

Izabela Kapera

Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego
e-mail: lowczowska@poczta.onet.pl

WSPÓLPRACA GMIN DLA ROZWOJU TURYSTYKI

MUNICIPAL COLLABORATION FOR TOURISM DEVELOPMENT

DOI: 10.15611/pn.2017.473.27
JEL Classification: Z32, Z38

Streszczenie: Celem opracowania było przedstawienie możliwości i ocena współpracy gmin dla rozwoju turystyki. W postępowaniu badawczym wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego oraz analizę materiałów źródłowych. W pierwszej części przedstawiono zadania gmin, następnie omówiono możliwości współpracy w kwestii turystyki, uwypuklając znaczenie Lokalnych Grup Działania. W ostatniej części zbadano, jak samorządowcy oceniają wspólnie podejmowane działania na rzecz rozwoju turystyki. Gminy najlepiej oceniły kooperację z innymi gminami, a najslabiej ze środowiskiem naukowym. Sporo kontrowersji wzbudzała ocena współpracy pomiędzy gminami, na których znajdują się obszary chronione, a przedstawicielami parków narodowych. Obecność spornych kwestii na linii gmina–park narodowy wynika niejednokrotnie z rozbieżnych celów. Strony zwracały uwagę na konieczność zmian w prawie, ograniczone zasoby ludzkie i finansowe oraz na potrzebę dialogu i edukacji.

Słowa kluczowe: gmina, turystyka, współpraca.

Summary: Among different organizational entities which affect the development of the tourism sector, local governments play a leading role. Actions taken without working together with the local government, local community, local business leaders, and local non-governmental entities make sustainable outcomes difficult to attain. The paper focuses on issues associated with the joint implementation of selected decisions in the area of tourism development. The first part of the paper describes tasks assigned to local governments, while the middle part describes local opportunities for collaboration in the area of tourism, with a dedicated section on Local Action Groups. The last part evaluates collaboration from the perspective of local governments. Collaboration was viewed as very productive in the case of municipalities working together with other local municipalities, while collaboration between municipalities and the scientific community ranked low on the productivity scale.

Keywords: local government, tourism, collaboration.

1. Wstęp

Spośród różnych podmiotów wpływających na rozwój turystyki w układzie lokalnym samorząd terytorialny pełni funkcję wiodącą. Zadania gmin zostały głównie unormowane w ustawie o samorządzie gminnym. Realizacja tych zamierzeń bez współdziałania władz publicznych, lokalnej społeczności, lokalnych przedsiębiorców i organizacji pozarządowych sprawia, że uzyskanie trwałych efektów rozwoju jest trudne. W artykule skupiono się na kwestiach dotyczących wspólnie podejmowanych działań w zakresie rozwoju turystyki. Celem opracowania było przedstawienie możliwości i ocena współpracy gmin dla rozwoju turystyki. W postępowaniu badawczym wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego i analizę materiałów źródłowych. W pierwszej części przedstawiono, na podstawie danych statystycznych, informacje o gminach w Polsce oraz – bazując na aktach prawnych – zadania podstawowych jednostek samorządu terytorialnego. Następnie omówiono możliwości współpracy w kwestii turystyki, szczególnie uwypuklając rolę Lokalnych Grup Działania. Pomocna w tym względzie była zarówno analiza obowiązujących przepisów, jak i piśmiennictwa z omawianego zakresu. W kolejnej części, przy użyciu kwestionariusza ankiety, przedstawiono wyniki oceny kooperacji z punktu widzenia samorządowców. Rozważania podsumowują dyskusja i wnioski.

2. Gminy w Polsce i ich zadania

Wprowadzony w Polsce 1 stycznia 1999 r. trójstopniowy podział terytorialny państwa wyróżnił gminy, powiaty i województwa. Podstawowymi jednostkami samorządu terytorialnego są gminy, których w Polsce jest blisko 2500 (tab. 1).

Tabela 1. Liczba jednostek samorządu terytorialnego w Polsce

Rodzaj jednostki	Liczba jednostek
Województwo	16
Powiat	314
Miasto na prawach powiatu	66
Gmina	2478 w tym: 304 gminy miejskie, 1563 gminy wiejskie, 611 gmin miejsko-wiejskich

Źródło: opracowanie na podstawie [Główny Urząd Statystyczny 2016, s. 54].

Najwięcej gmin znajduje się w województwie mazowieckim, a najmniej w opolskim, co pozostaje w związku z wielkością tych województw.

Gminy wykazują duże zróżnicowanie, biorąc pod uwagę ich powierzchnię i liczbę ludności. Najmniejsze mają ponad 300 ha, a największe sięgają 63 370 ha (tab. 3).

Uprawnienia samorządu gminnego dotyczą ładu przestrzennego i ekologicznego, infrastruktury technicznej, społecznej oraz porządku i bezpieczeństwa publicz-

Tabela 2. Zestawienie gmin według województw w 2015 r.

Województwa	Gminy	Województwa	Gminy
Polska 2478 gmin			
Dolnośląskie	169	Podkarpackie	160
Kujawsko-pomorskie	144	Podlaskie	118
Lubelskie	213	Pomorskie	123
Lubuskie	82	Śląskie	167
Łódzkie	177	Świętokrzyskie	102
Małopolskie	182	Warmińsko-mazurskie	116
Mazowieckie	314	Wielkopolskie	226
Opolskie	71	Zachodniopomorskie	114

Źródło: opracowanie na podstawie [Główny Urząd Statystyczny 2016, s. 54].

Tabela 3. Powierzchnia i liczba ludności największych i najmniejszych gmin w Polsce

Największe gminy		Najmniejsze gminy	
Powierzchnia (ha)	Liczba ludności	Powierzchnia (ha)	Liczba ludności
Pisz (warmińsko-mazurskie) 63370	Piaseczno (mazowieckie) 78180	Górowo Iławeckie (warmińsko-mazurskie) 332	Krynica Morska (pomorskie) 1335
Wałcz (zachodniopomorskie) 57491	Inowrocław (kujawsko-pomorskie) 74564	Skórcz (pomorskie) 363	Dubicze Cerkiewne (podlaskie) 1615
Miasto stołeczne Warszawa (mazowieckie) 51724	Piła (wielkopolskie) 74333	Obrzycko (wielkopolskie) 374	Platerówka (dolnośląskie) 1657

Źródło: [<http://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/rankingi-statystyczne>].

nego [Dębski 2014]. Zadania własne samorządu terytorialnego na poziomie gminy zostały unormowane w ustawie o samorządzie gminnym. Do kompetencji jednostek należą także przedsięwzięcia bezpośrednio związane z turystyką (tab. 4). Należy jednak zauważyć, że realizacja większości z pozostałych wymienionych w tabeli zamierzeń wykazuje wpływ na atrakcyjność turystyczną, tworzenie korzystnych warunków podejmowania działalności gospodarczej w sferze turystyki i jej propagowanie w związku z promocją gminy. Na rozwój turystyki wpływają też działania na rzecz ochrony środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego. Poza realizacją omówionych wyżej zadań samorząd gminy wywiązuje się jednocześnie z przewidzianych dla tych jednostek celów wynikających z ustawy o usługach turystycznych.

Tabela 4. Zadania własne gminy

Zadania własne gminy dotyczą
ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej,
gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego,
wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymania czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz,
a) działalności w zakresie telekomunikacji,
lokalnego transportu zbiorowego,
ochrony zdrowia,
pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych
a) wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej,
gminnego budownictwa mieszkaniowego,
edukacji publicznej,
kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami,
kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych,
targowisk i hal targowych,
zieleni gminnej i zadrzewień,
cmentarzy gminnych,
porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania gminnego magazynu przeciwpowodziowego,
utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych,
polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej,
wspierania i upowszechniania idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej,
promocji gminy,
współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w Ustawie z 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie,
współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.

Źródło: opracowanie na podstawie [Ustawa z 8 marca 1990].

3. Uwarunkowania i przykłady współpracy gmin dla rozwoju turystyki

Do rozwoju turystyki może także przyczyniać się współpraca jednostek samorządu terytorialnego z innymi podmiotami. Z ustawy o samorządzie gminnym wynika, że:

- gmina może wykonywać zadania z zakresu właściwości powiatu oraz z zakresu właściwości województwa na podstawie porozumień z tymi jednostkami samorządu terytorialnego;

- wspólne wykonywanie zadań publicznych może być podejmowane w drodze współdziałania między jednostkami samorządu terytorialnego;
- gmina może tworzyć jednostki organizacyjne, a także zawierać umowy z innymi podmiotami, w tym z organizacjami pozarządowymi [Ustawa z 8 marca 1990].

Z przywoływanej ustawy wynika także, że w celu wykonywania zadań publicznych gminy mogą tworzyć związki międzygminne, a dla wspierania idei samorządu terytorialnego oraz obrony wspólnych interesów mogą tworzyć stowarzyszenia (również z powiatami i województwami). Kwestie dotyczące współpracy samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi zostały sprecyzowane w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Działalnością pożytku publicznego jest działalność społecznie użyteczna, prowadzona przez organizacje pozarządowe w sferze zadań publicznych, do których w myśl ustawy zaliczono m.in. działalność na rzecz:

- dzieci i młodzieży, w tym wypoczynku dzieci i młodzieży;
- kultury, sztuki, ochrony dóbr kultury i dziedzictwa narodowego;
- wspierania i upowszechniania kultury fizycznej;
- ekologii i ochrony zwierząt oraz ochrony dziedzictwa przyrodniczego;
- turystyki i krajoznawstwa [Ustawa z 24 kwietnia 2003].

Badania prowadzone przez Herbst, Olechowskiego i Starzyk dotyczące współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej w Polsce wykazały, że 84% partnerstw stanowią jednostki samorządu terytorialnego (wśród których dominuje samorząd na szczeblu gminy), a pozostała część to organizacje pozarządowe i inne podmioty w badanej populacji [Herbst i in. 2015, s. 36]. Jednostki samorządu terytorialnego mogą rozwijać turystykę zarówno w ramach współpracy międzynarodowej, jak i krajowej. Świerczyński [2012, s. 8] na przykładzie jednostek samorządu województwa świętokrzyskiego wyróżnia formy współpracy międzynarodowej formalne (związki bliźniacze, międzynarodowe zrzeszenia społeczności lokalnych i regionalnych, światowe) i nieformalne (porozumienia, listy intencyjne, kontakty publicznoprawne lub publiczno-prywatne, wymiany, projekty, inicjatywy). Na terenie kraju sieć lokalnej współpracy jednostek samorządu terytorialnego tworzą: sąsiednie samorządy, samorządy wyższego szczebla, organizacje zagraniczne, organizacje społeczne, przedsiębiorstwa, instytucje otoczenia biznesu [Herbst i in. 2015, s. 6]. W ramach współpracy mogą być wykonywane liczne działania związane bezpośrednio i pośrednio z turystyką. Meyer i Milewski [2009] wyróżnili przykładowe zadania z zakresu turystyki realizowane poprzez wspólne działania, a wśród nich: kreowanie i oddziaływanie na model organizacji turystyki w obszarze, wspomaganie tworzenia produktu turystycznego obszaru oraz indywidualnych produktów, kreowanie marek turystycznych, poszukiwanie możliwości finansowania rozwoju turystyki, współtworzenie i współwdrażanie strategii rozwoju turystyki, wspomaganie systemu kształtowania kadr turystycznych (np. poprzez szkolenia), tworzenie i aktualizowanie systemu informacji turystycznej, marketing turystyczny (w tym promocja). Jak zauważają Rapacz i Jaremen [2012, s. 25-42], na obszarze recepcji

turystycznej powinien istnieć koordynator zapewniający komplementarność i integralność produktu turystycznego, którego rolę może odgrywać Lokalna Organizacja Turystyczna, Lokalna Grupa Działania czy lokalny touroperator. Na tle różnych form współpracy podejmowanych dla rozwoju turystyki i analizowanych w literaturze przedmiotu stosunkowo mało miejsca poświęca się roli Lokalnych Grup Działania. To rodzaj partnerstwa trójsektorowego, w ramach którego reprezentowany jest sektor publiczny, społeczny i gospodarczy.

Tabela 5. Sektory w ramach lokalnych grup działania

Sektor publiczny	Sektor społeczny	Sektor gospodarczy
gminy i powiaty oraz uczelnie publiczne, jednostki badawczo-rozwojowe, samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej, państwowe lub samorządowe instytucje kultury oraz państwowe lub samorządowe osoby prawne utworzone na podstawie odrębnych przepisów w celu wykonywania zadań publicznych, z wyłączeniem przedsiębiorców	organizacje pozarządowe, w tym fundacje i stowarzyszenia oraz podmioty prowadzące Centra Integracji Społecznej, Kluby Integracji Społecznej, Warsztaty Terapii Zawodowej, Zakłady Aktywizacji Zawodowej, kościoły i związki wyznaniowe, jeżeli ich cele statutowe obejmują prowadzenie działalności pożytku publicznego, także związki zawodowe i organizacje pracodawców, organizacje społeczno-zawodowe rolników oraz inne dobrowolne zrzeszenia i ruchy obywatelskie (Kola Gospodyń Wiejskich, rady sołeckie, rady parafialne itp.)	podmioty prowadzące działalność gospodarczą, w tym przedsiębiorstwa społeczne, rolnicy i rybacy

Źródło: opracowanie na podstawie [Poradnik dla lokalnych grup działania... 2015, s. 15].

Partnerzy wspólnie wyznaczają kierunki rozwoju poprzez tworzenie lokalnych strategii rozwoju. Jak zauważa Guzal-Dec [2014, s. 109-114], wiodąca rola w tworzeniu tych grup należy do władz lokalnych, co wynika z zasobów informacyjnych o strukturze, organizacji, finansowaniu, rozliczaniu oraz ewaluacji lepszych kontaktów z samorządem województwa i przygotowania do wdrażania procedur dotyczących partnerstw. Spośród pozytywnych efektów działań tego rodzaju współpracy Kołomycew [2010] wymienia: budowanie sieci powiązań, wymianę kontaktów i doświadczeń, wsparcie kapitału społecznego wyrażającego się poprzez zaangażowanie w życie wspólnoty i podejmowane inicjatywy, wzmocnienie zaangażowania i odpowiedzialności, urealnienie podmiotowości jednostek uczestniczących w partnerstwie, budowanie i stabilizowanie wzajemnego zaufania lokalnych partnerów oraz nawiązywanie współpracy z grupami w innych krajach [Kołomycew 2010, s. 11]. Z kolei Greta i Tomczak-Wozniak [2013, s. 7, 91-100] na podstawie analizy dwóch Lokalnych Grup Działania („Gniazdo”, „Przymierze Jeziersko”) do podstawowych efektów ich prac zaliczyły: wzrost rozpoznawalności i promocję poszczególnych obszarów oraz wzrost poziomu edukacji i kwalifikacji. Krajowa Sieć Obszarów

Wiejskich prowadzi bazę Lokalnych Grup Działania 2014-2020 [http://ksow.pl/baza-lgd-2014-2020.html?no_cache=1]. Z zestawienia wynika, że najwięcej grup znajduje się w województwach małopolskim, mazowieckim i wielkopolskim. Łącznie według stanu na 7 lipca 2014 r. funkcjonowało w Polsce 335 LGD [Najwyższa Izba Kontroli 2015, s. 11-17]. Powstawanie tego rodzaju grup w Polsce miało związek z akcesją do Unii Europejskiej i programem Leader+. Według danych Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi [2012] w Polsce jest najwięcej z wszystkich krajów Unii Europejskiej Lokalnych Grup Działania, a strategie przez nie przygotowane obejmują 90% obszarów wiejskich [Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi 2012]. Zestawienie grup według województw przedstawiono w tabeli 6.

Tabela 6. Lokalne Grupy Działania w Polsce

Województwo	Liczba LGD	Województwo	Liczba LGD
Dolnośląskie	15	Podkarpackie	26
Kujawsko-pomorskie	20	Podlaskie	11
Lubelskie	22	Pomorskie	13
Lubuskie	10	Śląskie	14
Łódzkie	16	Świętokrzyskie	17
Małopolskie	31	Warmińsko-mazurskie	10
Mazowieckie	29	Wielkopolskie	29
Opolskie	10	Zachodniopomorskie	12

Źródło: opracowanie własne na podstawie [http://ksow.pl/baza-lgd-2014-2020.html?no_cache=1].

W latach 2007-2013 89% Lokalnych Grup Działania wskazywało na rozwój turystyki i był to najczęściej wymieniany cel szczegółowy w lokalnych strategiach rozwoju [*Program rozwoju turystyki...*]. Czapiewska [2012, s. 261-272] badając Lokalne Grupy Działania w województwach pomorskim i zachodniopomorskim, zaliczyła do typowych działań związanych z turystyką i rekreacją, podejmowanych w ramach analizowanych struktur: tworzenie szlaków rowerowych i ścieżek pieszych, punktów informacji turystycznej, budowę przystani nad jeziorami oraz modernizację obiektów sportowych (przede wszystkim boisk). Jednocześnie grupy te podejmują działania w ramach innych celów, które również wpływają na rozwój turystyki, w tym zadania z zakresu przedsiębiorczości i społeczne, związane z włączaniem społeczności lokalnych w organizację imprez promujących region. Z kolei Pałka [2014, s. 189-203] wykazała, że w województwie świętokrzyskim do najczęstszych obszarów tematycznych, na których koncentrują się przedsięwzięcia w ramach tzw. małych projektów zawartych w lokalnych strategiach rozwoju poszczególnych LGD, należą zadania z zakresu agroturystyki i turystyki wiejskiej. Zainteresowanie Lokalnych Grup Działania rozwojem turystyki potwierdzają także badania Jabłońskiej i Zawadki [2008, s. 293-306]: w Zintegrowanych Strategiach Rozwoju

Obszarów Wiejskich z obszaru badanych województw (podlaskiego, lubelskiego, podkarpackiego) najczęściej powtarzającymi się celami strategicznymi były: rozwój turystyki wiejskiej i agroturystyki, wspieranie rolnictwa (w tym ekologicznego), zachowanie walorów przyrodniczych i kulturowych, rozwój infrastruktury technicznej i społecznej, pobudzanie aktywności społecznej i inicjatyw lokalnych. Omówione przykłady potwierdzają zainteresowanie rozwojem turystyki w ramach celów i prac podejmowanych przez Lokalne Grupy Działania. Z drugiej jednak strony w strukturach tych obserwuje się dominację przedstawicieli władz lokalnych, niską aktywność podmiotów gospodarczych oraz słabe zaangażowanie podmiotów sektora pozarządowego [Rajca 2014, s. 77-86]. Mimo tych uwag ten rodzaj kooperacji przynosi rozwojowi turystyki liczne korzyści. Dodatkowo katalog form współpracy powiększa się, a na znaczeniu zyskują także inne nowatorskie rozwiązania, których przykładem są klastry. Idea tego rodzaju przedsięwzięć zakłada zaangażowanie m.in. przedsiębiorstw, administracji publicznej i sektora badawczo-rozwojowego. W przyjętym przez Radę Ministrów 18 sierpnia 2015 r. *Programie Rozwoju Turystyki do 2020* zwrócono uwagę na wspieranie rozwoju budowy klastrów dla turystyki przez Polską Organizację Turystyczną oraz na wsparcie podmiotów regionalnych, organizacji oraz przedsiębiorców poprzez promocję partnerstwa publiczno-prywatnego [Ministerstwo Sportu i Turystyki 2015].

4. Ocena współpracy przez samorządowców

Dla rozwoju turystyki niezwykle istotna jest harmonijna współpraca zainteresowanych jej rozwojem podmiotów. Omawiana współpraca była jednym z zagadnień podejmowanych w ramach badań realizowanych przez autorkę w 2015 r. wśród wszystkich gmin w Polsce. W postępowaniu badawczym wykorzystano kwestionariusz ankiety, który następnie dostarczono do urzędów. Analizy pokazały, że 57,6% gmin podejmuje wspólnie działania na rzecz rozwoju turystyki z podmiotami na terenie kraju, a blisko 36% działa z podmiotami zagranicznymi. Gminy najlepiej oceniały współpracę z innymi gminami (blisko 65% gmin określiło ją jako dobrą), a następnie ze społecznościami lokalnymi (ponad 60%) i z samorządem na szczeblu powiatowym (56,7%). Podobnie wysoko była oceniana współpraca z organizacjami społecznymi. Na brak współpracy najczęściej wskazywano w przypadku środowiska naukowego (42,2%), urzędów administracji rządowej (36%), przedsiębiorców (21%) oraz organizacji turystycznych (20,2%). Mianem złej współpracy najczęściej określano działania podejmowane razem ze środowiskiem naukowym. Tymczasem w Polsce istnieje szeroki wachlarz możliwości kształcenia na kierunkach związanych z turystyką (tab. 7) i w związku z tym czerpania z potencjału kadry naukowej. Jak wynika z badań, możliwości te są słabo wykorzystywane.

Poza przedstawioną powyżej oceną wspólnie podejmowanych działań występują też sytuacje sporne, szczególnie istotne na linii gmina–park narodowy. Analizy autorki pozwalają sobie na stwierdzenie, że najczęściej do sytuacji spornych pomiędzy

Tabela 7. Struktura kształcenia kadr dla gospodarki turystycznej w 2015 roku

Poziom kształcenia	Liczba uczelni prowadzących kształcenie
Studia I stopnia – profil ogólnoakademicki	92
Studia I stopnia – profil praktyczny	61
Studia II stopnia – profil ogólnoakademicki	52
Studia II stopnia – profil praktyczny	19

Źródło: [Program rozwoju turystyki... 2015, s. 63].

tymi stronami dochodzi na tle infrastruktury oraz inwestycji. Konflikty dotyczące turystyki rodzą się także w odniesieniu do samego ruchu turystycznego, a zwłaszcza jego natężenia i nadmiernej koncentracji w miejscach szczególnie atrakcyjnych. Propozycje rozwiązań sytuacji konfliktowych wymagają działań prowadzonych na różnych polach (np. prawodawstwo, finanse, pogłębiony dialog, edukacja).

5. Zakończenie

Samorząd gminy z jednej strony często inicjuje rozwój współpracy, z drugiej zaś jest w niej głównym graczem. W niektórych przypadkach ta wiodąca rola samorządu może stanowić problem związany z asymetrią władzy pomiędzy silniejszymi i słabszymi członkami. O tym, że wdrażanie zasad partnerstwa może być trudne, świadczą badania polskich partnerstw międzysektorowych – Lokalnych Grup Działania. Jednak pomimo przytoczonych w artykule uwag partnerstwa takie są obecnie postrzegane jako forma współpracy przynosząca turystyce liczne korzyści. W realizacji współpracy mogą się pojawiać bariery o innym charakterze, w tym wynikające ze sprzecznych interesów. Konflikty interesów są szczególnie widoczne na linii gminy–parki narodowe, a brak współpracy ostro zarysowuje się w przypadku samorządowców i środowiska naukowego. Szersze włączenie zainteresowanych stron już na etapie planowania turystyki oraz jego usprawnienie, a także wzmożone wysiłki w zakresie komunikacji między stronami mogą przyczynić się do podejmowania przemyślanych i efektywnych działań na rzecz rozwoju turystyki w gminach.

Literatura

- Czapiewska G., 2012, *Lokalne Grupy Działania a kreowanie rozwoju regionalnego w województwach pomorskim i zachodniopomorskim*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, z. 29, s. 261-272.
- Dębski S.S., 2014, *Kształtowanie się samorządu terytorialnego: przeszłość i teraźniejszość*, http://www.home.umk.pl/~ptnp/index.php?option=com_content&view=article&id=563:ksztatowanie-s-i-samorzdu-terytorialnego&catid=53:czytelnia&Itemid=241 (23.01.2017).
- Główny Urząd Statystyczny, 2016, *Powierzchnia i ludność w przekroju terytorialnym w 2015 r.*, Warszawa.

- Greta M., Tomczak-Wozniak E., 2013, *Lokalne Grupy Działania wobec wspierania przedsiębiorczości wiejskiej*, Journal of Agribusiness and Rural Development, z. 2 (28), s. 91-100.
- Guzal-Dec D., 2014, *Partnerstwa międzysektorowe. Lokalne Grupy Działania jako instrument wykorzystywania zasobów lokalnych w procesie zrównoważonego rozwoju obszarów przyrodniczo cennych województwa lubelskiego*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, t. XVI, z. 4, s. 109-114.
- Herbst J., Olechowski M., Starzyk K., 2015, *Badanie współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej w Polsce*. Raport końcowy z badania dla Związku Miast Polskich, Warszawa, s. 6.
http://ksow.pl/baza-igd-2014-2020.html?no_cache=1 (23.01.2017).
<http://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/rankingi-statystyczne/> (23.01.2017).
- Jabłońska M., Zawadka J., 2008, *Lokalne Grupy Działania na rzecz rozwoju turystyki wiejskiej w regionach wschodniej Polski*, [w:] Sikorska-Wolak I. (red.), *Ekonomiczne i społeczne aspekty rozwoju turystyki wiejskiej*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, s.293-306.
- Kołomycew A., 2010, *Lokalne Grupy Działania jako forma partycypacji na szczeblu lokalnym*, Przegląd Prawa Konstytucyjnego, z. 1, s. 103-114.
- Meyer B., Milewski D. (red.), 2009, *Strategie rozwoju turystyki w regionie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, 2012, *Katalog LGD – Lokalne grupy działania i ich działalność na obszarach wiejskich*, Warszawa.
- Ministerstwo Sportu i Turystyki, 2015, *Program rozwoju turystyki do 2020 roku*, Warszawa.
- Najwyższa Izba Kontroli, 2015, *Wykorzystanie środków publicznych na wdrażanie lokalnych strategii rozwoju w ramach programu rozwoju obszarów wiejskich 2007-2013. Informacja o wynikach kontroli*, Warszawa.
- Pałka E., 2014, *Rola Lokalnych Grup Działania w rozwoju obszarów wiejskich. Przykład województwa świętokrzyskiego*, Studia i Materiały Miscellanea Oeconomicae, Rok 18, nr 3, s. 189-203.
- Poradnik dla lokalnych grup działania w zakresie opracowywania lokalnych strategii rozwoju na lata 2014-2020*, 2015, Materiał zredagowany w Departamencie Rozwoju Obszarów Wiejskich Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi na podstawie wyników prac Zespołu Roboczego ds. Opracowania Zakresu Lokalnych Strategii Rozwoju przy Grupie tematycznej ds. Podejścia Leader, Warszawa.
- Program rozwoju turystyki na obszarach wiejskich w Polsce*, 2015, Warszawa, ksow.pl/.../Program_rozwoju_turystyki/Program_rozwoju_turystyki_na_obszarach_w... (23.01.2017).
- PSDB, 2012, *Ocena funkcjonowania lokalnych grup działania realizujących lokalną strategię rozwoju w ramach PROW 2007-2013*. Raport końcowy, Warszawa.
- Rajca L., 2014, *Zarządzanie przez partnerstwa*, [w:] Kołomycew A., Kotarba B. (red.), *Partnerstwa w sferze publicznej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa, s. 77-86.
- Rapacz A., Jaremen D. E., 2012, *Usługi sportowo-rekreacyjne jako czynnik podnoszenia konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej – przykład uzdrowiska Świeradów-Zdrój*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, t. 13, z. 10, s. 25-42.
- Świerczyński P., 2013, *Jednostki samorządu terytorialnego*, [w:] *Poradnik współpracy Międzynarodowej. Ośrodek Debaty Międzynarodowej Kielce*, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Kielce.
- Ustawa z 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. 1990, nr 16, poz. 95 ze zm.
- Ustawa z 24 kwietnia 2003 r. o działalności publicznej i o wolontariacie, Dz.U. 2003, nr 96, poz. 873 ze zm.