




Daniel Szostak

 <https://orcid.org/0000-0002-2912-2672>

Zbigniew Głabiński

 <https://orcid.org/0000-0003-0362-919X>

Tomasz Duda

 <https://orcid.org/0000-0003-2116-4584>

Uniwersytet Szczeciński

Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania

Instytut Gospodarki Przestrzennej i Geografii Społeczno-Ekonomicznej

daniel.szostak@usz.edu.pl, zbigniew.glabinski@usz.edu.pl, tomasz.duda@usz.edu.pl

STRATEGIA ROZWOJU TURYSTYKI JAKO NARZĘDZIE PLANOWANIA NA POZIOMIE LOKALNYM NA PRZYKŁADZIE GMINY KARLINO (WOJ. ZACHODNIOPOMORSKIE)

Abstrakt: Celem artykułu jest analiza korelacji między działaniami związanymi z planowaniem rozwoju turystyki na poziomie lokalnym a oczekiwaniem ukierunkowanego rozwoju danej przestrzeni. W tekście ukazano rolę władz gminy Karlino w realizacji działań o charakterze strategicznym oraz integracji lokalnych beneficjentów wokół takich przedsięwzięć. Omówiono również, jakie znaczenie dla lokalnej gospodarki turystycznej ma opracowanie strategii rozwoju turystyki i wdrażanie jej. Ponadto określono rolę i miejsce planowania strategicznego w tworzeniu i rozwijaniu potencjału turystycznego gminy, ze szczególnym uwzględnieniem gminy Karlino. W artykule scharakteryzowano również politykę turystyczną lokalnych władz samorządowych, a także obrane przez nie cele strategiczne, oraz wskazano kierunki rozwoju turystyki na badanym obszarze. W pracy wykorzystano następujące metody badawcze: ekspercką, obserwacyjną (z zastosowaniem techniki inwentaryzacyjnej, w tym spisu z natury elementów składowych analizowanej przestrzeni), monograficzną, sondażu diagnostycznego (z wykorzystaniem techniki ankietowania pracowników instytucji z badanego obszaru, obejmującego gminę Karlino, pozostałe gminy powiatu białogardzkiego, gminy Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty), a także krytycznej analizy dokumentów i piśmiennictwa. Na przykładzie gminy Karlino i realizowanych w niej przedsięwzięć o charakterze strategicznym związanych z turystyką można stwierdzić, że planowanie jest jednym z najskuteczniejszych narzędzi gminnego rozwoju lokalnego. W szczególności aktywność taka pokazuje, że władze gminy mogą ukierunkować jej rozwój społeczno-gospodarczy, opierając się nie na działaniach obligatoryjnych, tylko fakultatywnych, mających na celu strategiczne wykorzystanie posiadanych zasobów endogenicznych. W artykule wskazano kierunki działania strategicznego na podstawie inwentaryzacji dostępnych zasobów endogenicznych. Ukazano również, jakie korzyści dla lokalnej gospodarki turystycznej przynosi opracowanie strategii rozwoju turystyki.

Słowa kluczowe: strategia rozwoju turystyki, planowanie, gmina.

1. WSTĘP

Rozwój turystyki stanowi od wielu lat jeden z najważniejszych celów polityki turystycznej władz różnego szczebla, od krajowych przez regionalne aż po lokalne (w szczególności gminne). Jest to spowodowane faktem, że coraz częściej turystykę uznaje się za istotny czynnik lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego (jako ważne lub główne źródło utrzymania społeczności danego obszaru). Coraz częściej dotyczy to także terenów, na których turystyka dotychczas nie odgrywała kluczowej roli, zwłaszcza gospodarczej (w przestrzeni

tychże gmin dominowały inne formy zarządzania i aktywności gospodarczej, w tym zarobkowej). Wzrost znaczenia ruchu turystycznego oraz intensywny rozwój wielu destynacji turystycznych spowodował potrzebę traktowania turystyki jako jednego z głównych narzędzi rozwoju na szczeblu lokalnym, przede wszystkim gminnym. Dotyczy to zwłaszcza obszarów mających kiedyś np. charakter rolniczy, których mieszkańcy obecnie zmagają się z problemem strukturalnego bezrobocia, szukają sposobów na aktywizację

gospodarczą, kreowanie nowych miejsc pracy itp. Często w tych przypadkach industrializacja jest utrudniona ze względu na lokalizację lub brak surowców, a inne formy aktywności gospodarczej uznaje się za nieopłacalne (Głębiński, Duda, Szostak, 2017).

Rozwój i planowanie turystyki na poziomie lokalnym, zwłaszcza gminnym, wymaga od władz myślenia i działania nie pooperacyjnego, tj. z sezonu na sezon, ale strategicznego, czego przykładami powinny być dobrze opracowany plan rozwojowy gminy, lub też stworzona z myślą o turystyce strategia (Kosiedowski, Potoczek, 2001; Szostak, 2017). Planowanie w zakresie rozwoju turystyki na poziomie lokalnym pozwala na wskazanie określonych korzyści, które odnoszą poszczególne gminy, takich jak np.:

- identyfikacja podstawowych problemów i turystycznych potencjałów rozwojowych danej gminy;
- dokładna inwentaryzacja turystycznego potencjału endogenicznego gminy;
- identyfikacja najważniejszych szans turystycznych i zagrożeń rozwojowych;
- skoordynowanie działań wszystkich uczestników procesów rozwojowych gminy (tj. władz, społeczności i przedstawicieli lokalnego biznesu) w związku z powyższymi uwarunkowaniami;
- wskazanie narzędzi niezbędnych do realizacji przedsięwzięć turystycznych uznanych za najważniejsze dla rozwoju lokalnego;
- koordynacja owych przedsięwzięć w czasie i przestrzeni;
- integracja znacznej części społeczności lokalnej wokół wizji i szczegółowych koncepcji rozwoju lokalnego oraz wspólnych działań na ich rzecz (Rochmińska, Stasiak, 2004; Sztando, 2015; Wysocka, Koziński, 2000).

Wdrożenie gminnej strategii rozwoju turystyki powinno się przyczyniać do:

- wskazania obszarów lokalnej działalności turystycznej zapewniających największe korzyści społeczno-gospodarcze;
- zrozumienia, dlaczego inicjatywy podejmowane na różnych obszarach działalności turystycznej przyniosły sukces rynkowy lub zakończyły się niepowodzeniem;
- wskazania, jakich zasobów endogenicznych brakuje na lokalnym rynku turystycznym;
- wytypowania grup docelowych turystów, o których najbardziej trzeba się troszczyć i którzy będą beneficjentami rozwoju lokalnego produktu turystycznego;
- tworzenia lokalnych produktów turystycznych na bazie posiadanego potencjału endogenicznego (Stasiak, 2005; Szostak, Zalewski, 2017).

W związku z tym artykuł ma na celu:

- wskazanie roli i miejsca planowania strategicznego oraz działań w zakresie opracowania i wdrożenia

strategii rozwoju turystyki w tworzeniu produktów turystycznych i rozwijaniu posiadanego potencjału turystycznego gminy, ze szczególnym uwzględnieniem gminy Karlino;

- omówienie polityki turystycznej karlińskich władz samorządowych oraz obranych przez nie celów strategicznych;
- wskazanie kierunków rozwoju turystyki na objętym badaniem obszarze.

2. PLANOWANIE JAKO FUNKCJA ZARZĄDZANIA NA POZIOMIE LOKALNYM

Planowanie jest podstawową i pierwotną funkcją zarządzania, niezależnie od tego, czy odnosi się do podmiotów biznesowych (komercyjnych, przede wszystkim firm), czy też do podmiotów innego rodzaju – głównie jednostek samorządu terytorialnego na różnych szczeblach. Aby planowanie przynosiło efekty, powinno być skorelowane z inną funkcją zarządzania, tj. z kontrolą. Dlatego też wskazane jest, by w każdym dobrym i skutecznym planie zostały wykorzystane narzędzia weryfikacyjne, kontrolne lub wdrożeniowe, lub przynajmniej by były uwzględnione, zanim rozpocznie się procedura wprowadzania tych zamierzeń w życie. Wiele opracowywanych strategii ma moduły monitorowania ich wdrażania i ewaluacji. Niekiedy powoływane są także komisje gminne do spraw monitoringu i ewaluacji obranej strategii, co ma w praktyce zwiększyć skuteczność realizowania założeń przyjętych w tego typu planach. Jest to jeden z najistotniejszych czynników determinujących stosowanie lokalnych strategii rozwoju turystyki (Głębiński, Szostak, Zalewski, 2016).

Planowanie podnosi skuteczność działania i racjonalizuje dalsze funkcje zarządzania (m.in. organizowanie). Szczególne jego znaczenie jest widoczne w przypadku analizy różnych aspektów związanych z rozwojem jednostek samorządu terytorialnego, w szczególności gmin. Proces planowania w gminach wynika z różnych przyczyn i ma wiele funkcji. Z jednej strony władze lokalne projektują działania lub zakładają osiągnięcie wyższego poziomu w określonej dziedzinie, zgodnie z wymogami ustawy lub innych dokumentów prawnych. Z drugiej strony zaś, jeśli gmina ma się rozwijać w sposób ukierunkowany, należy się zastanowić, w jaki sposób powinny być eksploatowane jej zasoby, które zapewnią rozkwit wybranych form zarządzania lub aktywności gospodarczej (Szostak, 2016b).

Na władzach gminy spoczywa obowiązek aktywnego sterowania różnymi procesami lokalnego rozwoju, przede wszystkim poprzez działania regulacyjne, inicjujące, organizacyjne oraz stymulująco-rozwojowe.

W związku z tym, władze gminne powinny stosować nowoczesne narzędzia zarządzania (w tym strategicznego) oraz aktywnie oddziaływać na skalę i tempo rozwoju zawiadywanego przez siebie obszaru, m.in. poprzez skuteczne planowanie. Właściwe kierowanie daną gminą wymaga uwzględnienia w procesie podejmowania decyzji m.in. koncepcji zarządzania strategicznego (tj. opracowania ogólnej strategii rozwoju lokalnego i strategii rozwoju konkretnej dziedziny gospodarki, np. turystyki czy wybranego produktu). Dzięki skutecznemu i efektywnemu planowaniu w obszarze turystyki gmina może najlepiej wykorzystać własne zasoby turystyczne w długookresowej perspektywie. Podstawą rozwoju w omawianym zakresie jest właściwe wykorzystanie własnego (endogenicznego) potencjału. Związane z tym działania strategiczne umożliwiają kształtowanie turystycznych procesów rozwojowych gminy i rozwiązywanie zdefiniowanych problemów w dłuższej perspektywie. Dzięki strategicznemu planowaniu gospodarki turystycznej gminy można uzyskać maksymalne wykorzystanie endogenicznych turystycznych czynników lokalnego rozwoju (głównie walorów naturalnych i antropogenicznych) oraz potencjału miejscowych podmiotów gospodarczych i mieszkańców gminy. Kluczowym aspektem przy tego typu działaniach jest stan wiedzy władz danej gminy na temat korzyści płynących z rozwiązywania problemów rozwojowych na podstawie turystyki oraz determinacja w praktycznym stosowaniu procesu planowania (Ziółkowski, 2015).

W praktyce planowanie działań władz lokalnych odnosi się do dwóch podstawowych płaszczyzn, tj.:

- aspektów i zasobów „twardych” gminy, na które składają się m.in. kontrola kosztów, planowanie i alokacja zasobów (np. endogenicznych), wyznaczenie odpowiednich celów do realizacji, zapotrzebowanie na kapitał itp.; w większości przypadków strategii rozwoju turystyki odnoszą się do zagospodarowania tego typu zasobów, będących własnością gminy i znajdujących się na jej terenie;
- aspektów „miękkich” gminy, do których zaliczana jest przede wszystkim funkcja motywująca; oznacza to, że plan powinien motywować miejscowe władze, osoby i organizacje lokalne, odpowiedzialne za jego wdrażanie, oraz mieszkańców gminy do podejmowania różnego rodzaju inicjatyw mających na celu zaspokajanie potrzeb lokalnej społeczności. Sprawne realizowanie przedsięwzięć na poziomie lokalnym wymaga najczęściej skutecznego i odpowiedniego planu, który wpływa na rozwój gminy w danym zakresie i najczęściej jest najlepszym bodźcem do działania. Plan nie tylko umożliwia osiągnięcie zamierzonych celów, ale również staje się sposobem na przetrwanie w konkurencyjnym i coraz bardziej nieprzewidywalnym otoczeniu rynkowym (Jarmuż, Tarasiewicz, 2017).

3. STRATEGIA ROZWOJU TURYSTYKI W GMINIE

Funkcja stymulująco-rozwojowa jest jedną z najistotniejszych, jakie współcześnie pełni gospodarka turystyczna. Odnosi się to przede wszystkim do gmin, w których turystyka jest postrzegana jako czynnik przyczyniający się do lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego. Warunkiem rozwoju opartego na turystyce jest posiadanie przed daną jednostką samorządową zasobów turystycznych gwarantujących wdrażanie wielu działań o charakterze komercyjnym. Zdarza się, że konkretne gminy nie były wcześniej traktowane jako destynacje turystyczne nie tylko przez mieszkańców, ale również przez lokalne władze (w praktyce rozwijana była funkcja stymulująco-rozwojowa na podstawie innych kluczowych zasobów, np. rolniczych czy surowcowych). Za sprawą wzrostu znaczenia turystyki wielu przedstawicieli władz lokalnych dostrzegło, że może ona stymulować lokalną gospodarkę. Dzięki odpowiedniemu planowaniu i stawianiu sobie realnych i osiągalnych celów społeczno-gospodarczych, gminy, w których opracowano własną strategię rozwoju turystyki lub uznano turystykę za kluczowy element strategii rozwoju lokalnego, mogą stawiać się stopniowo atrakcyjnymi celami podróży, a niekiedy także alternatywną destynacją (Głabiński, Szostak, Zalewski, 2016).

Opracowanie i realizacja strategii rozwoju turystyki w gminie wynikają najczęściej z potrzeby skutecznego zarządzania daną przestrzenią przez lokalne władze, co oznacza, że ich przedstawiciele muszą nakreślić wizję rozwoju gospodarki turystycznej i misję oraz wskazać cele, które chcą osiągnąć w jasno określonym czasie. Strategia taka staje się również źródłem informacji o funkcjonowaniu rynku turystycznego nie tylko dla władz, ale również dla lokalnych przedsiębiorców oraz podmiotów spoza gminy, zainteresowanych prowadzeniem działalności na danym terenie, a także – a może nawet przede wszystkim – dla turystów i mieszkańców tego obszaru. Opracowywanie i wdrażanie strategii rozwoju turystyki polega głównie na:

- określeniu kierunku działania danej gminy w aspekcie kształtowania lokalnego produktu turystycznego;
 - określeniu ilościowych i jakościowych celów ekonomicznych (także społecznych), które mają zostać osiągnięte (ustanowienie priorytetowych działań na najbliższe lata);
 - dobraniu i właściwym zagospodarowaniu zasobów turystycznych niezbędnych do realizacji założonych celów, w tym misji gminy.
- Można wymienić następujące przyczyny nieskuteczności obranej strategii rozwoju turystyki (np. jej niezrealizowania, realizowania tylko częściowo itp.), a co za tym idzie – przyjętych celów i wyboru narzędzi:
- źle przeprowadzona diagnoza społeczno-gospodarcza oraz inwentaryzacja zasobów turystycznych gminy

(niepełny zakres danych, nieuwzględnienie pewnych zjawisk, brak gruntownej wiedzy o poczynaniach przedsiębiorców i kierunkach zagospodarowania zasobów turystycznych, niekompatybilność planów wewnętrznych i zewnętrznych z opracowywaną lokalną strategią rozwoju turystyki itp.);

- brak prognoz rozwojowych;
- nieprawidłowe przeprowadzenie konsultacji społecznych oraz niedoceniaenie lub przecenianie ich wyników;
- brak procesu wdrażania strategii rozwoju turystyki lub jego niewłaściwe przyprowadzenie (Sztando, 2009). Podczas obmyślania strategii rozwoju turystyki należy opracować reguły jej tworzenia na podstawie takich zasad, jak:
 - odejście od jednotorowego i krótkowzrocznego myślenia – zastanawianie się nad rozwojem turystyki jest równoznaczne z projektowaniem przyszłości gminy,
 - uznanie, że każda, nawet najmniejsza przewaga rynkowa jest ważna, ponieważ może stać się czynnikiem dalszego rozwoju;
 - koncentracja na mocnych stronach działania, stanowiących podstawę rozwoju ilościowo-jakościowego;
 - wzmacnianie działań w zakresie swojej domeny rynkowej, a więc tego, w czym jest się najlepszym;
 - dywersyfikacja produkcji w takim stopniu, w jakim jest to potrzebne w działaniach rozwojowych;
 - uznanie, że celem prorozwojowego zarządzania strategicznego nie powinno być pokonywanie konkurencji, ale pozytywne podnoszenie własnej wartości, tzn. należy skoncentrować się na tym, czego turysta oczekuje od danego produktu turystycznego;
 - rozwijanie narzędzi marketingowych i inwestowanie w nie; prowadzenie badań rynkowych;
 - obserwacja otoczenia (Meyer, Milewski, 2009).

Wraz ze wzrostem poziomu atrakcyjności turystycznej danej przestrzeni zwiększa się zależność lokalnych jednostek samorządu terytorialnego (m.in. gmin) od turystyki i rozwoju gospodarki turystycznej. O atrakcyjności turystycznej obszaru decydują przede wszystkim walory danego terenu, jego dostępność komunikacyjna oraz jakość i pojemność infrastruktury turystycznej i paraturystycznej. W przypadku wielu gmin turystyka coraz częściej jest uznawana za kluczową dziedzinę gospodarki, a tym samym przyspiesza ona rozwój lokalny (Szostak, 2016a).

4. CHARAKTERYSTYKA TURYSTYCZNEGO POTENCJAŁU ENDOGENICZNEGO GMINY KARLINO

Województwo zachodniopomorskie jest według danych GUS najczęściej odwiedzanym przez turystów regionem w Polsce, jednakże od wielu lat można

zaobserwować nadmierną koncentrację ruchu turystycznego w strefie nadmorskiej. Najrzadziej odwiedzanym obszarem tego województwa jest jego środkowa część, w której znajduje się m.in. gmina Karlino. W związku z tym, przestrzegając zasad zrównoważonego rozwoju, należy dążyć do dekoncentracji przestrzennej ruchu turystycznego i rozproszenia go choć w niewielkim stopniu na sąsiednie obszary, np. na położoną ok. 30 km na południe od brzegu Morza Bałtyckiego gminę Karlino, która stanowi naturalne zaplecze usługowe (jako alternatywa i uzupełnienie) dla strefy nadmorskiej. W związku z tym wspomniane tereny powinny być celem krótkich wycieczek krajoznawczych dla turystów przyjeżdżających na wypoczynek nad morze bądź stanowić idealne miejsce noclegu dla osób pragnących łączyć pobyt nad morzem z aktywnym wypoczynkiem na wsi (Główny Urząd Statystyczny w Szczecinie, 2016).

Gmina miejsko-wiejska Karlino, położona w północno-wschodniej części województwa zachodniopomorskiego, jest jedną z czterech gmin powiatu białogardzkiego (obok miejskiej i wiejskiej gminy Białogard oraz miejsko-wiejskiej Tychowo). Od południa sąsiaduje z gminą wiejską Białogard i gminą Sławoborze (powiat świdwiński), natomiast od północy – z gminami Dygowo i Gościno (powiat kołobrzeski) oraz Będzino i Biesiekierz (powiat koszaliński). Biorąc pod uwagę wielkość zajmowanego terenu (141,02 km²), jest jedną z najmniejszych gmin powiatu (mniejsze od niej jest tylko miasto Białogard). Spośród wszystkich 114 gmin całego województwa Karlino plasuje się na 75. miejscu pod względem powierzchni. Nieco wyżej gmina lokuje się w zestawieniu liczby ludności. Według stanu na początek 2017 r. zamieszkuje ją 9255 mieszkańców, co stanowi niemal 19,5% ludności całego powiatu. Stawia to badany obszar na 41. miejscu w województwie (Urząd Statystyczny w Szczecinie, 2018).

Dominującą część badanego regionu tworzy lekko falista wysoczyzna denno-morenowa, której wysokość sięga 30–40 m n.p.m. i wyraźnie zwiększa się w stronę południową, osiągając w okolicach Białogardu nawet 120 m n.p.m. Po ustąpieniu lądolodu (na tych terenach miało to miejsce ok. 14–12 tys. lat temu) wysoczyzna ta została rozcięta przez szeroką i krętą dolinę Parsęty wraz z jej dopływami (z Radwią na czele). Tworzą one niezwykle malowniczą sieć rzeczną, dość głęboko wcięta w gliniasto-piaszczyste osady polodowcowe. Na odcinku pomiędzy Karlinem a Lubiechowem i dalej Poczerninem wysokości krawędzi doliny sięgają nawet 25–27 m. Na północ od Karlina i od miejsca, gdzie Radew uchodzi do Parsęty, dolina rozszerza się do 400–500 m, a jej dno obfituje w starorzecza będące świadectwem niezwyklej krętości rzeki kilka tysięcy lat temu. Obecnie jest to jeden z bardziej interesujących walorów krajobrazowych gminy Karlino i należy on do najpiękniejszych fragmentów doliny Parsęty w tej

części jej biegu (*Strategia rozwoju powiatu białogardzkiego*, 2015). Niezwykle malowniczo przedstawia się również dolina Radwi, która na tym odcinku objęta jest ochroną w ramach ostoi siedliskowej Natura 2000. Dodatkowo miejsce ujścia Radwi do Parsęty tworzy rozległą wyspę otoczoną podmokłymi torfowiskami i terenami bagiennymi. To właśnie tutaj, w miejscu bardzo strategicznym, w XIV w. powstał zamek biskupów kamieńskich, który należał do ważniejszych budowli obronnych na Pomorzu.

Dolina Parsęty, naturalny przebieg i ukształtowanie dna rzeki sprawiły również, że od średniowiecza wzdłuż niej wiódł jeden z najważniejszych szlaków handlowych Pomorza i tej części Europy – szlak solny z Kołobrzegu do Wielkopolski. Transportowano tamtędy sól pozyskiwaną w bezpośredniej okolicy Kołobrzegu i sprzedawaną za duże sumy władcom i kupcom europejskim. Nie bez powodu na skrzyżowaniu dawnych szlaków handlowych, w widłach Parsęty i Radwi, wzniesiono zamek biskupi, a następnie osadę – dzisiejsze Karlino.

Gmina Karlino zasadniczo ma charakter rolniczy – tylko 14,2% jej powierzchni zajmują lasy i tereny naturalne. Koncentrują się one głównie wzdłuż dolin Parsęty oraz Radwi, które są najcenniejszymi pod względem przyrodniczym miejscami na tym terenie. Zostały one dodatkowo objęte specjalną ochroną w ramach ostoi siedliskowej. Na terenie gminy położone są również niewielkie fragmenty dwóch innych obszarów Natura 2000 – „Dolina Radwi, Chocieli i Chotli” oraz „Warnie Bagno”.

Na terenie gminy znajduje się tylko 16 pomników przyrody (w tym kilka grupowych, na które składa się kilkanaście lub kilkadziesiąt drzew), co jest najgorszym wynikiem nie tylko w powiecie białogardzkim, ale również w tej części Pomorza Zachodniego. Wszystkie pomniki, o których mowa, mają charakter obiektów przyrody nieożywionej.

Bliskość Koszalina i położenie Karlina na skrzyżowaniu drogi krajowej nr 6 (Szczecin–Gdańsk) z drogą wojewódzką nr 163 (Kołobrzeg–Wałcz) sprawiają, że zarówno samo miasto, jak i teren gminy mają charakter tranzytowy, a przejezdni nie zatrzymują się tu nawet na krótki postój o charakterze krajoznawczym czy rekreacyjnym. Przekłada się to na infrastrukturę i bazę turystyczną (noclegową i gastronomiczną), która na terenie gminy jest bardzo uboga. Jedynym stosunkowo dużym obiektem hotelowo-gastronomicznym jest Kompleks Wypoczynkowy „Petrico” w Krzywopłotach. W kilku okolicznych wsiach znajdują się dodatkowo gospodarstwa agroturystyczne (Daszewo, Kowańcz) i pokoje gościnne do wynajęcia (Lubiechowo, Karlino, Karścino). W Karlinie turyści mogą skorzystać również z niewielkiego pola namiotowego z miejscami do karaningowania, które jest położone w bezpośrednim sąsiedztwie przystani kajakowej nad rzeką Radwią.

Dużym atutem gminy jest występowanie kilku znakowanych szlaków turystycznych (głównie pieszych i rowerowych) o ponadregionalnym znaczeniu, uczęszczanych również przez osoby spoza regionu. Do tych tras należą m.in. oznakowany i dobrze opisany fragment Pomorskiej Drogi św. Jakuba oraz czerwony Szlak Solny. Dużym zainteresowaniem cieszy się również nowoczesna droga rowerowa poprowadzona wzdłuż nasypu dawnej kolejki wąskotorowej. Trasa ta jest oznakowana i wyposażona w niezbędną infrastrukturę, jak: drogowskazy, miejsca postoju, asfaltowe ścieżki itp. W Kołobrzegu łączy się z międzynarodowym szlakiem rowerowym R10.

5. POLITYKA TURYSTYCZNA WŁADZ GMINY KARLINO NA TLE POWIATU BIAŁOGARDZKIEGO ORAZ GMIN ZRZESZONYCH W ZWIĄZKU MIAST I GMIN DORZECZA PARSĘTY

Z sondażu diagnostycznego, przeprowadzonego w drugiej połowie 2017 r. na potrzeby przygotowywanej publikacji przez zespół badawczy Uniwersytetu Szczecińskiego (Szostak, Głabiński, Duda), wynika, że analizowany obszar badawczy jest interesujący nie tylko ze względów inwentaryzacyjnych. Można go również uznać za dobry podmiot badawczy do analizy relacji między działaniami związanymi z planowaniem rozwoju turystyki na poziomie lokalnym a oczekiwaniem ukierunkowanego rozwoju danej przestrzeni, oraz z uwagi na wskazanie roli i miejsca planowania strategicznego w tworzeniu i rozwijaniu potencjału turystycznego gminy. Badaniem ankietowym objęto 15 instytucji: Urząd Gminy Karlino, urzędy gmin ościennych, tj. wchodzących w skład powiatu białogardzkiego oraz wybranych gmin Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty. Taką samą ankietę wypełniał każdorazowo wyspecjalizowany w zakresie turystyki pracownik każdej wymienionej jednostki administracyjnej. W przypadku analiz poczynionych podczas przygotowywania artykułu głównym obszarem badawczym była gmina Karlino. Autorzy postawili sobie za cel wskazanie, czy zasadne jest opracowanie lokalnej strategii rozwoju turystyki dla takiego obszaru. Ponadto postanowili ustalić, jakie wnioski można wyciągnąć z takiego działania, a także udzielić odpowiedzi na pytanie, czy przynosi ono korzyści gospodarcze, polityczne i rozwojowe. Wykorzystana w pracy ankietowa miała charakter inwentaryzacyjno-diagnostyczny, a jej celem było zebranie niezbędnych danych związanych z funkcjonowaniem lokalnej gospodarki turystycznej oraz uzyskanie informacji na temat wiedzy, jaką posiadają

urzędnicy o zasobach gminy oraz podejmowanych działaniach proturystycznych i wykorzystywanych narzędziach planistycznych.

Na podstawie zebranego materiału, analizy dokumentów gminnych (Biuletyn Informacji Publicznej. Urząd Miejski w Karlinie, 2020) oraz wywiadów przeprowadzonych z pracownikami gminy Karlino wynika, że nie opracowano i nie wdrożono dla niej żadnej strategii rozwoju turystyki, a dotychczasowe działania w tym zakresie opierały się przede wszystkim na innych dokumentach strategicznych, w których znajdują się tylko wzmianki o turystyce (np. w strategii rozwoju lokalnego). Analiza dostępnej dokumentacji wykazała, że gospodarkę turystyczną uznaje się za jeden z kierunków rozwoju społeczno-gospodarczego objętej badaniem gminy i jest ona uwzględniona w obowiązującej strategii rozwoju miasta i gminy Karlino. W strategii tej wskazano, że rozwój funkcji turystycznej miasta i gminy ma nastąpić m.in. poprzez realizację przykładowych celów turystycznych, takich jak: rozwój bazy turystycznej, podnoszenie atrakcyjności turystycznej gminy, edukacja turystyczna, promocja walorów turystycznych, zadbanie o przychylne nastawienie mieszkańców do turystyki.

W porównaniu do powiatu białogardzkiego w gminie Karlino kładzie się dużo większy nacisk na aktywność mającą na celu rozwój turystyki. Przede wszystkim zaś podejmowanych jest wiele działań ukierunkowanych na aktywizację turystyczną tego obszaru, m.in. poprzez promocję turystyki i gminnych produktów turystycznych, organizację – z myślą o osobach bezrobotnych – szkoleń umożliwiających zmianę zawodu, w tym kursów z zakresu przedsiębiorczości i zakładania działalności gospodarczej, współpracę z organizacjami turystycznymi o zasięgu lokalnym i regionalnym, oznakowanie dróg, tras, obiektów turystycznych, przygotowywanie miejsc do uprawiania sportu i rekreacji oraz dbałość o czystość i estetykę gminy.

Z przeprowadzonego badania diagnostycznego wynika, że w gminie Karlino podejmowane są różne działania proturystyczne i proinwestycyjne, w tym w zakresie stworzenia systemu zachęt i preferencji dla inwestorów z sektora turystycznego. Ponadto realizowane są również przedsięwzięcia ukierunkowane na wydłużenie sezonu turystycznego.

Za kwestie związane z turystyką w strukturze organizacyjnej gminy odpowiadają pracownicy Referatu Promocji i Rozwoju Gospodarczego. Rozwojem turystyki zajmują się również osoby zatrudnione w urzędzie gminy (w zakresie obejmującym ich stanowiska i w zależności od potrzeb), władze gminy, a także jednostki i spółki gminne, takie jak: Zarząd Obiektów Sportowych, Turystycznych i Rekreacyjnych Sp. z o.o., Karliński Ośrodek Kultury oraz Muzeum Ziemi Karlińskiej.

W gminie Karlino w ramach działalności proturystycznej stosowane są konkretne formy promocji, jak np.: reklama prasowa, radiowa, telewizyjna, wydawanie map, katalogów, folderów i ulotek dotyczących turystyki lub poszczególnych elementów infrastruktury, czy też form turystyki dostępnych w powiecie i gminach. Ponadto gmina jest promowana w Internecie dzięki poświęconej jej stronie www.karlino.pl. Oprócz tego prowadzone są również strony niezależne od Urzędu Gminy, na których znajdują się informacje na temat pozytywnych i negatywnych wydarzeń w gminie, zwłaszcza związanych z turystyką.

W gminie Karlino od lat prowadzone są inwestycje turystyczne o charakterze infrastrukturalnym, np. przygotowanie koncepcji szlaków rowerowych, pieszo-rowerowych, dla turystyki wodnej i wypoczynkowej. W analizie badawczej uwzględniono w szczególności dane z lat 2014–2017. Władze analizowanej gminy z dużą skutecznością pozyskiwały i nadal pozyskują środki finansowe z Unii Europejskiej lub innych źródeł na realizację przedsięwzięć turystycznych i okołoturystycznych, takich jak: Homanit Arena – Regionalne Centrum Turystyki i Sportu w Karlinie (2014 r.), budowa fontanny ze strażakami przy ul. Konopnickiej (2014 r.), kanalizacji deszczowej oraz odcinka drogi gminnej wzdłuż ul. Moniuszki oraz na os. Biedronka w m. Karlino (2016 r.), zagospodarowanie terenu rekreacyjnego – przystani kajakowej w Karlinie przy ul. Nadbrzeżnej (2017 r.), montaż systemów fotowoltaicznych na dachach budynków użyteczności publicznej (2014 r.), rozbudowa Muzeum Ziemi Karlińskiej.

W obszarze turystyki gmina Karlino najczęściej podejmuje współpracę z sąsiednimi gminami należącymi do powiatu białogardzkiego oraz Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty. Dotyczy to m.in. wymiany folderów, ulotek, informacji turystycznych i kulturalnych, organizowania wspólnych imprez i wydarzeń oraz wzajemnej promocji i udziału w planowaniu i realizacji inwestycji turystycznych. Gmina Karlino nie wchodzi w skład Zachodniopomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej, ale wykazuje potrzebę intensyfikacji podjętej kilka lat temu współpracy. Należy natomiast do LOT Regionu Kołobrzeg oraz LOT Dorzecza Parsęty, z którymi podejmuje wspólne działania promocyjne, m.in. poprzez udział w targach krajowych i zagranicznych.

Porównując aktywność turystyczną władz gminy Karlino z działalnością przedstawicieli wybranych gmin zrzeszonych w Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty, można stwierdzić, że omawiana jednostka administracyjna jest ukierunkowana na turystykę, tj. władze gminy wykazują aktywność w zakresie rozwoju lokalnej turystyki, wdrażania i tworzenia produktów turystycznych na bazie zasobów endogenicznych oraz mają wizję i misję w odniesieniu do gospodarki

turystycznej. Bardziej aktywne od Karlina w tym zakresie są tylko Kołobrzeg i Borne Sulinowo, tj. gminy *stricte* turystyczne lub o wybitnych walorach turystycznych. Z przeprowadzonego badania diagnostycznego wynika, że w przeciwieństwie do Karlina i pozostałych gmin Kołobrzeg i Borne Sulinowo mają strategię rozwoju turystyki, a w związku z tym ich władze, opierając się na lokalnej gospodarce turystycznej, podejmują bardzo intensywne działania na różnych płaszczyznach w zakresie aktywizacji i rozwoju. W przypadku tych gmin turystyka stanowi podstawowy sektor lokalnej gospodarki. Dotychczasowa analiza rozwoju pokazuje, że występuje wyraźny związek między posiadaniem i wdrażaniem strategii rozwoju turystyki a osiąganymi pozytywnymi efektami, w szczególności gospodarczymi. Można również stwierdzić, że gminy te mają zarazem ogólną strategię rozwoju, ponieważ turystyka jest ich ważnym, a niekiedy podstawowym sektorem gospodarki. Gminy te posiadają liczne walory turystyczne, które przyciągają turystów i są przyczyną podejmowania działań proprzedsiębiorczych. Bardzo możliwe, że w najbliższym czasie Karlino dołączy do nich, m.in. dlatego że będzie mieć własną strategię rozwoju turystyki. Władze gmin takich jak Karlino, tj. mające wysokie aspiracje do wspierania rozwoju turystyki opartego na endogenicznych zasobach turystycznych i uznające za atut lokalizację gminy, powinny pod względem podejmowania działań proturystycznych brać przykład z działalności rządzących gminami Kołobrzeg i Borne Sulinowo.

W gminie Karlino, tak jak w większości gmin Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty, podejmowane są działania ukierunkowane na aktywizację turystyczną: promocja turystyki i produktów turystycznych, realizacja inwestycji turystycznych o charakterze infrastrukturalnym, współpraca z organizacjami turystycznymi, oznakowanie dróg, tras i obiektów turystycznych, przygotowywanie miejsc do uprawiania sportu i rekreacji oraz dbałość o czystość i estetykę obszaru. Dodatkowo w Karlinie organizowane są kursy języków obcych i przedsiębiorczości, czego nie robi się w pozostałych gminach, z wyjątkiem Kołobrzegu i Bornego Sulinowa. Władze Karlina są świadome, że należy wprowadzać odpowiednie zachęty i preferencje dla inwestujących w sektor turystyczny. Podobnie wygląda to w odniesieniu do działań ukierunkowanych na wydłużenie sezonu turystycznego.

Mimo świadomości rządzących, że turystyka odgrywa ważną rolę w rozwoju gospodarczym i społecznym badanych gmin, w tym Karlina, nie jest to widoczne w strukturze organizacyjnej poszczególnych urzędów gminnych. Turystyka jest najczęściej łączona z promocją, rozwojem, sportem i kulturą i stanowi składową wielofunkcyjnych referatów, biur czy różnych stanowisk. W przypadku Karlina za kwestie turystyki odpowiada

Referat Promocji i Rozwoju Gospodarczego, co wskazuje, że na tym etapie rozwoju turystyka (i związana z nią gospodarka) nie jest sektorem priorytetowym.

We wszystkich analizowanych gminach obszaru badań, władze świadomie dobierają właściwe narzędzia promocji, przy czym tylko w Kołobrzegu, Szczecinku oraz Ustroniu Morskim w tego typu działaniach uwzględniono udział w targach krajowych i zagranicznych. Wszystkie gminy mają oficjalną stronę internetową, wykorzystywaną do bieżącej działalności. W poddanych analizie jednostkach administracyjnych z powodzeniem realizowane są lokalne inwestycje turystyczne oraz aktywnie pozyskuje się środki unijne na rozwój przestrzeni turystycznej. Władze badanych gmin są świadome, że do rozwoju turystyki konieczna jest współpraca z sąsiednimi gminami, miastami partnerskimi, lokalnymi grupami działania (LGD) i organizacjami turystycznymi (ROT, LOT), lub też w ramach Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty. Większość gmin albo należy do ZROT (Kołobrzeg, Borne Sulinowo, Ustronie Morskie), albo zamierza współpracować z tą organizacją (Karlino) lub do niej przystąpić (Gościno, Sławoborze). Trzy gminy, tj. Karlino, Kołobrzeg i Borne Sulinowo, należą do LOT. Natomiast władze dwóch gmin (Sławoborza i Gościna) chcą taką organizację powołać na swoim terenie. Jedyne przedstawiciele czterech (Dygowa, Grzmiącej, Szczecinka i Ustronia Morskiego) nie są zainteresowane taką formą współpracy. W większości gmin planowana jest w najbliższych latach realizacja inwestycji proturystycznych. Tylko w dwóch gminach, tj. w Kołobrzegu oraz Bornym Sulinowie, prowadzone są badania lokalnego rynku turystycznego.

6. STRATEGIA ROZWOJU TURYSTYKI DLA GMINY KARLINO

Ważnym etapem w procesie rozwijania turystyki w gminie Karlino było uświadomienie sobie przez lokalne władze samorządowe, że walory turystyczne (wcześniej zinwentaryzowane) mają duże znaczenie dla gospodarki i przyszłości gminy oraz że należy się wzorować na przedsięwzięciach podejmowanych w innych gminach, w których odnotowywane są sukcesy w zakresie turystyki (wzrost ruchu turystycznego, zwiększenie dochodów z turystyki, rozwój sektora przedsiębiorczości lokalnej, rozbudowa usługowej infrastruktury turystycznej). W efekcie gmina Karlino w swoich działaniach prorozwojowych, korzystając z porad ekspertów zewnętrznych, rozpoczęła pracę nad dokumentem zatytułowanym „Strategia rozwoju turystyki dla gminy Karlino do 2025 roku”. Jak wskazuje dotychczasowa analiza dostępnych materiałów

źródłowych związanych z tworzeniem strategii objętej badaniem gminy, tryb prac nad niniejszym dokumentem był podobny do ścieżki postępowania w innych przedsięwzięciach tego typu i ułożył się w logicznie sformułowany plan, w którym wyróżniono następujące najistotniejsze etapy działania:

- identyfikacja bazy informacyjnej;
- przeprowadzenie diagnozy i inwentaryzacja zasobów naturalnych i antropogenicznych gminy;
- analiza aktualnego stanu turystyki na tym terenie (w szczególności ocena potencjału turystycznego);
- analiza SWOT;
- określenie wizji i misji turystyki w gminie;
- wyznaczenie obszarów priorytetowych, celów strategicznych i operacyjnych rozwoju turystyki;
- opracowanie planu rozwoju turystyki na najbliższe lata, a przede wszystkim wskazanie strategicznych wybranych form i produktów turystycznych;
- określenie kierunków działań rozwojowych i promocyjnych;
- wskazanie grup docelowych, rekomendacja najlepszych kanałów promocji i działań marketingowych;
- opracowanie instytucjonalnego systemu wdrażania i monitoringu strategii;
- przegląd dostępnych źródeł finansowania.

W wyniku prac została nakreślona następująca wizja gminy: „Gmina Karlino to atrakcyjne miejsce do uprawiania turystyki, posiadające utrwaloną pozycję na regionalnym rynku usług turystycznych, a gminna gospodarka turystyczna stanowi ważne źródło dochodów mieszkańców, którzy żyją w bezpiecznym, przyjaznym i czystym środowisku” (Głąbiński, Duda, Szostak, 2017, s. 51). Z kolei misję gminy opisano jako: „wszechstronny rozwój turystyczny gminy Karlino poprzez wykorzystanie lokalnych walorów przyrodniczo-kulturowych, infrastruktury turystycznej oraz potencjału zintegrowanej wokół turystyki społeczności mieszkańców gminy” (Głąbiński, Duda, Szostak, 2017, s. 51).

Strategia rozwoju turystyki dla gminy Karlino opiera się na ośmiu kluczowych celach strategicznych:

- przedsiębiorstwa turystyczne jako miejsce pracy dla mieszkańców gminy,
- turystyka stymulatorem rozwoju gospodarczego gminy,
- wydłużenie sezonu turystycznego w gminie,
- rozwój niezbędnej infrastruktury turystycznej w gminie,
- wykreowanie markowych produktów turystycznych w gminie,
- współpraca gminy Karlino z sąsiednimi gminami oraz partnerami ze Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty w obszarze turystyki w celu stworzenia wspólnych regionalnych ofert turystycznych,
- promocja oferty turystycznej gminy,
- podniesienie świadomości turystycznej i edukacja turystyczna mieszkańców gminy.

7. KIERUNKI STRATEGICZNEGO ROZWOJU TURYSTYKI W GMINIE KARLINO

Ważnym działaniem strategicznym powinno być kształtowanie na badanym obszarze oferty turystycznej o charakterze ponadregionalnym oraz wykreowanie wizerunku Karlina jako gminy z bogatą ofertą turystyczną. Istotne jest również pokazanie lub wykreowanie lokalnych markowych produktów turystycznych, czego przykładem może być Centrum Nauki i Techniki „Energia”. Mimo że jest ono dopiero w fazie planów, to Karlino już wykorzystuje hasło promocyjne: „Gmina z energią”. W przyszłości ma to być jeden z głównych magnesów przyciągających turystów do gminy, wokół której zacznie się rozwijać usługowa infrastruktura turystyczna.

Stosując w prowadzonych badaniach metodę ekspercką, a także opierając się na przeprowadzonej inwentaryzacji turystycznej gminy oraz na analizie możliwych do realizacji działań proturystycznych bazujących na lokalnych zasobach endogenicznych, można wysnuć wnioski, że strategiczne kierunki wykorzystania potencjału gospodarczego (w tym turystycznego) gminy Karlino oraz budowania na ich podstawie produktów turystycznych mogą być następujące:

- współpraca z miejscowościami wypoczynkowymi na wybrzeżu Morza Bałtyckiego (połączenia infrastrukturalne, kooperacja w zakresie realizowanych inwestycji proturystycznych, wspólna promocja, zaplecze rekreacyjne i noclegowe dla wypoczynku nadmorskiego, lokalizacja alternatywna dla miejscowości położonych bezpośrednio nad morzem); dzięki uwzględnieniu tego kierunku działań w przyszłości oferta turystyczna gminy Karlino może stać się uzupełnieniem oferty, z której będą korzystać turyści wypoczywający nad Bałtykiem;
- tranzyt (droga S6) – na północ od granic gminy będzie przebiegać ważna droga krajowa łącząca Niemcy i Szczecin z Trójmiastem; wiele stawiających na turystykę gmin uznaje drogę tranzytową za jedno z podstawowych źródeł napływu turystów oraz sposób na zwiększenie dostępności do gminy;
- turystyka z wykorzystaniem lokalnych endogenicznych walorów krajobrazowych, w szczególności krajobrazu rzeczno-ekologicznego, głównie Radwi i Parsęty;
- obszar recepcji turystycznej i turystyki weekendowej dla mieszkańców środkowej, wschodniej i południowej części województwa zachodniopomorskiego, w tym dla osób należących do lokalnej społeczności Koszalina i Kołobrzegu;
- turystyka wypoczynkowa na obszarach wiejskich (w tym agroturystyka);
- opieranie rozwoju gminy na wielokulturowości, szukanie nowych możliwości kreowania produktów

turystycznych na podstawie posiadanych zasobów naturalnych i kulturowych;

- tworzenie nowych, unikatowych produktów turystycznych, które mogłyby przyciągać turystów, np. Centrum Nauki i Techniki „Energia”;
- intensyfikacja współpracy z gminami powiatu biało-gardzkiego oraz gminami zrzeszonymi w Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty.

Szczególnym kierunkiem działań władz gminy Karlino powinno być zacieśnianie współpracy turystycznej między gminami wchodzącymi w skład Związku Miast i Gmin Dorzecza Parsęty. Za cele takiej współpracy należy uznawać m.in.:

- tworzenie jednakowych warunków do rozwoju turystyki na obszarach stowarzyszonych, m.in. poprzez uwzględnianie ich specyfiki w planach rozwoju społeczno-gospodarczego;
- opracowanie jednakowych i wspólnych dla współpracujących obszarów kryteriów oceny jakości i standardu usług turystycznych (np. bazy noclegowej i gastronomicznej);
- integrację gmin poprzez tworzenie jednolitych warunków działania, m.in. w turystyce, sporcie, rekreacji, wypoczynku, ochronie walorów środowiska naturalnego itp.;
- tworzenie i wdrażanie programów mających na celu zintensyfikowanie turystyki, zgodnych z ogólnymi priorytetami strategii rozwoju wyższego rzędu;
- wzbogacanie i wzajemne uzupełnianie oferty kulturalnej współpracujących jednostek samorządu terytorialnego, stanowiące ważny element lokalnego produktu turystycznego;
- budowę systemu wspólnej międzygminnej promocji turystycznej oraz systemu informacji i rezerwacji usług turystycznych;
- podejmowanie działań na rzecz rozbudowy infrastruktury turystycznej i paraturystycznej na obszarze współpracujących gmin;
- zorganizowanie systemu monitoringu zjawisk turystycznych (badanie ruchu turystycznego, identyfikacja motywacji podróży oraz kierunków przyjazdów) oraz ewidencji obiektów i urządzeń infrastruktury turystycznej;
- podejmowanie wspólnych działań na rzecz nawiązywania współpracy w dziedzinie turystyki z innymi jednostkami administracyjnymi z obszaru Unii Europejskiej;
- współpraca mająca na celu wykorzystanie walorów turystycznych i tworzenie wspólnych produktów turystycznych (np. dalsze zagospodarowanie rzeki Parsęty);
- podjęcie działań w zakresie stworzenia systemu wzajemnego uzupełniania się oferty turystycznej;
- współdziałanie w dziedzinie turystyki nie tylko w fazie planowania, ale także na etapie realizacji wspólnych przedsięwzięć proturystycznych.

8. WNIOSKI

Przykład gminy Karlino i podejmowanych w niej działań o charakterze strategicznym w obszarze rozwoju gospodarki turystycznej pokazuje, że planowanie jest jednym z najefektywniejszych narzędzi gminnego rozwoju lokalnego. W szczególności aktywność taka sprowadza się do tego, że władze analizowanej gminy mogą i chcą ukierunkować jej rozwój społeczno-gospodarczy, opierając się nie na działaniach obligatoryjnych, ale fakultatywnych. Praktyka pokazuje, że nie tylko gminy wiejskie i ich endogeniczne zasoby turystyczne mogą być przedmiotem działań o charakterze strategicznym. Dotyczy to również wielu miast (np. Wrocławia, Lublina, Stargardu, Raciborza, Oświęcimia) oraz powiatów (np. gryfińskiego w województwie zachodniopomorskim).

Zarówno w przypadku Karlina, jak i innych podobnych gmin właściwym działaniem byłoby inicjowanie przedsięwzięć proturystycznych, a w dalszej kolejności kreowanie w odniesieniu do posiadanych zasobów endogenicznych konkretnych produktów turystycznych (np. na podstawie turystyki specjalistycznej), które będą dostosowane do potrzeb turystów. Ponadto pożądane jest, aby władze karlińskie zachęcały lokalnych przedsiębiorców, a także mieszkańców gminy do aktywnego angażowania się w działania prorozwojowe oparte na endogenicznych zasobach turystycznych. Brak wyraźnych chęci lub niezrozumienie problemu ze strony miejscowych biznesmenów mogą przyczynić się do tego, że rozwojowe przedsięwzięcia turystyczne podejmowane w gminie Karlino zakończą się fiaskiem. Jednocześnie działania w zakresie rozwijania lokalnej gospodarki turystycznej w analizowanej gminie powinny stanowić element długofalowego rozwoju i modelowy wzorzec dla innych gmin, które zamierzają obrać podobną ścieżkę.

Podsumowując, należy stwierdzić, że wielu przedstawicieli władz lokalnych (w tym karlińskich) postrzega planowanie jako narzędzie marketingowe skierowane przede wszystkim do mieszkańców gminy. Miejscowa społeczność zazwyczaj ocenia postępowanie władz lokalnych nie tylko na podstawie widocznych efektów ich pracy, ale również patrząc przez pryzmat inicjatyw podejmowanych z myślą o mieszkańcach i osądzając, czy działania te są prowadzone w sposób racjonalny i jednocześnie skuteczny, czego przejawem ma być opracowanie, a następnie rozpoczęcie wdrażania określonego planu. Planowanie na etapie przygotowywania odpowiedniego dokumentu najczęściej przynosi określone skutki praktyczne, tj. władze poprzez inwentaryzację zasobów pozyskują wiedzę na temat tego, jakimi konkretnie zasobami rozwojowymi dysponują, gdzie one się znajdują, w jakim są stanie, co można z nimi zrobić oraz jakie mogą być koszty

ich zagospodarowania. Dzięki procesowi planowania określa się skalę i zakres przewidywanej działalności oraz możliwe i niemożliwe do zrealizowania cele. Dla gmin i pozostałych jednostek samorządu terytorialnego zakres planowania i związanych z tym działań jest najczęściej ograniczony specyfiką przestrzenną danej jednostki, lokalizacją, posiadanymi zasobami endogenicznymi, aktywnością i przedsiębiorczością mieszkańców oraz przedsięwzięciami władz zarządzających daną przestrzenią. Plan pozwala zachować porządek w chaotycznym i nieprzewidywalnym otoczeniu oraz umożliwia władzom zintegrowanie lokalnej społeczności składającej się z mieszkańców, przedsiębiorców, organizacji, działaczy oraz aktywistów na rzecz rozwoju gminy, skoncentrowanych wokół wspólnego celu i zmotywowanych do ukierunkowanego działania. Bez odpowiedniego planu społeczności lokalne mają tendencję do popadania w beczynność, marazm i fatalizm. Nie są prowadzone żadne działania, a jeśli już ktoś podejmuje jakąś inicjatywę, to często w sposób nieprzemyślany i chaotyczny.

BIBLIOGRAFIA

- Biuletyn Informacji Publicznej. Urząd Miejski w Karlinie (2020). Pobrano z: <http://bip.karlino.pl> (19.06.2020).
- Głabiński, Z., Duda, T., Szostak, D. (2017). *Strategia rozwoju turystyki dla gminy Karlino do 2025 roku*. Karlino: [b.w.].
- Głabiński, Z., Szostak, D., Zalewski, T. (2016). *Strategia rozwoju turystyki na poziomie lokalnym. Przykład powiatu gryfińskiego*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu.pl.
- Główny Urząd Statystyczny w Szczecinie (2016). *Turystyka w województwie zachodniopomorskim w latach 2013–2015*. Szczecin: GUS.
- Jarmuż, S., Tarasiewicz, M. (2017). *Alfabet mitów menadżerskich, czyli o pułapkach bezrefleksyjnego działania*. Sopot: GWP.
- Kosiedowski, W., Potoczek, A. (2001). *Strategia rozwoju jako instrument podnoszenia konkurencyjności lokalnych jednostek terytorialnych*. W: W. Kosiedowski (red.), *Strategie i polityka rozwoju lokalnego: na przykładzie Polski północno-wschodniej*. Olecko: Wydawnictwo Wszechnica Mazurska.
- Meyer, B., Milewski, D. (red.) (2009). *Strategie rozwoju turystyki w regionie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Rochmińska, A., Stasiak, A. (2004). *Strategie rozwoju turystyki. Turystyka i Hotelarstwo*, 6, 9–43.
- Stasiak, A. (2005). *Strategie rozwoju produktu turystycznego obszaru*. W: A. Panasiuk (red.) *Polityka turystyczna* (s. 328–337). Szczecin–Kopenhaga: Wyd. Fundacja na rzecz US.
- Strategia rozwoju powiatu białogardzkiego na lata 2016–2025* (2015). Pobrane z: <http://eregion.wzp.pl> (17.06.2020).
- Szostak, D. (2016a). *Specyfika przestrzenna i infrastrukturalna funkcjonowania rynku usług turystycznych*. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (42), 189–200. DOI: <https://doi.org/10.18276/miz.2016.42-13>
- Szostak, D. (2016b). *Strategia rozwoju turystyki jako narzędzie kreowania lokalnej marki turystycznej na przykładzie powiatu gryfińskiego*. *Marketing i Zarządzanie*, 4 (45), 101–114. DOI: <https://doi.org/10.18276/miz.2016.45-09>
- Szostak, D. (2017). *Czynniki endogeniczne gminy jako podstawa rozwoju przestrzeni turystycznej na przykładzie gminy Moryń*. *Marketing i Zarządzanie*, 1 (47), 59–72. DOI: <https://doi.org/10.18276/miz.2017.47-06>
- Szostak, D., Zalewski, T. (2017). *Tworzenie lokalnych produktów turystycznych na bazie potencjału endogenicznego na przykładzie gminy Moryń*. *Roczniki Chojeńskie*, IX, 285–310.
- Sztando, A. (2009). *Problemy podmiotu i przedmiotów strategii rozwoju lokalnego*. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 46, 204–212.
- Sztando, A. (2015). *Współczesne bariery zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym w Polsce*. *Nauki o zarządzaniu*, 4 (25), 105–124. DOI: <https://doi.org/10.15611/noz.2015.4.07>
- Urząd Statystyczny w Szczecinie (2018). *Statystyczne vademecum samorządowca*. Pobrane z: https://szczecin.stat.gov.pl/vademecum/vademecum_zachodniopomorskie/portrety_gmin/powiat_bialogardzki/gmina_karlino.pdf
- Wysocka, E., Koziński, J. (2000). *Strategia rozwoju regionalnego i lokalnego po reformie administracyjnej państwa*. Warszawa: Difin.
- Ziółkowski, M. (2015). *Strategiczne zarządzanie rozwojem gminy*. Pobrane z: www.presto.amu.edu.pl (24.04.2018).

Artykuł wpłynął:
22 maja 2019 r.
Zaakceptowano do druku:
22 czerwca 2020 r.