmin, a zwłaszcza niedostatecznego uwzględniania instrumentów ich realizacji oraz liczenia na środki zewnętrzne, zwłaszcza o charakterze pomocowym,
- w strategiach badanych gmin wiejskich na ogół uwzględnia się instrumenty bierne wdrażania strategii i to jeszcze nie zawsze w pełnym zakresie (jak w gminie Juchnowiec Kościelny), natomiast instrumenty aktywne mają niewielkie znaczenie (z wyjątkiem Gminy Bałtów i częściowo Wielka Wieś),
- w gminach, które stosują instrumenty aktywne, jak Bałtów i Wielka Wieś, działania w zakresie turystyki są realizowane, czego efektem jest rozbudowa bazy turystycznej i przyjazd turystów,
- aby strategie gminy były narzędziem rozwoju turystyki w gminie, to powinny określać kierunki jej rozwoju i związane z nimi środki działania (w postaci rozwoju infrastruktury, zachęt, instrumentów polityki, gwarancji itp.), możliwe do wykorzystywania przez mieszkańców w procesie zagospodarowania posiadanych zasobów i możliwych do uzyskania (np. przez zakup ze środków z kredytu), jak również przez inwestorów z zewnątrz.

## LITERATURA

1. Dziedzic E. (1998): Obszar recepcji turystycznej jako podmiot zarządzania strategicznego. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, seria „Monografie i Opracowania”, nr 442, s. 117-118.
2. Gołembski G.(2002): Zasady zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym [w:] Gołembski G. (red.) „Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym”, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań, s. 165-284.
3. Kornak A. S., Rapacz A. (2001): Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie. Wyd. Akademii Ekonomicznej, Wrocław, s. 44-80.
4. Lokalna Strategia Rozwoju na lata 2009 – 2015 dla Lokalnej Grupy Działania „Krzemienny Krąg”, Bałtów 2008.
5. Molenda M. (2011): Regionalny produkt turystyczny i jego kreatorzy. Rocznik Żyrardowski, T IX, s. 297-303.
6. Nawrot Ł., Zmysłony P. (2009): Międzynarodowa konkurencyjność regionu turystycznego. Od programowania rozwoju do zarządzania strategicznego, Wyd. PROKSENIA, Kraków, s. 127-144.
7. Panasiuk A. (2010): Instrumenty zarządzania turystyką w regionie. Problemy Zarządzania, nr 3, s. 21-29.

8. Strategia Rozwoju Gminy na lata 2009-2025, Juchnowiec Kościelny 2009.
9. Strategia Rozwoju Gminy Wielka Wieś na lata 2007-2015, Stara Wieś 2007.
10. Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Teresin do 2020 roku, Urząd Gminy, Teresin 2008.
11. Wiatrak A. P. (2005): Turystyka wiejska w strategiach rozwoju regionalnego i lokalnego. [w:] „Turystyka wiejska a rozwój i współpraca regionów”. Prace Naukowo-Dydaktyczne Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Krośnie, Krosno, s. 161-174.
12. Wiatrak A. P. (2013): Strategie rozwoju regionalnego i lokalnego – pomoc, czy życzenie? Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, z. 6.
13. <http://www.juraparkbaltow.pl> – z 12.08.2013 r.

ANDRZEJ PIOTR WIATRAK

#### STRATEGIE ROZWOJU GMIN WIEJSKICH JAKO NARZĘDZIE WSPOMAGANIA DZIAŁALNOŚCI TURYSTYCZNEJ

**Słowa kluczowe:** wieś, rozwój, strategia, turystyka, społeczność, wsparcie

#### STRESZCZENIE

Na treść artykułu – opartego na literaturze przedmiotu i analizie 4 strategii rozwoju gmin wiejskich – składają się następujące zagadnienia: istota systemu zarządzania rozwojem turystyki w gminie, oddziaływanie na rozwój turystyki przez gminę oraz kierunki i uwarunkowania rozwoju turystyki w świetle wybranych strategii gmin wiejskich. Celem artykułu było wskazanie, że strategie gmin wiejskich nie zawsze są dostatecznym narzędziem rozwoju działań turystycznych, gdyż nie w pełni uwzględniają instrumenty i uwarunkowania ich realizacji.

ANDRZEJ PIOTR WIATRAK

#### RURAL COMMUNE DEVELOPMENT STRATEGIES AS A TOOL OF SUPPORT FOR TOURISM

**Keywords:** village, development, strategy, tourism, community support

#### SUMMARY

In article – based on the literature and analysis of four strategies of rural development – were discussed the following problems: essence of the management of tourism development in the community, impact the municipality on tourism development and also the directions and conditions for the development of tourism in light of the strategy for rural communities. The aim of this article was indication, that strategies rural communities are not always sufficient tool for the development of tourism activities, because it does not fully take into account the instruments and conditions of their implementation.

e-mail: [apw@mail.wz.uw.edu.pl](mailto:apw@mail.wz.uw.edu.pl)