

WOJCIECH MANIA\*

## Czy „Wszystko gra”? Przykład wykorzystania środków z regionalnego programu operacyjnego w perspektywie 2007-2013 do zadań realizowanych przez Poznańską Lokalną Organizację Turystyczną

**Streszczenie.** W artykule zaprezentowano doświadczenia Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej w zakresie wykorzystania środków z Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego w perspektywie 2007-2013 do rozwoju turystyki na obszarze aglomeracji poznańskiej. Omawiany projekt pt. „Wszystko gra – rozwój i promocja produktów turystycznych aglomeracji poznańskiej” należy do mniejszych przedsięwzięć tego typu w regionie. Jego wartość całkowita to 501 tys. zł, przy dofinansowaniu zbliżającym się do poziomu 85%. Warto podkreślić, że dotyczył on obszaru całej aglomeracji poznańskiej (zdefiniowanej przez granice funkcjonowania stowarzyszenia Metropolia Poznań). Na projekt składały się następujące zadania, zrealizowane w latach 2010-2013: kreacja gier miejskich, organizacja festiwalu gier miejskich, stworzenie portalu turystycznego, opracowanie wydawnictw turystycznych, promocja projektu, zatrudnienie pracownika projektu. W artykule omówiono problemy związane z wykorzystaniem środków unijnych, wynikające z przepisów krajowego prawa w zakresie zamówień publicznych oraz innych uwarunkowań wpływających na stosunkowo niewielkie organizacje.

**Słowa kluczowe:** turystyka, miasto, aglomeracja, fundusze unijne, zarządzanie, stowarzyszenia, promocja

### 1. Wprowadzenie

Lata 2007-2013 to dla Polski okres pierwszej pełnej perspektywy unijnej. To także czas, gdy został ugruntowany przyjęty na mocy ustawy z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej (Dz.U. nr 62, poz. 689 z późn. zm.) trójstopniowy system zarządzania turystyką. Obok Polskiej Organizacji Turystycznej powstało 16 organizacji regionalnych, a także ponad 100 lokalnych

---

\* Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna, e-mail: w.mania@plot.poznan.pl, tel. 661 622 046.

organizacji turystycznych<sup>1</sup>. Te ostatnie stanowią lokalny oraz nieobligatoryjny szczebel w hierarchii zarządzania turystyką (Walas 2007; Borzyszkowski 2011). Na wszystkich szczeblach realizowano przedsięwzięcia finansowane ze środków pozyskanych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Co więcej, wiele lokalnych organizacji turystycznych powołano do życia z zamiarem pozyskiwania środków unijnych.

W Poznaniu dzięki funduszom unijnym zrealizowano wiele dużych inwestycji mających wpływ na rozwój turystyki. Były to m.in. Brama Poznania<sup>2</sup> i przebudowa kompleksu Sali Wielkiej Centrum Kultury Zamek<sup>3</sup>. Tak dużym przedsięwzięciom infrastrukturalnym towarzyszyły również projekty znacznie mniejsze, realizujące inne cele wspierające rozwój i promocję turystyki (Ciesiółka 2014).

W niniejszym artykule zostanie omówiony projekt „Wszystko gra – rozwój i promocja produktów turystycznych aglomeracji poznańskiej”, finansowany ze środków Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego 2007-2013, w ramach działania 6.1. Turystyka i realizowany w latach 2011-2013. Jego beneficjentem była Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna.

Ponadto dokonana zostanie krytyczna analiza projektu i wskazanie trudności związanych z jego realizacją, szczególnie przez małą organizację, nieposiadającą stałego zaplecza administracyjnego ani wsparcia prawnego.

## 2. Znaczenie obszarów metropolitalnych dla rozwoju funkcji turystycznych regionu

Z perspektywy polityki regionalnej duże miasta, zwłaszcza obszary metropolitalne, funkcjonują jako „lokomotywy rozwojowe”. Skutecznie przyczyniają się one do dyfuzji stylów życia i zamieszkiwania, wzorców kulturowych i innowacji. Natomiast w wymiarze gospodarczym efekt ten nie jest tak jednoznaczny i może prowadzić do „drenowania” peryferii obszaru metropolitalnego z zasobów oraz kapitału ludzkiego (Trammer 2012). Pomimo tych zastrzeżeń polityka regionalna Unii Europejskiej zmierza do porzucenia modelu wyrównawczego na rzecz modelu polaryzacyjno-dyfuzyjnego. Ewolucja ta wynika z niskiej skuteczności interwencji uzyskanej w ramach pierwszego z wymienionych modeli (Churski 2014a).

<sup>1</sup> [www.pot.org.pl](http://www.pot.org.pl) [15.07.2015].

<sup>2</sup> Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, działanie: 6.4. Inwestycje w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym (wartość projektu 99 mln zł, dofinansowanie 59,3 mln zł).

<sup>3</sup> Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko, działanie XI.1. Ochrona i zachowanie dziedzictwa kulturowego o znaczeniu ponadregionalnym (wartość projektu 62,35 mln zł, dofinansowanie 27,3 mln zł).

Podobne refleksje dotyczą znaczenia obszarów metropolitalnych dla turystyki w regionie (rozumianym jako poziom klasyfikacji NUTS2, a nie region turystyczny; Kozak 2009). Z jednej strony duże miasta, takie jak Warszawa, Kraków czy Gdańsk, są tzw. *driverami* wizerunkowymi, które dysponują potencjałem promocyjnym umożliwiającym zaistnienie na rynkach zagranicznych. Z drugiej obowiązujący w Polsce system zarządzania turystyką (POT-ROT-LOT) powoduje rozłam, którego skutkiem jest konkurencja między miastami centralnymi a regionami (Zmyślony 2013).

Coraz powszechniejszym modelem turystyki jest turystyka weekendowa, uprawiana zgodnie z formułą *city-break*, czyli krótkiego wypadu, nieprzekraczającego 2-3 dni, realizowanego poprzez uczestnictwo w turystyce kulturowej (Kozak 2009). Natomiast atrakcje turystyczne województwa wielkopolskiego, choć interesujące i wartościowe poznawczo, często bazują na walorach przyrodniczych czy krajoznawczych i są przestrzennie rozproszone. Brakuje w nich podejścia produktowego (choć często nazywane są produktami turystycznymi), toteż pełnią raczej rolę lokalnego zaplecza rekreacyjnego, a tylko wybrane miejsca mają potencjał przyciągania większej liczby turystów z innych części kraju, rzadko zza granicy (np. Gniezno, do pewnego stopnia Wolsztyn, dzięki tyleż unikalnej, co niszowej atrakcji, jaką jest czynna parowozownia). Próbą systematycznego i produktowego podejścia jest realizacja projektu „Wielka Pętla Wielkopolski” przez Wielkopolską Organizację Turystyczną, również dzięki wsparciu środków unijnych.

Jeśli turystyka ma stać się istotnym elementem gospodarki, przynoszącym regionom dochody, to należy zabiegać o wypracowanie sposobów współpracy z ośrodkami centralnymi i – co istotne – z branżą turystyczną (Zmyślony 2013).

### 3. Zarządzanie turystyką w Poznaniu i Wielkopolsce

Stan obowiązujący w okresie realizacji projektu WPRO „Wszystko gra” to lata 2011-2013. W latach 2013-2014 zaszły zaś istotne zmiany w zakresie zarządzania turystyką w Poznaniu. W Urzędzie Miasta Poznania nie ma obecnie komórki zajmującej się turystyką. Wszystkie zadania z nią związane przekazano Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej, której miasto jest członkiem. W strukturach PLOT znalazło się też odpowiedzialne za rozwój turystyki biznesowej Poznań Convention Bureau.

Istnienie Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej wynika z organizacji systemu zarządzania turystyką w Polsce. Jego podstawę prawną stanowi ustawa o Polskiej Organizacji Turystycznej. POT podlega Ministerstwu Sportu

i Turystyki, a do jej zadań należy: promocja Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie, rozwój systemu informacji turystycznej, także poza granicami kraju, i wspomaganie rozwoju infrastruktury turystycznej.

Na mocy tej ustawy powołano także 16 regionalnych organizacji turystycznych (ROT), odpowiadającym województwom. Organizacje te są w istocie stowarzyszeniami, ale ich członkami mogą być zarówno samorządy lokalne, jak i przedsiębiorstwa oraz inne osoby prawne i fizyczne związane z turystyką.

Wielkopolska Organizacja Turystyczna liczy ponad 90 członków, wśród których są m.in.: powiaty, miasta, gminy, a także muzea, hotele, uczelnie wyższe. Liderem jest Departament Sportu i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego. Regionalna organizacja turystyczna jest także beneficjentem środków pozyskiwanych z WRPO 2007-2013.

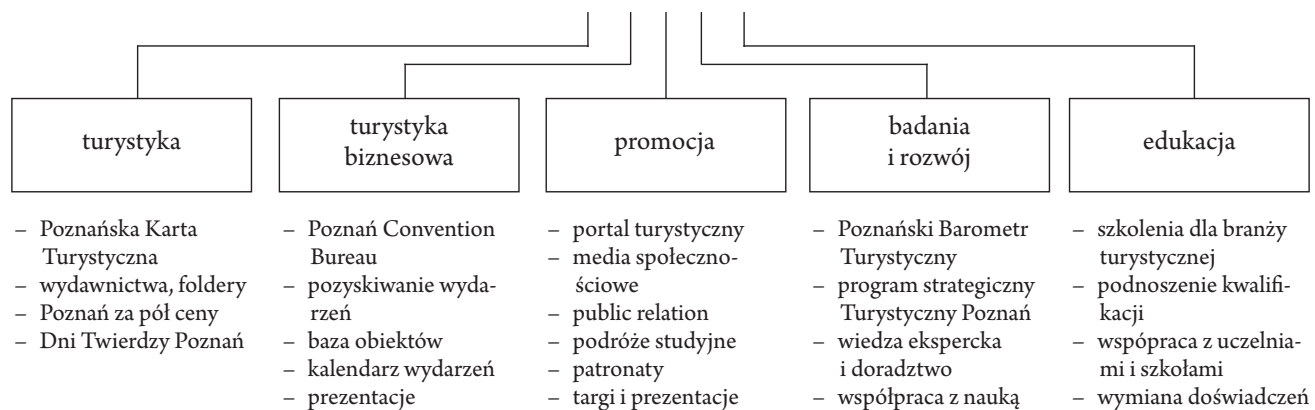
Na szczeblu lokalnym obserwowana jest największa różnorodność w zakresie polityk zarządzania turystyką. Jej cele są realizowane przez urzędy miasta i gmin, starostwa powiatowe, ale również przez lokalne grupy działania i stowarzyszenia, w tym lokalne organizacje turystyczne. Istnienie tych ostatnich jest regulowane ustawą o POT. Ich uwarunkowania prawne są podobne do ROT-ów, natomiast powołuje się je do życia wyłącznie na obszarach, gdzie istnieje potrzeba, a przede wszystkim wola współpracy między samorządami a branżą turystyczną. Szacuje się, że w Polsce istnieją 123 stowarzyszenia tego typu, z czego w województwie wielkopolskim 8<sup>4</sup>. Trudne jest natomiast oszacowanie, ile z nich jest aktywnych. Wiele zostało bowiem powołanych na potrzeby realizacji krótkotrwałych projektów (także finansowanych ze środków unijnych), a po ich zakończeniu przechodziły „w stan uśpienia”, pozostając formalnie zarejestrowanymi organizacjami.

Zanim zostanie omówiona Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna, należy zidentyfikować inne podmioty zajmujące się rozwojem i promocją turystyki na obszarze aglomeracji poznańskiej. Jest to przede wszystkim powiat poznański, realizujący przedsięwzięcia związane z rekreacją i spędzaniem czasu wolnego adresowane zarówno do mieszkańców aglomeracji i regionu, jak i do turystów. Tego typu działania są także podejmowane przez urzędy gmin i miast, z Poznaniem na czele.

Do 2013 r. zadania związane z promocją turystyczną Poznania realizowało Biuro Kształtowania Relacji Społecznych Urzędu Miasta. Następnie zostały one przekazane wraz z Poznań Convention Bureau Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej. Jednak w strukturach miejskich cały czas pozostają inne kluczowe wydziały i instytucje związane z omawianym zagadnieniem. Są to przede wszystkim: Zespół ds. Promocji Miasta, Wydawnictwo Miejskie „Poznań”, będące operatorem czterech punktów informacji turystycznej, oraz Centrum Turystyki Kulturowej „Trakt”, zarządzające Bramą Poznania.

---

<sup>4</sup> [www.pot.org.pl](http://www.pot.org.pl) [15.08.2015].



Ryc. 1. Struktura i najważniejsze działania Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej

Źródło: opracowanie własne.

Powiat poznański (członek PLOT) wraz z wchodzącymi w jego skład gminami oraz miasto Poznań są jednostkami odrębnymi. Pomimo braku narzędzi prawnych<sup>5</sup> Poznań próbuje jednak realizować własną politykę aglomeracyjną. Jej wyrazem jest powołanie stowarzyszenia Metropolia Poznań, a także przekazanie kompetencji i zadań związanych z turystyką Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej, której obszar działania obejmuje miasto centralne i okoliczne gminy. Docelowo powinien być to obszar tożsamy z zasięgiem działania stowarzyszenie Metropolia Poznań.

Do PLOT należy obecnie (2015) 74 członków, w tym 15 jednostek samorządu terytorialnego (miast i gmin). Do głównych partnerów można zaliczyć: poznańskie hotele, Międzynarodowe Targi Poznańskie i Port Lotniczy Poznań-Ławica. Zaplecze badawcze stanowi Katedra Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego<sup>6</sup>.

Organizacja dysponuje budżetem o wysokości około 600 tys. zł rocznie, a jej zespół tworzy 5 osób (w tym dwie wcześniej zatrudnione w Urzędzie Miasta). Główne kierunki działania PLOT przedstawiono na rysunku 1.

Największa liczba powiązań między podmiotami występuje na szczeblu lokalnym, w granicach obszaru metropolitalnego. Liczba zaangażowanych podmiotów z jednej strony stanowi o sile potencjału turystycznego aglomeracji poznańskiej, z drugiej jest wyzwaniem, aby utrzymać spójność celów polityki realizowanej w tym zakresie.

Natomiast zjawiskiem, które należy ocenić negatywnie, jest brak powiązań formalnych ośrodka centralnego ze szczeblem regionalnym, realizowanym przez WOT. Mają miejsce również takie zjawiska, jak przynależność jednostek samorządu terytorialnego do dwóch stowarzyszeń (WOT i LOT). Jest to sprzeczne z Kodeksem Dobrych Praktyk systemu zarządzania i promocji turystyki w Polsce (Wąsowicz-Zaborek 2009). Niestety dokument ten nie jest aktem prawa, a jedynie poradnikiem (Zmysłony 2013).

#### 4. Turystyka w dokumentach strategicznych Poznania i aglomeracji poznańskiej

Głównym dokumentem określającym kierunki i cele rozwoju miasta Poznania jest Strategia Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030. Ostatnia aktualizacja (2013) doprowadziła do przebudowy i ujednolicenia struktury poszczególnych

<sup>5</sup> Zmiany w tym zakresie przynosi ustawa z dnia 9 października 2015 r. o związkach metropolitalnych, jednak w momencie powstania niniejszego tekstu nie sposób ocenić jej wpływ na polskie miasta i metropolie.

<sup>6</sup> [www.plot.poznan.travel](http://www.plot.poznan.travel) [15.08.2015].

programów strategicznych. Główne programy, określające kierunki rozwoju turystyki i sektora kultury, zostały jednak zachowane i mają takie same nazwy: „Turystyczny Poznań”<sup>7</sup> i „Kulturalny Poznań”<sup>8</sup>. Zwraca uwagę to, że wśród celów szczegółowych znalazło się w nich opracowanie i promocja metropolitalnej (a nie wyłącznie miejskiej) oferty turystycznej.

Oba omawiane zagadnienia (tj. kultura i turystyka) występują wspólnie i stanowią wyzwanie strategiczne określone jako „Miasto wiedzy, kultury, turystyki i sportu”. Stan rozwoju turystyki w 2013 r. zdiagnozowano jako „niewykorzystany potencjał miasta w sferze turystyki i brak pozytywnego wizerunku turystycznego miasta”. Natomiast cel, który powinien być osiągnięty w 2030 r., to „bogata oferta turystyczna skierowana do szerokiego grona turystów i wizerunek miasta łączącego historię z nowoczesnością” (Strategia rozwoju miasta Poznania... 2013).

Odrębną grupę dokumentów stanowią opracowania sporządzone dla stowarzyszeń realizujących politykę metropolitalną Poznania. Dla głównego jej realizatora, czyli stowarzyszenia Metropolia Poznań, są to:

- Zielona księga aglomeracji poznańskiej (2010),
- Metropolia Poznań 2020. Strategia rozwoju aglomeracji poznańskiej (2011),
- Studium uwarunkowań rozwoju przestrzennego aglomeracji poznańskiej (2012).

Program „Metropolitalna oferta turystyczna” jest częścią osi „Usługi społeczne”. Jego realizatorem wskazanym na pierwszym miejscu jest Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna. W tej samej osi znalazł się program „Współpraca i uczestnictwo w kulturze”, w którego głównym celu można dostrzec podejście bliskie koncepcji przemysłów kreatywnych: „Wzmocnienie rozwoju kreatywnej, przedsiębiorczej i aktywnej społeczności lokalnej [...]” (Metropolia Poznań 2020 2011).

Ostatnim dokumentem jest Program rozwoju i promocji produktów turystycznych na obszarze działalności PLOT na lata 2010-2015 (2010). Przygotowane na zlecenie Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej opracowanie nie ma charakteru strategicznego, a raczej operacyjny. Stawia krótką diagnozę i proponuje konkretne działania zmierzające do wzmocnienia oferty miasta i okolic w zakresie turystyki kulturowej i rodzinnej, która mogłaby zrównoważyć wizerunek Poznania jako ośrodka głównie targowego i biznesowego. Program powstał w ramach przygotowań do aplikowania o środki z WRPO 2007-2013.

<sup>7</sup> Cele operacyjne programu „Turystyczny Poznań” to: 1) zwiększenie i umacnianie znaczenia miasta jako ośrodka turystyki kulturowej i rekreacyjnej; 2) wzmocnianie pozycji Poznania jako ośrodka międzynarodowej turystyki biznesowej; 3) promocja walorów turystycznych i biznesowych oraz monitoring rynku turystycznego w Poznaniu (Strategia rozwoju Miasta Poznania... 2013).

<sup>8</sup> Cele operacyjne programu „Kulturalny Poznań” to: 1) rozwój i zwiększenie atrakcyjności oferty kulturalnej miasta; 2) zwiększenie kompetencji kulturalnych mieszkańców miasta i regionu; 3. tworzenie międzynarodowej marki Poznania przez wspieranie sektora kreatywnego i jego produktów kulturalnych oraz promocja turystyki kulturowej (Strategia rozwoju Miasta Poznania... 2013).



## 5. Turystyka w Wielkopolskim Regionalnym Programie Operacyjnym na lata 2007-2013

Wstąpienie Polski do Unii Europejskiej zaowocowało zwiększeniem interwencji<sup>9</sup> z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach realizacji polityki spójności. Wsparcie finansowe dotyczyło także turystyki i dziedzictwa kulturowego. Warto podkreślić, że latach 2004-2014 Poznań zrealizował projekty wspierające rozwój kultury i sztuki o łącznej wartości 250 mln zł. Oznacza to, że jest drugim spośród dużych miast absorbentem środków unijnych w tym zakresie (Churski 2014b).

Choć w Poznaniu środki na rozwój turystyki pozyskiwano w ramach ostatniej perspektywy finansowej z kilku programów operacyjnych, warto wyróżnić Wielkopolski Regionalny Program Operacyjny. Jest on realizacją Narodowych strategicznych ram odniesienia (2007) w skali wojewódzkiej. Województwo wielkopolskie dysponowało w latach 2007-2013 kwotą około 5,5 mld zł, co plasuje je na czwartym miejscu w Polsce (łączy budżet programu to około 67,2 mld zł). Z WRPO pochodziły także środki na realizację projektu „Wszystko gra”<sup>10</sup>.

Dla sektora turystyki kluczowe w ramach WPRO były dwa działania: 6.1. Turystyka oraz 6.2. Rozwój kultury i zachowanie dziedzictwa kulturowego. Niektóre inwestycje w tym zakresie były również realizowane w ramach innych działań: 1.1. Rozwój mikroprzedsiębiorstw, 1.2. Wsparcie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, 1.6. Rozwój sieci i kooperacji, 4.2. Rewitalizacja zdegradowanych obszarów przemysłowych i powojaskowych, 5.4. Wzmocnienie pozostałej infrastruktury społecznej, 7.1. Wsparcie instytucjonalno-kadrowe procesu zarządzania i wdrażania WRPO.

### Projekty WRPO 2007-2013 w ramach działania 6.1. Turystyka

Z działania 6.1. Turystyka przeznaczono środki na realizację 73 projektów o łącznej wartości 284,6 mln zł, przy wkładzie UE około 48%. Poznań uzyskał wsparcie na realizację tylko 4 projektów.

Największym projektem w regionie w ramach działania było „Podniesienie standardu usług i modernizacja CKW Sułkowski w Boszkowie wraz z zagospoda-

<sup>9</sup> Chodzi o interwencję w rozumieniu rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1080/2006 z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i uchylające rozporządzenie (WE) 1783/1999.

<sup>10</sup> [www.wrpo.wielkopolskie.pl](http://www.wrpo.wielkopolskie.pl) [10.02.2015].



rowaniem plaży”. Jego wartość wyniosła 19,4 mln zł, choć udział dofinansowania z budżetu WRPO był na poziomie niecałych 20% (3,7 mln zł). Natomiast najwyższe dofinansowanie uzyskał projekt „Zagospodarowanie terenów nadbrzeżnych w Koninie – Bulwar Nadwarciański”. Było to 9 mln zł, przy całkowitej wartości inwestycji 14 mln zł. Najmniejszym projektem turystycznym pod względem finansowym była „Modernizacja infrastruktury turystycznej na terenie lotniska w Osiecznej”. Jego wartość całkowita wyniosła 351 tys. zł, przy czym udział środków UE to 182 tys. zł. Wartość mediany projektów zrealizowanych w ramach WRPO 2007-2013 wyniosła 2,8 mln zł, a dofinansowania 1,6 mln zł.

Projekty zrealizowane w ramach działania 6.1. Turystyka są wyrazem polityki regionalnej realizowanej zgodnie z modelem wyrównawczym. Wielkość interwencji pod względem finansowym jest zróżnicowana, ale jej zasięg przestrzenny rzadko zdaje się przekraczać skalę lokalną. Wyjątkiem, a jednocześnie przykładem integracji działań w wymiarze regionalnym jest pozyskanie środków na stworzenie produktu turystyki wodnej Wielka Pętla Wielkopolski. Wiodącym projektem była „Kompleksowa promocja markowego produktu turystyki wodnej Wielka Pętla Wielkopolski” (beneficjentem była Wielkopolska Organizacja Turystyczna, całkowita wartość 5 mln zł, dofinansowanie 3,5 mln zł – 70%). Jednak równolegle z tym projektem realizowanych było sześć innych. Środki przeznaczone były przede wszystkim na stworzenie infrastruktury (przystani, ścieżek, bulwarów). Beneficjentami były nadwarciańskie gminy Czarnków, Drawsko, Ślesin, Śrem i Ujście. Łączna wartość tych projektów to około 15 mln zł, przy wysokości dofinansowania na poziomie około 9 mln zł (60%).

Na tym tle projekt „Wszystko gra – rozwój i promocja produktów turystycznych aglomeracji poznańskiej” należy do mniejszych przedsięwzięć. Jego wartość całkowita to 501 tys. zł, przy dofinansowaniu zbliżającym się do maksymalnego poziomu możliwości 85%. Z puli WRPO pozyskano 424 tys. zł. Warto podkreślić, że dotyczył on obszaru całej aglomeracji poznańskiej (metropolii Poznań), a efekty jego wdrożenia mają zasięg ponadregionalny.

## **6. Cele projektu „Wszystko gra – rozwój i promocja produktów turystycznych aglomeracji poznańskiej”**

Projekt „Wszystko gra – rozwój i promocja produktów turystycznych aglomeracji poznańskiej” został zakwalifikowany w WRPO do priorytetu VI „Turystyka i środowisko kulturowe”, w ramach którego znalazło się działanie 6.1. Turystyka. Przedsięwzięcie zrealizowano według schematu II „Promocja i informacja turystyczna”. W konkursie dofinansowanie mogły otrzymać następujące projekty:

- rozwój i promocja regionalnych i lokalnych produktów turystycznych,
- organizacja imprez przyczyniających się do wzrostu liczby turystów,
- kampanie reklamowe walorów turystycznych województwa,
- promocja turystyki biznesowej w województwie,
- rozbudowa i modernizacja systemu informacji turystycznej<sup>11</sup>.

Uzasadnieniem złożenia wniosku była świadomość problemów związanych z rozwojem funkcji turystycznych Poznania i jego okolic. Poniżej przedstawione treści opierają się na złożonym wniosku konkursowym.

Stolica Wielkopolski, choć jej walory są porównywalne z innymi miastami o podobnej wielkości, zmagą się z wizerunkiem mało atrakcyjnej turystycznie. Według przytaczanych we wniosku badań (Synovate – PART 2007) tylko 2% mieszkańców Polski wskazywało Wielkopolskę jako jeden z trzech najatrakcyjniejszych turystycznie regionów w kraju. Co więcej, opinia ta była podzielana także przez mieszkańców Poznania. Taki wizerunek był podtrzymywany w działaniach promocyjnych, skupiających się na ofercie gospodarczej i inwestycyjnej, a najbardziej rozpoznawalnym symbolem miasta były Międzynarodowe Targi Poznańskie. Obecność tych ostatnich wpływa na rynek hotelowy, cechujący się dużą zmiennością cen w ciągu roku, które rosną w czasie najważniejszych imprez targowych.

Wysoki, ale niewykorzystany potencjał turystyczny Poznania został rozpoznany podczas pierwszych edycji akcji „Poznań za pół ceny” (Mazurczak i in. 2008). Wskazano także potencjalny wyróżnik, które wzbogaciłyby wizerunek turystyczny miasta – gry miejskie i turystyczne. Są one połączeniem podchodów rozgrywanych w przestrzeniach otwartych, gier typu LARP<sup>12</sup>, happeningów ulicznych, a także mogą być traktowane jako forma zwiedzania. Ich dodatkowym atutem było to, że poznańskie realizacje pod względem scenariusza w większości nawiązywały do krajobrazu miasta i ważnych dla niego wydarzeń historycznych. W Poznaniu takie akcje są regularnie organizowane przynajmniej od 2006 r. i przyciągają od 70 do 150 uczestników, także z innych części kraju. Ich uzupełnieniem są gry turystyczne do samodzielnej zabawy, w postaci papierowych kart z zadaniami do rozwiązywania w przestrzeni miasta.

Charakterystyka ta stanowiła uzasadnienie wyboru gier miejskich jako jednego z głównych wątków proponowanego projektu, zwłaszcza że miały one duży potencjał produktowy i mogły być atrakcyjne dla wszystkich grup turystów, zidentyfikowanych w Programie rozwoju i promocji produktów turystycznych na obszarze działania PLOT (2010), m.in. turystów rodzinnych, kulturowych, aktywnych, edukacyjnych i młodzieżowych.

<sup>11</sup> [www.wrpo.wielkopolskie.pl](http://www.wrpo.wielkopolskie.pl) [15.07.2015].

<sup>12</sup> *Live action role-playing* – zabawa z elementami gry i teatru, rozgrywana w określonej przestrzeni lub wnętrzu, często korzystająca ze scenariuszy opartych na literaturze fantasy.

Dla autorów projektu ważny był przy tym zasięg przestrzenny działań, które obejmowały również okolice Poznania (gminy będące członkami PLOT). Ponadto stolica Wielkopolski jest dla wielu turystów, szczególnie zagranicznych, pierwszym, a często jedynym miejscem, do którego docierają podczas podróży do tego regionu. Poznań ma zatem kluczowe znaczenie dla kształtowania jego wizerunku turystycznego.

W procesie przygotowań do aplikowania o środki z WRPO 2007-2013 sporządzono trzy scenariusze realizacji projektu. Dwa odrzucone obejmowały bardziej konwencjonalne działania: udział w targach, organizację podróży studyjnych i konferencji promujących istniejące produkty turystyczne, a także stworzenie systemu infokiosków i wydanie przewodnika turystycznego. Ze względu na relację kosztów do uzyskanych efektów, a także brak gwarancji trwałości efektów wielu z tych działań wybrano wariant obejmujący realizację następujących zadań:

1. Modyfikacja trzech istniejących gier turystycznych do samodzielnej zabawy i opracowanie dwóch nowych, obejmujących obszar aglomeracji poznańskiej. Zadanie to zrealizowano, wprowadzając do bezpłatnej dystrybucji aż siedem gier, z tego dwie obejmujące swym zasięgiem aglomerację poznańską. Gry w postaci papierowych barwnych kart zostały wydrukowane w nakładzie 1000 egzemplarzy każda. Były w dystrybucji w latach 2012-2014, aż do wyczerpania nakładu w wersjach polskiej i angielskiej. Cały czas są dostępne w postaci plików pdf do pobrania i samodzielnego wydrukowania na stronach [www.poznan.travel](http://www.poznan.travel) i [www.gryturystyczne.pl](http://www.gryturystyczne.pl). Premiery gier w postaci gier miejskich, z udziałem rekwizytów i aktorów, odbywały się na przełomie 2012 i 2013 r.

2. Organizacja dwóch edycji Międzynarodowego Festiwalu Gier „Let's Play Poznań”, połączonych z warsztatami dla twórców gier (edycja I: 22-28.10.2012, około 50 gier, 800 uczestników; edycja II: 27.05-2.06.2013, około 70 gier, 1500 uczestników). Ze względu na międzynarodowy charakter festiwalu zdecydowano się na anglojęzyczną nazwę. W programie znalazły się gry miejskie, turystyczne, rekreacyjne i planszowe. Do ich rozegrania wykorzystano przede wszystkim przestrzenie publiczne miasta (m.in. Stary Rynek, Plac Wolności, Plac Mickiewicza, Park Cytadela, Śródka – fot. 1), mając na uwadze potencjał promocyjny imprezy i możliwość pokazania atrakcyjnych miejsc w mediach. Udział we wszystkich wydarzeniach był bezpłatny, choć w przypadku niektórych konieczna była wcześniejsza rezerwacja. Uruchomiana została specjalna strona internetowa festiwalu w językach polskim i angielskim. Podczas drugiej edycji udało się zaprosić twórców gier z kilku krajów europejskich, którzy nie tylko zaproponowali uczestnikom swoje gry, ale także nawiązali kontakty i poznali Poznań jako „polską stolicę gier”. Impreza nie miała charakteru komercyjnego, trudno zatem mówić o sukcesie w tym zakresie, przyniosła natomiast oczekiwane skutki promocyjne (duża liczba uczestników, a także publikacje prasowe i przekazy medial-



Fot. 1. Festiwal Gier „Let’s Play Poznań” – miasto jako plansza do gry (fot. W. Mania 2013)

ne, opisujące Poznań jako miasto atrakcyjne turystycznie). Choć w przypadku zorganizowanej jesienią pierwszej edycji przeszkodą była pogoda.

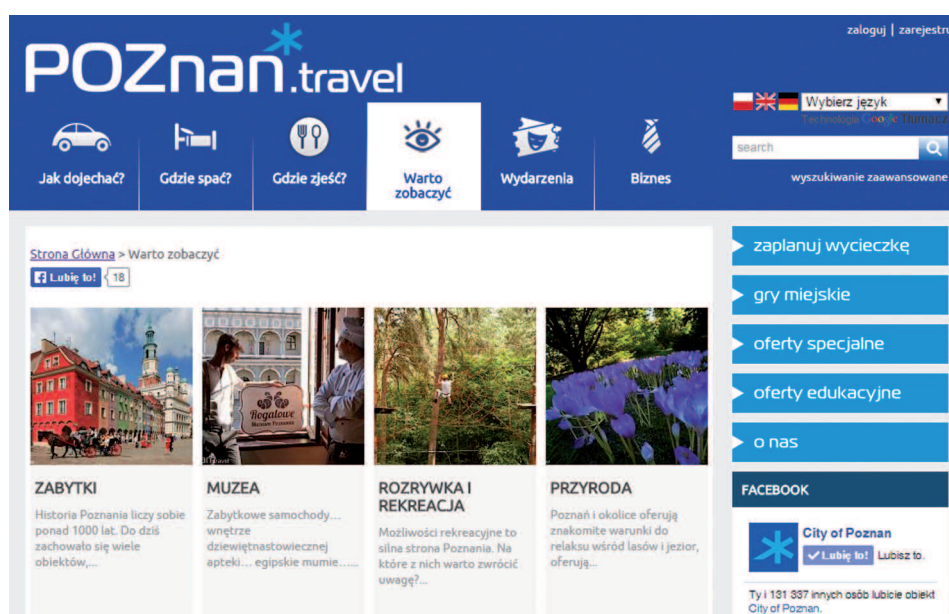
Ponadto przygotowano wiele materiałów promocyjnych, takich jak ulotki, przypinki, koszulki (200 sztuk) i teczki (1500 sztuk). Ich innowacyjność i atrakcyjność polegała na tym, że każdy z tych przedmiotów sam był grą (planszową lub układanką). Ponadto mogły być użytkowane przez dłuższy czas, będąc nośnikiem treści promocyjnych o mieście i okolicach.

3. Stworzenie turystycznego portalu internetowego aglomeracji poznańskiej. Intencją tego zadania było utworzenie nowoczesnego narzędzia, które byłoby wirtualnym miejscem pierwszego kontaktu z Poznaniem i jego okolicami. Na portalu miejskim Poznan.pl funkcjonował dział poświęcony turystyce. Prezentował on jednak atrakcje i obiekty w granicach miasta (z pewnymi wyjątkami). Zawarte tam informacje miały charakter inwentaryzacji bazy turystycznej, tzn. były prezentowane w nadmiarze, za to w postaci rozdrobnionej (np. spisy wszystkich poznańskich pomników, parków, hoteli). Mankamentem był również brak dostatecznej informacji w językach obcych: angielskim, ale też niemieckim, który obowiązuje na kluczowym rynku zagranicznym dla Poznania.

W założeniu portal miał prezentować treści turystyczne w nowej formie, cechującej się prostotą i komunikatywnością, stać się narzędziem integracji oferty



turystycznej w ramach aglomeracji poznańskiej oraz prezentować treści zawsze w trzech językach: polskim, angielskim i niemieckim. Ponadto pod względem technologicznym miał pozostawać możliwie elastyczny, by można go było łatwo rozbudowywać o nowe elementy, odpowiadające na zapotrzebowanie turystyki (ryc. 2).



Ryc. 2. Poznan.travel – portal turystyczny aglomeracji poznańskiej

Źródło: www.poznan.travel [15.08.2015].

Wedle pierwotnych założeń miał on zawierać także funkcję planera, automatyzującego proces układania pobytu w aglomeracji poznańskiej (z wykorzystaniem funkcji GIS), a także umożliwiać rezerwację miejsc hotelowych.

Pierwsze z powyższych rozwiązań okazało się нефункционалне – zbyt skomplikowane dla użytkownika, a rezultaty jego działania (dobór atrakcji, ułożenie planu wycieczki) niesatysfakcjonujące. Zresztą problem ten występował w wielu wdrażanych w latach 2009-2013 planerach i z wielu z nich zrezygnowano (np. na portalach turystycznych Pragi, Porto czy Brukseli) na rzecz prezentacji treści w prostszej formie artykułów i list rekomendacji, podzielonych na działy tematyczne.

Z funkcji rezerwacji hotelowych również zrezygnowano ze względu na dynamiczny rozwój serwisów Booking.com czy HRS, które opanowały ten segment usług informatycznych, czyniąc próby wdrażania własnych systemów tego typu skazanymi na porażkę (jak się stało z lokalnym systemem berlińskim).

Ze względu na złożoność przedsięwzięcia było to ostatnie zadanie zrealizowane w ramach projektu. Portal uruchomiono na początku lipca 2013 r. pod adresem [www.poznan.travel](http://www.poznan.travel). Wykorzystanie tej nietypowej domeny było związane z tym, że Polska Organizacja Turystyczna umieściła swój portal pod adresem [www.polska.travel](http://www.polska.travel). Podobnie postąpiła Wielkopolska Organizacja Turystyczna<sup>13</sup>. Do dziś zaś używanie tego adresu stwarza problemy komunikacyjne. Wielu użytkowników nie kojarzy wyrazu *travel* jako domeny i intuicyjnie dodaje „.pl”. Obecnie taka konstrukcja również przekierowuje na portal, a wielu użytkowników dociera przez wyszukiwarki. Od momentu uruchomienia [www.poznan.travel](http://www.poznan.travel) zgromadził 140 tys. użytkowników (stan na październik 2015 r.).

4. Opracowanie wydawnictw turystycznych aglomeracji poznańskiej. Projekt stał się również pretekstem do stworzenia map i folderów turystycznych. Co prawda nie jest to innowacyjne rozwiązanie, jednak cały czas oczekiwane zarówno przez branżę turystyczną, jak i samych turystów, a także mieszkańców aglomeracji. Nowością było natomiast to, że przygotowane materiały prezentowały ofertę turystyczną okolic Poznania w formie unikającej podziałów administracyjnych na poszczególne gminy, za to w przypadku folderu dzieląc je według tematyki (przyroda, architektura itp.).

Łącznie wydrukowano 40 tysięcy map w formacie A2 z opisami kilkudziesięciu miejsc i atrakcji w językach polskim i angielskim, a także 20 tysięcy folderów formatu A5 w języku polskim i tyle samo po angielsku. Zadanie zrealizowano w połowie 2012 r. Wytworzone materiały znajdują się w obiegu do dziś. Są dystrybuowane w punktach informacji turystycznej, w hotelach oraz na targach i konferencjach.

5. Promocja projektu oraz realizowanych w jego ramach działań. Od początku projektu zakładano, że realizowane zadania, przede wszystkim związane z gromadzeniem materiałów, powinny służyć promocji turystycznej aglomeracji poznańskiej w skali ponadregionalnej. Dla wzmocnienia tego efektu zdecydowano się na organizację konferencji prasowych oraz dystrybucję komunikatów prasowych. Jednocześnie były to kanały promocji samego projektu, co było wymagane w umowie z WRPO. Reklamy projektu ukazały się także w prasie o zasięgu regionalnym („Gazeta Wyborcza”, „Głos Wielkopolski”). Inne zadania, tj. portal turystyczny i publikacje, niejako z definicji służyły realizacji celów promocyjnych.

6. Zatrudnienie pracownika projektu. Ostatnim zadaniem wskazanym w projekcie, choć pierwszym w kolejności realizacji, było zatrudnienie pracownika. Rozpoczął on pracę w maju 2011 r., zgodnie z wytycznymi nie mógł się zajmować obsługą projektu, a zadaniami merytorycznymi. Było to istotne wsparcie dla PLOT, która w tamtym okresie zatrudniała dwie osoby.

<sup>13</sup> [www.wielkopolska.travel](http://www.wielkopolska.travel) [15.07.2015].



W kontekście realizowanej polityki regionalnej warto przedstawić listę celów strategicznych województwa wielkopolskiego (Wielkopolska 2020... 2012), do których realizacji nawiązuje projekt „Wszystko gra”:

- wzrost znaczenia i zachowanie dziedzictwa kulturowego: cel realizowany przez treści portalu turystycznego i publikacji, a także przez gry miejskie i turystyczne o fabułach nawiązujących do wydarzeń historycznych i lokalnego dziedzictwa,
- zwiększenie udziału usług turystyczno-rekreacyjnych w gospodarce regionu: portal turystyczny wpływający na pobudzenie popytu na usługi turystyczne i zwiększenie dostępności do informacji o ofercie turystycznej,
- budowa kapitału społecznego na rzecz społeczeństwa obywatelskiego: gry miejskie i turystyczne sprzyjają integracji, wspólnemu spędzaniu czasu z rodziną lub znajomymi, a także zawierają elementy edukacyjne i poznawcze, wzmacniające identyfikację z miejscem zamieszkania,
- wzrost udziału sportu i rekreacji w życiu mieszkańców regionu: gry turystyczne, szczególnie o zasięgu aglomeracyjnym, zawierają zachętę do aktywnego wypoczynku (także turystyki rowerowej) i dają pretekst do takiego spędzania czasu, natomiast portal i publikacje dostarczają informacji o atrakcjach sportowych i rekreacyjnych lub ułatwiają dotarcie do nich (mapa turystyczna).

## 7. Realizacja projektu „Wszystko gra”

Decyzja o przyznaniu dofinansowania dla projektu „Wszystko gra” została potwierdzona w uchwale Zarządu Województwa Wielkopolskiego z dnia 25 listopada 2010 r., wskazując projekty z „listy rezerwowej”. Projekt ze względu na złożoność procedury wyłonienia wykonawcy portalu internetowego oraz stopień skomplikowania samego zadania został przedłużony i ostatecznie zakończony pod koniec 2013 r. Całkowita wartość projektu wyniosła 501 430 zł, przy czym uzyskano maksymalne możliwe dofinansowanie ze środków WRPO na poziomie 85% (424 141 zł). Był to jeden z mniejszych projektów pod względem wartości.

Zagadnieniem, na które warto zwrócić uwagę, jest sposób wyboru wykonawcy zadań zawartych w projekcie „Wszystko gra”. W przypadku wyłonienia nowego pracownika procedura była względnie prosta. Był to konkurs składający się z trzech etapów: składania podań, rozmowy kwalifikacyjnej z dyrektorem biura PLOT, drugiej rozmowy przed komisją złożoną z członków zarządu PLOT.

Wyłanianie wykonawców poszczególnych zadań realizowanych w ramach projektu WRPO wymagało wykorzystania narzędzi określonych ustawą z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (Dz.U. 2004, nr 19, poz. 177 z późn. zm.).

Większych trudności nie nastęczała także realizacja map i folderów, szczególnie że sam projekt mapy i treść folderu zostały wcześniej opracowane przez zespół PLOT. Możliwe zatem było precyzyjne sformułowanie specyfikacji, które ograniczało się do określenia standardów poligraficznych. Wykonawców wyłanianio w trybie publicznie ogłoszonego zapytania ofertowego<sup>14</sup>. Ze względu na powszechność firm świadczących usługi poligraficzne bez trudu zebrano dostateczną liczbę ofert (druk mapy 8, skład i druk folderu 13), spośród których wybrano najtańszą.

Natomiast w przypadku zadań charakteryzujących się dużą złożonością oraz dużym udziałem innowacyjności i kreatywności wybór wykonawcy jest zadaniem trudniejszym. W ramach procedury przetargu nieograniczonego należy sformułować specyfikację istotnych warunków zamówienia (SIWZ). Sformułowanie takiego dokumentu dla wielofunkcyjnego portalu internetowego czy organizacji festiwalu gier jest procesem długotrwałym. Słabością polskiego systemu zamówień publicznych jest zaś dyktat najniższej ceny jako jedyne kryterium wyboru wykonawcy.

Dlatego też zdecydowano o zastosowaniu innego trybu zamówienia publicznego, przewidzianego ustawą, a mianowicie dialogu konkurencyjnego. Można go stosować w następujących przypadkach (art. 60 Prawa zamówień publicznych):

„1) nie jest możliwe udzielenie zamówienia w trybie przetargu nieograniczonego lub przetargu ograniczonego, ponieważ ze względu na szczególnie złożony charakter zamówienia nie można opisać przedmiotu zamówienia zgodnie z art. 30 i 31 lub obiektywnie określić uwarunkowań prawnych lub finansowych wykonania zamówienia;

2) cena nie jest jedynym kryterium wyboru najkorzystniejszej oferty”.

Dialog konkurencyjny zastosowano zarówno dla wyłonienia wykonawcy zadań związanych z grami turystycznymi i festiwalu, jak i dla portalu internetowego. Szczegóły dotyczące konstrukcji dokumentów oraz terminów określa ustawa. W uproszczeniu procedura przebiega następująco:

– zaproszenie do dialogu konkurencyjnego wszystkich potencjalnych wykonawców, spełniających kryteria wstępne (np. doświadczenie w realizacji zamawianych usług),

– dialog konkurencyjny, tj. seria spotkań z potencjalnymi wykonawcami, mająca na celu doprecyzowanie opisu przedmiotu zamówienia, a także określenie możliwości jego realizacji; ustalenia i informacje zgromadzone podczas tych spotkań są poufne, choć pośrednio mogą zostać wykorzystane w SIWZ,

– redakcja SIWZ, uwzględniająca ustalenia, uzupełnienia i ograniczenia zidentyfikowane w toku dialogu,

<sup>14</sup> Taką samą procedurę zastosowano dla wyboru wykonawcy tłumaczeń treści do mapy i folderu turystycznego.

- zaproszenie do składania ofert,
- wyłonienie wykonawcy.

W przypadku dialogu konkurencyjnego dopuszcza się zastosowanie innych kryteriów niż cena. Jest to uzasadnione szczególnie w przypadku zamówień produktów i usług sektora kreatywnego. Jednak w praktyce sformułowanie takiego kryterium, szczególnie gdyby miało mieć charakter jakościowy (mogłaby to być estetyka odpowiadająca potrzebom zamawiającego, funkcjonalność czy nawet „grywalność” w przypadku gier) jest niemożliwe, ze względu na zagrożenie podważenia kryterium i zaskarżenia ze strony jednego wykonawców, co może doprowadzić do długotrwałego wstrzymania realizacji zadania. W przypadku projektów unijnych jest to zbyt wielkie ryzyko dla beneficjenta.

Ponadto w przypadku zadań nietypowych, a takim było stworzenie gier turystycznych i organizacja festiwalu gier, zagrożenie stanowi niewielka liczba po-

Tabela 1. Uproszczona analiza SWOT dla projektu „Wszystko gra”

Strengths – mocne strony	Weaknesses – słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ciągle nieodkryty (niewykorzystany) potencjał turystyczny</li> <li>– walory umożliwiające rozwój różnych segmentów turystyki</li> <li>– nietuzinkowy wyróżnik Poznania – gry miejskie</li> <li>– działanie w skali obszaru metropolitalnego</li> <li>– stworzenie trwałych efektów, o potencjale dalszego rozwoju (portal internetowy, gry miejskie)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– silny wizerunek drogiego miasta targów i biznesu</li> <li>– brak wsparcia prawnego i organizacyjnego w zakresie zamówień publicznych w trakcie realizacji projektu</li> <li>– uzyskane efekty wzmacniają turystycznie obszar metropolitalny, a nie cały region</li> <li>– brak podejścia produktowego w branży turystycznej</li> <li>– brak współpracy podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki</li> <li>– słaba świadomość atrakcyjności turystycznej wśród mieszkańców</li> </ul>
Opportunities – szanse	Threats – zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>– stworzenie nowych produktów turystycznych</li> <li>– kreacja narzędzi promocji turystycznej</li> <li>– możliwość dalszego rozwoju stworzonych narzędzi i produktów turystycznych</li> <li>– integracja działań związanych z turystyką na obszarze metropolitalnym</li> <li>– możliwość dotarcia do nowych rynków, w tym zagranicznych</li> <li>– wzmocnienie świadomości atrakcyjności turystycznej aglomeracji poznańskiej wśród mieszkańców</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ograniczenia prawa zamówień publicznych (ryzyko zaskarżenia prowadzącego do wstrzymania realizacji projektu)</li> <li>– procedury formalnoprawne związane z zamówieniami, opóźniające realizację projektu</li> <li>– niewielka liczba potencjalnych wykonawców (szczególnie gry turystyczne i festiwal gier)</li> <li>– brak zasobów do dalszego rozwijania portalu na pierwotnie zakładanym poziomie lub kontynuacji festiwalu gier</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

tencjalnych wykonawców na rynku. Do dialogu konkurencyjnego przystąpiło dwóch. Natomiast ofertę złożył tylko jeden uczestnik dialogu. Została ona odrzucona z przyczyn formalnych, a całą procedurę zamówienia powtórzono w trybie przetargu nieograniczonego. Zdarzenia takie powodują opóźnienia w harmonogramie realizacji projektu. Syntetyczną ocenę realizacji projektu „Wszystko gra” zestawiono w postaci analizy SWOT (tab. 1).

## 8. Podsumowanie

Omówiony projekt „Wszystko gra” był przykładem wykorzystania funduszy unijnych w ramach WRPO na lata 2007-2013. Pod względem wartości projektu stanowił jeden z mniejszych w województwie wielkopolskim. Jego beneficjentem było stowarzyszenie Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna.

Do sukcesów projektu należy zaliczyć trwałość jego efektów, poczynając od wzrostu znaczenia samej organizacji, po utworzenie narzędzi wykorzystywanych w promocji turystycznej: przede wszystkim portalu internetowego, ale także wydawnictw i gier.

Niestety nie udało się kontynuować festiwalu gier mimo zabiegów zmierzających do pozyskania innych źródeł finansowania. Pozostaje on więc niewykorzystanym potencjałem turystycznym miasta. Problemem jest również brak zasobów (środków i kadr) na pełne wykorzystanie sfinansowanych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego narzędzi, zwłaszcza po zakończeniu projektu.

W trakcie realizacji ujawniły się również słabości polskiego prawa dotyczącego zamówień publicznych, które nie pozostały bez wpływu na realizację złożonych zadań, szczególnie portalu internetowego.

We wstępie zwrócono uwagę na fakt, iż PLOT jest niewielką organizacją. W takim przypadku samo przygotowanie wniosku jest sporym wysiłkiem, a realizacja niesie wiele trudności, wynikających choćby z ograniczonego zaplecza administracyjnego. Należy także nadmienić, że dostęp do specjalistycznej wiedzy i kadr nie gwarantuje bezproblemowego przebiegu projektu, czego dowodzą przykłady dużych inwestycji infrastrukturalnych (Bojarski 2013). Przyczyną mogą być także czynniki i uwarunkowania zewnętrzne, np. system prawny. Mimo powyższych zastrzeżeń realizacja projektów finansowanych ze środków WRPO (lub innych funduszy zewnętrznych) daje realne szanse na rozwój i zwiększenie znaczenia organizacji.

Wdrażanie polityki spójności jest długotrwałym procesem. Co więcej, w jego trakcie zachodzą zmiany sytuacji społeczno-gospodarczej, często o zasięgu globalnym, które stawiają Unię Europejską przed szeregiem wyzwań. Wśród nich znajduje się konkurencyjność, ale także ochrona przed terroryzmem i bezpie-

czeństwo. Oba te zagadnienia są powiązane z turystyką. Tocząca się wokół nich dyskusja dotyczy ich znaczenia dla gospodarki oraz uzależnienia rozwoju tych sektorów od subsydiów (Evans 2009). Wpisują się one także w szerszy kontekst programowania rozwoju miast i regionów.

W aktualnej perspektywie finansowej (2014-2020) znacznie ograniczono środki przeznaczone bezpośrednio na turystykę. Nie będzie ich także w programie zintegrowanych inwestycji terytorialnych dla poznańskiego obszaru terytorialnego. Dla Unii Europejskiej polski sektor turystyczny osiągnął stadium dojrzałe, niewymagające interwencji. Teraz powinien nastąpić etap kreacji rzeczywistych produktów turystycznych i ich promocji w ramach systemu POT-ROT-LOT (Zmyślony 2013).

Niektóre projekty związane z turystyką będą zapewne realizowane przy wsparciu unijnym, także w ramach programów regionalnych, pod warunkiem jednak, że ich priorytetem będzie wprowadzenie innowacyjnych rozwiązań związanych z rozwojem przedsiębiorczości lub rewitalizacją. Konieczna będzie do tego wiedza w zakresie szeroko rozumianej „obsługi”, a także realizacji projektów unijnych. Zwłaszcza małe organizacje i przedsiębiorstwa oczekują wsparcia w tym zakresie.

## Literatura

- Bojarski P. (2013), ICHOT w Poznaniu stoi, we Wrocławiu idzie do przodu, *Gazeta Wyborcza Poznań*, 25.01.2013 r., [www.poznan.wyborcza.pl/poznan/1,36001,13300182,ICHOT\\_w\\_Poznaniu\\_stoi\\_\\_we\\_Wroclawiu\\_idzie\\_do\\_przodu.html#ixzz3u-uYUm6zY](http://www.poznan.wyborcza.pl/poznan/1,36001,13300182,ICHOT_w_Poznaniu_stoi__we_Wroclawiu_idzie_do_przodu.html#ixzz3u-uYUm6zY) [15.12.2015].
- Borzyszkowski J. (2011), Destination Management Organisations (DMO) – nowoczesne struktury organizacyjne w turystyce, w: *Nowe wyzwania gospodarki turystycznej na poziomie lokalnym, regionalnym i międzynarodowym*, red. M. Jalinik, A. Sierpińska, Białystok: Wyd. Politechniki Białostockiej.
- Churski P. (2014a), Model polaryzacyjno-dyfuzyjny w przemianach polityki spójności – konsekwencje dla ukierunkowania polityki rozwoju, *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, nr 25: 13-27.
- Churski P. (2014b), Wpływ funduszy Unii Europejskiej na rozwój Poznania na tle wybranych miast w Polsce, *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, nr 27: 25-43.
- Ciesiółka P. (2014), Wpływ funduszy Unii Europejskiej na proces rewitalizacji w Poznaniu na tle największych miast w Polsce, *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, nr 27: 101-121.
- Evans G. (2009), Creative Cities, Creative Spaces and Urban Policy, *Urban Studies*, nr 46: 1003-1040.
- Kozak M.W. (2009), Regiony turystyczne: aspekty użyteczności pojęcia, *Folia Turistica*, nr 21: 185-202.

- Mazurczak J., Olszewski M., Zmysłony P. (2008), Poznań za pół ceny: przykład promocji sprzedaży produktu turystycznego miasta, w: *Marketing terytorialny. Studia przypadków*, red. M. Florek, K. Janiszewska, Poznań: Wyd. AE w Poznaniu.
- Metropolia Poznań 2020. Strategia rozwoju aglomeracji poznańskiej (2011), Poznań: Centrum Badań Metropolitalnych.
- Program promocji turystycznej województwa wielkopolskiego (2010), Poznań: Wielkopolska Organizacja Turystyczna.
- Program rozwoju i promocji produktów turystycznych na obszarze działalności PLOT na lata 2010-2015 (2010), Poznań: Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna.
- Program rozwoju produktów turystycznych Wielkopolski (2010), Poznań: Wielkopolska Organizacja Turystyczna.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1080/2006 z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i uchylające rozporządzenie (WE) 1783/1999.
- Strategia Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030. Aktualizacja 2013 (2013), Poznań: Urząd Miasta Poznania.
- Strategia rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim (2007), Poznań: Zarząd Województwa Wielkopolskiego.
- Studium uwarunkowań rozwoju przestrzennego aglomeracji poznańskiej (2012), Poznań: Centrum Badań Metropolitalnych.
- Trammer K. (2012), Rozwój regionalny, który tworzy peryferie, w: *Czy Polska to peryferie? Pierwsza ankieta Nowych Peryferii*, [www.nowe-peryferie.pl](http://www.nowe-peryferie.pl) [10.02.2015].
- Uchwała nr 4746/2010 Zarządu Województwa Wielkopolskiego z dnia 25 listopada 2010 r. w sprawie wyboru siedmiu projektów z listy rezerwowej do dofinansowania dla Działania 6.1. „Turystyka”, Schemat II „Promocja i informacja turystyczna” w ramach Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2007-2013 (konkurs nr 04/VI/2010).
- Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej, Dz.U. nr 62, poz. 689 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych, Dz.U. nr 19, poz. 177 z późn. zm.
- Walas B. (2007), Kierunki ewolucji Regionalnych i Lokalnych Organizacji Turystycznych w kontekście polityki turystycznej – mocne i słabe strony, *Rocznik Naukowy Wyższej Szkoły Turystyki i Rekreacji*, t. 6.
- Kodeks Dobrych Praktyk systemu zarządzania i promocji turystyki w Polsce (2009), red. E. Wąsowicz-Zaborek, Warszawa: Polska Organizacja Turystyczna.
- Wielkopolska 2020 – zaktualizowana strategia rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku (2012), Poznań: Zarząd Województwa Wielkopolskiego.
- Zielona księga aglomeracji poznańskiej (2010), Poznań: Centrum Badań Metropolitalnych.
- Zmysłony P. (2013), Konieczne korekty systemu, *Aktualności Turystyczne*, [www.aktualnosciturystyczne.pl](http://www.aktualnosciturystyczne.pl) [10.02.2015].



**Does “Everything work”?  
An example of the use of the EU Regional  
Operational Programme (2007-2013 perspective)  
for tasks carried out  
by the Poznań Local Tourism Organization**

**Abstract.** The article presents the experiences of the Poznań Local Tourism Organization in the use of funds from the Wielkopolska Regional Operational Programme (EU perspective 2007-2013) for the development of tourism in the Poznań agglomeration. The project “Everything works – development and promotion of tourism products in the Poznań agglomeration” is one of the smaller initiatives of this type in the region. Its total value is 501 000 PLN (117 000 Euro), with funding approaching the maximum level of 85%. It is worth noting that it covered the whole agglomeration of Poznań (Poznań Metropolitan Area). The project consisted of the following tasks carried out between 2010-2013: the creation of urban games, organization of an urban games festival, creation of the tourist web-page, development of tourist publications, promotion of the project, and the employment of an employee of the project. The article discusses the problems associated with the use of EU funds under the Polish law on public procurement and other conditions affecting relatively small organisations.

**Keywords:** tourism, city, agglomeration, EU funds, management, associations, promotion