

# MARKA "CARPATHIA"

RPI\_2

STRATEGIA EDUKACYJNA MARKI "CARPATHIA"



Projekt pn. „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej” korzysta z dofinansowania o wartości 174 080 EUR otrzymanego od Islandii, Liechtensteinu i Norwegii w ramach Funduszy EOG. Celem projektu jest podniesienie jakości kształcenia zawodowego na poziomie wyższym i średnim w zakresie turystyki na obszarze przygranicznym polskiej części Euroregionu

# **POMIĘDZY FIORDAMI A KARPATAMI**

**PLATFORMA WYMIANY DOSWIADCZEŃ Z ZAKRESU EDUKACJI TURYSTYCZNEJ**

## **BENEFICJENT**



## **PARTNER PROJEKTU**



## **PARTNER PROJEKTU**



**JAROSŁAW 2024**



# AUTORZY

**dr hab. inż. Ryszard Pukała**

Państwowa Akademia Nauk Stosowanych im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu

**dr Beata Rejman**

Państwowa Akademia Nauk Stosowanych im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu

**Tomasz Sikora**

Państwowa Akademia Nauk Stosowanych im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu

**Konrad Bajdak**

Państwowa Akademia Nauk Stosowanych im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu

**Dorota Wnuk**

Państwowa Akademia Nauk Stosowanych im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu

**Michał Basiński**

Synergia Sp. z o.o.

**Piotr Lutek**

Synergia Sp. z o.o.

# OPRACOWANIE GRAFICZNE

**Konrad Bajdak**

## Wstęp

Strategia edukacji turystycznej marki Carpathia jest elementem Strategii Karpacki Horyzont 2030 i powstała jako jeden z efektów projektu „*Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej*” realizowanego przez Państwową Akademię Nauk Stosowanych im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu (wcześniej PWSTE) we współpracy ze Stowarzyszeniem Euroregion Karpacki Polska i Nord Universitet.

Główną ideą projektu jest podniesienie jakości kształcenia zawodowego na poziomie średnim i wyższym w zakresie turystyki na obszarze przygranicznym polskiej części Euroregionu Karpackiego, z wykorzystaniem wzorców norweskich. Efektem projektu będzie aktywizacja zatrudnienia absolwentów szkół zawodowych oraz PANS przez podmioty działające w branży turystycznej pogranicza.

Niniejszy dokument bazuje na Strategii Marki Carpathia opracowanej w 2013 roku i służy optymalizacji procesu wdrażania marki na obszarze Karpat. Ambicją autorów dokumentu było stworzenie użytecznego dokumentu bazującego na identyfikacji głównych problemów, z którymi boryka się sektor turystyki obszaru Podkarpacia. Strategia proponuje skuteczne rozwiązania podnoszące kompetencje kadry turystycznej oraz dające pole do rozwijania różnorodnych współprac pod szyldem marki Carpathia.

Głównymi instytucjonalnymi kategorialni beneficjentów strategii są samorządy członkowskie Euroregionu Karpackiego oraz podległe im instytucje (np. centra kultury, muzea), szkoły, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe i podmioty obsługujące ruch turystyczny na omawianym obszarze.

Strategia Marki Karpackiej pod nazwą „Carpathia” wzorowana jest na marce alpejskiej, która dotyczy rozwoju społeczno-gospodarczo-infrastrukturalnego w obszarze turystyki. Marka rozwijana jest w ramach działalności Stowarzyszenia Euroregion Karpacki Polska poprzez inicjowanie działań zmierzających m.in. do komercjalizacji potencjału Karpat<sup>1</sup>.

W 2021 roku rozpoczęto pracę nad projektem EtnoCarpathia, którego celem jest zwiększenie atrakcyjności i rozpoznawalności pogranicza polsko-słowackiego, dzięki wykorzystaniu potencjału zasobów kulturowych. Rok później (2022) Państwowa Akademia Nauk Stosowanych im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu [wcześniej PWSTE] rozpoczęła projekt „*Pomiędzy Fiordami a Karpatami – platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej*” mający na celu przenieść wzorce norweskie do Marki Karpackiej tworząc w ten sposób konkurencję turystyczną i tym samym wprowadzając pilotażowy program nauczania przyszłych pracowników sektora turystycznego w województwie podkarpackim.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie potencjału kształcenia przyszłych pracowników sektora turystycznego w oparciu o ofertę kształcenia Państwowej Akademii Nauk Stosowanych w Jarosławiu, specjalistyczną literaturę oraz w oparciu o informacje gromadzone przez Centrum Analiz Transgranicznych.

---

<sup>1</sup> Nowak, A., Kruczek, Z. (2022). *Budowanie transgranicznych marek turystycznych na przykładzie marki EtnoCarpathia*. *Studia Periegetica*, 2(38), 99-118. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0015.9980>



Opracowanie koncentruje się wokół obszarów takich jak marka turystyczna, produkt turystyczny oraz współpraca transgraniczna, która jest spoiwem mającym na celu połączyć i wdrożyć rozwiązania podnoszące atrakcyjność oferty marki „Carpathia” przy zachowaniu wzorców norweskich. Według Dariusza Fijałkowskiego (2003) produktem jest wszystko, co stanowi przedmiot rynkowej wymiany. Produkt bywa też definiowany jako oferta czy propozycja sprzedawcy. Do produktów możemy zaliczyć przedmioty, rzeczy, usługi, miejsca oraz najważniejszą w ujęciu naszego opracowania, czyli ideę rozwinięcia Marki Karpackiej<sup>2</sup>.

T. Bartkowski w swoich opracowaniach zaznaczył, że krajobraz wykazuje duże możliwości badawcze, nie tylko w aspekcie bodźców odpowiedzialnych za widzialne postrzeganie przestrzeni ale również dźwiękowe, zapachowe czy smakowe<sup>3</sup>. Te wszystkie elementy związane z są z kształtowaniem oferty regionu Karpat i promocji samej Marki Karpackiej, która skupia się na promowaniu elementów regionalnych zarówno w sferze kulturowej, jak i wyrobniczej.



Źródło: [www.karpacki.pl/carpathia/czym-jest-marka-carpathia/](http://www.karpacki.pl/carpathia/czym-jest-marka-carpathia/)

## 1. Czym jest marka Carpathia?

Marka Carpathia<sup>4</sup> została powołana w roku 2013 z inicjatywy Stowarzyszenie Euroregion Karpacki Polska. Idea marki została wypracowana wspólnie z Instytutem Turystyki w Sierre na podstawie szwajcarskiej marki Valais Excellence oraz lubelską firmą Synergia<sup>5</sup>.

Unikalność marki Carpathia wynika z połączenia różnorodnej i wieloreligijnej kultury karpackich krain oraz niezwyklej przestrzeni gór z bogatym światem przyrody. Karpaty to miejsce niepowtarzalne – ostatnia tak dzika i nieodkryta przestrzeń w Europie. Karpaty przekraczają granice państw, wpływów cywilizacji i kultur, a jednocześnie łączą w sobie różnorodność zjawisk kulturowych, dziedzictwa i religii.

Idea marki Carpathia – Mistyczna Przestrzeń bazuje na:

- autentyczności

---

<sup>2</sup> Fijałkowski, D. (2003). *Produkt turystyczny w ujęciu marketingowym a turystyka*. Słupskie Prace Geograficzne, 1, 81.

<sup>3</sup> Bartkowski, T. (1985). *Nowy etap dyskusji nad pojęciem krajobrazu*, „Czasopismo Geograficzne”, LVI, 1, s. 73-39

<sup>4</sup> [www.visitcarpathia.com](http://www.visitcarpathia.com)

<sup>5</sup> <https://synergia.lublin.pl/pl/>

- doznaniu przestrzeni
- zrozumieniu wielokulturowości
- pokorze wobec natury.

Marka Carpathia tworzy „zewnętrzną” przestrzeń do wewnętrznych odkryć i chce:

- zapewnić odwiedzającym przestrzeń do refleksji i indywidualnych odkryć
- oddziaływać na wszystkie zmysły i otwierać nowe terytoria dla ludzkich doświadczeń
- być obszarem, w którym ludzie na nowo odnajdują swoje powołanie i przeznaczenie
- utożsamiać się z miejscem, które nadaje życiu sens i ukierunkowuje.

Obszar marki Carpathia to miejsce, w którym można znaleźć odpowiedzi na najważniejsze życiowe pytania:

- po co i dla kogo żyję?
- co mogę ofiarować światu?
- jak mogę zmienić świat na lepsze?

W dokumencie strategii marki Carpathia zalecano, by marka:

- **wzmocniła już posiadane kompetencje** związane z wykorzystaniem unikalnych walorów kulturowych i przyrodniczych regionu
- **rozwinęła formy turystyki związane z poznawaniem autentycznej tradycji i kultury** regionu, karpacką mistyką i doznawaniem przestrzeni
- **rozwinęła potencjał międzynarodowych wydarzeń** kulturalnych, sportowych, rozrywkowych itp.
- **zidentyfikowała produkty regionalne** i kulinaria, wsparła ich sprzedaż i **podjęła działania związane z ich upowszechnianiem** zarówno na obszarze państw Euroregionu Karpackiego, jak i w skali Europy.

Niniejsza strategia edukacji odnosi się po części do każdego z tych postulatów i ma za zadanie:

- **wzmocnić kompetencje edukacyjne** interesariuszy marki
- **kształtować i wspierać formy turystyki edukacyjnej**
- zainicjować pracę nad **edukowaniem poprzez wydarzenia**
- rozpocząć proces **upowszechniania wiedzy o marce Carpathia także poprzez produkty regionalne.**

## Przyszłość regionu Karpat

Zgodnie z przyjętą strategią opracowaną przez Stowarzyszenie Euroregion Karpacki działania podjęte w ramach Marki Karpackiej mają spowodować wyjście naprzeciw oczekiwaniom współczesnych podróżników. Zarówno w regionie przygranicznym po stronie Polski, ale także Rumunii, Słowacji, Ukrainy i Węgier wprowadzone rozwiązania w ramach Marki Karpackiej mają wzmocnić poczucie przynależności mieszkańców oraz lokalnych przedsiębiorców do regionu Karpat<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> <https://karpacki.pl/carpathia/czym-jest-marka-carpathia/>



Możemy zatem wywnioskować, że przyzwyczajenia do wielkich aglomeracji czy betonowych szlaków nie wystarczą współczesnemu turystyce, który poszukuje poznania autentycznych ludzi, nie skażonych cywilizacją przestrzeni i dzikości natury.

### **Osobowość marki i jej założenie**

Głównym założeniem oferty „Marki Karpackiej” jest zapewnienie formy spędzenia wolnego czasu jako poszukiwania nowej drogi życiowej. Możliwość poznania dzikiej natury i mistycznej przestrzeni ma przysłużyć się do zrozumienia siebie oraz ma mieć pozytywny wpływ na duchowość.

### **Dlaczego Carpathia?**

Możliwość połączenia wielu kultur, religii oraz różnorodności przyrody górskiej ma stanowić unikalność marki. Oferta turystyczna bazuje na filarach karpackiej natury m.in. lokalnej muzyki, sztuki oraz autentycznej góralskiej gościnności na pograniczu polsko-słowackim<sup>7</sup>.

## **2. Identyfikacja i charakterystyka interesariuszy strategii edukacji turystycznej marki Carpathia**

Realizacja założeń marki Carpathia wymaga ścisłej współpracy pięciu sektorów mających największy wpływ na działania prorozwojowe w regionie Karpat:

- samorządów wszystkich szczebli
- przedsiębiorców
- organizacji pozarządowych
- jednostek naukowo-badawczych
- mediów.

Podobnie rzecz ma się w przypadku wdrożenia strategii edukacji marki Carpathia, której interesariuszami są:

- Stowarzyszenie Euroregion Karpacki Polska – jako podmiot zarządzający marką Carpathia
- partnerzy stowarzyszenia Euroregion Karpacki Polska (samorządy terytorialne)
- przedsiębiorcy prowadzący działalność na obszarze objętym marką Carpathia (przedstawiciele branży turystycznej, gastronomicznej, hotelarskiej itp.)
- edukatorzy – instytucje i osoby prowadzące formalną i nieformalną działalność edukacyjną na obszarze objętym marką Carpathia (szkoły, instytucje kultury, nauczyciele, przewodnicy itp.).

### **2.1. Stowarzyszenie Euroregion Karpacki Polska jako podmiot zarządzający wdrożeniem strategii edukacji marki Carpathia**

Stowarzyszenie Euroregion Karpacki Polska jest stowarzyszeniem działającym na podstawie Ustawy „Prawo o Stowarzyszeniach” z dnia 7 kwietnia 1989 r. (Dz. U. z 2001 r., Nr 79, poz. 855 z późn. zm.). Stowarzyszenie skupia na zasadach członków wspierających jednostki samorządu terytorialnego z obszaru województwa podkarpackiego i województwa małopolskiego.

Stowarzyszenie stanowi również krajową strukturę Związku Międzyregionalnego Euroregion Karpacki (powstały 14.02.1993 r.) funkcjonującego na obszarach przygranicznych Polski, Ukrainy, Słowacji, Rumunii i Węgier. Sam Związek nie jest organizacją w rozumieniu prawa

---

<sup>7</sup> [http://visitcarpathia.com/Marka\\_Carpathia](http://visitcarpathia.com/Marka_Carpathia)

międzynarodowego, nie jest więc podmiotem prawnym a formą współpracy politycznej. Swoje cele realizuje poprzez struktury krajowe. Oprócz Polski Stowarzyszenia Euroregionalne funkcjonują na Słowacji, Ukrainie, Węgrzech i Rumunii.

Obszar Euroregionu Karpackiego obejmuje około 154 tys. km<sup>2</sup>, a zamieszkiwany jest przez ponad 15 mln ludzi. Część Euroregionu Karpackiego położona jest na wschodniej granicy Polski, będącej zewnętrzną granicą Unii Europejskiej. Euroregion Karpacki tworzą:

- Polska: obszar województwa podkarpackiego oraz obszar samorządów, członków Stowarzyszenia Euroregion Karpacki Polska
- Ukraina: obszar obwodów (województw): lwowskiego, zakarpackiego, iwanofrankowskiego i czerniowieckiego
- Słowacja: obszar krajów (województw): preszowskiego i koszyckiego
- Węgry: obszar komitatów: Borsad-Abauj-Zemplen, Hajdu-Bihar, Heves, Jasz-Nagykun-Szolnok, Szabolcs-Szatmar-Bereg oraz miast: Nyiregyhaza, Miskolc, Debrecen, Eger
- Rumunia: obszar departamentów: Satu Mare, Maramures, Bihor, Sălaj, Botosani.

Stowarzyszenie Euroregion Karpacki Polska powstało w 2000 roku z inicjatywy przedstawicieli środowisk społecznych, samorządowych i naukowych województwa podkarpackiego. Od 2001 roku stowarzyszenie rozpoczęło wdrażanie Funduszu Małych Projektów realizowanych w ramach Programów Współpracy Przygranicznej Phare oraz Narodowego Programu dla Polski Phare. Obecnie jest to kontynuowane w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej.

Od 2013 roku Stowarzyszenie Euroregion Karpacki Polska wdraża własną markę terytorialną pod nazwą Carpathia, której idea została wypracowana wspólnie z Instytutem Turystyki w Sierre na podstawie szwajcarskiej marki Valais Excellence<sup>8</sup>.

Działania Stowarzyszenia Euroregion Karpacki Polska jako podmiotu zarządzającego wdrożeniem strategii edukacji marki Carpathia powinny mieć na celu rozwijanie potencjału edukacyjnego regionu Karpat, podnoszenie jakości edukacji i promowanie regionu jako atrakcyjnego miejsca turystycznego sprzyjającego rozwojowi różnorodnych kompetencji.

Stowarzyszenie powinno inicjować i koordynować proces wdrożenia niniejszej strategii edukacji. Działania w tym zakresie powinny skupiać się wymienionych poniżej aspektach.

#### 1. Promowanie edukacji i wymiany kulturowej

Organizacja programów, projektów i inicjatyw mających na celu promowanie edukacji i wymiany kulturowej w regionie Karpat (międzynarodowe programy wymiany uczniów, współpraca szkół i uczelni z innymi krajami, organizacja seminariów i konferencji edukacyjnych).

#### 2. Merytoryczne wsparcie rozwoju infrastruktury edukacyjnej

Dążenie do zapewnienia dostępu do wysokiej jakości edukacji dla wszystkich mieszkańców regionu i działania na rzecz upowszechniania wiedzy o regionie Karpat (zapewnianie materiałów, wsparcia ekspertów itd.).

#### 3. Współpraca z instytucjami edukacyjnymi

---

<sup>8</sup> <https://www.karpacki.pl/stowarzyszenie/o-nas/>



Nawiązywanie partnerstw i współpracę z instytucjami edukacyjnymi w celu wspólnego opracowania programów nauczania, kursów specjalistycznych i szkoleń, aby dostosować ofertę edukacyjną do potrzeb rynku pracy i zapewnić wysoką jakość kształcenia.

#### 4. Kampanie promocyjne i informacyjne

Realizacja kampanii promocyjnych, informacyjnych i edukacyjnych, w oparciu o idee marki Carpathia, dotyczących możliwości edukacyjnych w regionie Karpat. Organizacja targów edukacyjne, wydarzeń promocyjnych, publikowanie materiałów informacyjnych itd. w celu dotarcia do potencjalnych uczniów, studentów i ich rodzin.

#### 5. Monitorowanie i ewaluacja

Regularny monitoring i ewaluacja postępów we wdrożeniu strategii edukacji marki Carpathia. Analiza rezultatów działań, zbieranie opinii i informacji zwrotnych od uczestników programów edukacyjnych oraz społeczności lokalnej w celu doskonalenia przyszłych działań i ewentualnego dostosowania ich do aktualnych potrzeb interesariuszy.

## 2.2. Samorządy partnerzy Stowarzyszenia Euroregion Karpacki Polska

Partnerami<sup>9</sup> Stowarzyszenia Euroregion Karpacki Polska są samorządy członkowskie Euroregionu Karpackiego. Niniejsza strategia edukacji zakłada w pierwszej kolejności partnerstwo z samorządami polskimi, nie wyklucza jednak nawiązywania współprac międzynarodowych na obszarze całego obszaru Karpat (o czym wielokrotnie będzie mowa w dalszej części dokumentu).

Krajowymi samorządami partnerskimi są:

- Województwo Podkarpackie
- Gmina Baligród, Gmina Besko, Gmina Bukowsko, Gmina Chmielnik, Gmina Cisna, Gmina Czarna (pow. bieszczadzki), Gmina Czarna (pow. łańcucki), Gmina Dubecko, Gmina Dydnia, Gmina Fredropol, Gmina Hyżne, Gmina Jasło, Gmina Jaślicka, Gmina Jawornik Polski, Gmina Kamień, Gmina Komańcza, Gmina Korczyna, Gmina Krzywca, Gmina Medyka, Gmina Miejsce Piastowe, Gmina Nozdrzec, Gmina Olszanica, Gmina Orły, Gmina Osiek Jasielski, Gmina Przeworsk, Gmina Ropa, Gmina Sękowa, Gmina Skołyszyn, Gmina Solina, Gmina Stubno, Gmina Tarnowiec, Gmina Tryńcza, Gmina Trzebownisko, Gmina Tyrawa Wołoska, Gmina Zarszyn, Gmina Żurawica
- Miasto i Gmina Błażowa, Miasto i Gmina Boguchwała, Miasto i Gmina Jedlicze, Miasto i Gmina Kańczuga, Miasto i Gmina Lesko, Miasto i Gmina Rymanów, Miasto i Gmina Sokołów Małopolski, Miasto i Gmina Ustrzyki Dolne, Miasto i Gmina Zagórz
- Gmina Miejska Przemyśl
- Miasto Dynów, Miasto Gorlice, Miasto Jarosław, Miasto Jasło, Miasto Lubaczów, Miasto Przeworsk, Miasto Sanok, Miasto Stalowa Wola
- Powiat Bieszczadzki, Powiat Jarosławski, Powiat Jasielski, Powiat Kolbuszowski, Powiat Krośnieński, Powiat Leski, Powiat Lubaczowski, Powiat łańcucki, Powiat Przemyski, Powiat Rzeszowski.

Zróźnicowanie samorządów członkowskich (gminy wiejskie, gminy miejsko-wiejskie, gmina miejska, miasta, powiaty, województwo) Euroregionu Karpackiego Polska może przynieść korzyści w postaci

---

<sup>9</sup> <https://www.karpacki.pl/partnerzy/lista?s=0>

wzbogacenia oferty turystycznej, jednak **wymaga skutecznego zarządzania, koordynacji i dostosowania działań edukacyjnych do różnych grup odbiorców**. Przed podmiotem zarządzającym wdrożeniem strategii stoją wyzwania koordynacyjne z uwagi na to, że samorządy mogą mieć różne cele, priorytety i plany rozwoju edukacyjnego. Wdrożenie strategii wymagać więc będzie efektywnego zarządzania, koordynacji i współpracy w celu zapewnienia spójności i skuteczności działań edukacyjnych

Wśród korzyści płynących ze wspomnianego zróżnicowania należy wymienić:

- wzbogacenie oferty turystycznej (różnorodność kulturowa, historyczna i przyrodnicza w regionie, dzięki czemu każdy samorząd może prowadzić unikalne projekty)
- większe możliwości współpracy i wymiany najlepszych praktyk w zakresie edukacji turystycznej
- wykorzystanie specjalizacji (samorządy mogą mieć specjalizacje w określonych dziedzinach turystycznych, takich jak turystyka kulturowa, ekoturystyka, turystyka sportowa itp. i rozwijać specjalistyczne programy edukacyjne)
- możliwości lepszego dostosowania oferty edukacji turystycznej do różnych grup odbiorców (samorządy mogą opracować programy edukacyjne, które uwzględniają różne potrzeby i preferencje turystów – na przykład samorząd mogący poszczycić się bogatym dziedzictwem kulturowym może skupić się na edukacji turystycznej dla osób zainteresowanych historią i sztuką itd.).

### **2.3. Osoby i organizacje obsługujące ruch turystyczny**

Pracownicy branży turystycznej mający bezpośredni kontakt z turystami są ważną grupą interesariuszy niniejszej strategii. Są bezpośrednio zaangażowani w obsługę turystów, tworzenie atrakcyjnych ofert turystycznych i zapewnienie wysokiej jakości doświadczenia dla odwiedzających. Wpływają na wizerunek regionu i mają znaczący wpływ na satysfakcję turystów. Dlatego ważne jest, aby ich kwalifikacje i umiejętności były dostosowane do potrzeb turystów oraz aby mieli oni świadomość atrakcyjności regionu, w którym pracują, oraz specyfiki marki tego regionu (Carpathia).

Osoby i organizacje reprezentujące branżę turystyczną są ambasadorami regionu i często pierwszymi osobami, które mają bezpośredni kontakt z turystami. Ich wiedza, entuzjazm i umiejętność komunikacji mogą w dużej mierze wpływać na postrzeganie regionu przez odwiedzających. Są w stanie przekazać informacje o atrakcjach, historii, kulturze i dziedzictwie regionu, co może pobudzać zainteresowanie turystów i zachęcać ich do dłuższego pobytu. Dlatego edukacja pracowników branży turystycznej dotycząca regionu Karpat jest istotna dla skutecznej promocji marki Carpathia.

Niniejsza strategia edukacji marki Carpathia zakłada szkolenia i programach rozwoju dla pracowników branży turystycznej dostarczające im odpowiednich narzędzi, wiedzy i umiejętności, które wpłyną na podniesienie jakości obsługi turystycznej, lepsze doświadczenia turystów i zwiększenie poziomu ich satysfakcji z podróży.

Wśród polskich podmiotów współpracujących ze Stowarzyszeniem Euroregion Karpacki znajdują się organizacje i miejsca z listy poniżej.

#### **Atrakcje, muzea, instytucje kultury**

- Dwór Kombornia w Krośnie

- Arboretum w Przemyślu
- Troja Karpacka
- Zamek w Baranowie Sandomierskim
- Zamek w Krasiczynie
- Muzeum-Zamek w Łańcucie
- „Muzeum Polskie w Rapperswilu POLENMUSEUM Schloss Rapperswil”

#### **Hotele i branża hotelarska**

- Hotel „BRISTOL” Rzeszów
- Hotel „Ambadorski” Rzeszów
- Hotel Hilton Garden Inn Rzeszów

#### **Biura turystyczne**

- Biuro Podróży „BIESZCZADER”
- Biuro Turystyczne „KOMPAS” w Jaśle
- Biuro Turystyki „ALBATROS” Zygmunt Ziober
- Biuro Usług Turystycznych POGÓRZANIN
- Biuro Turystyczne GROMADA
- Biuro Turystyki PRIMO TOUR
- Przemyskie Biuro Podróży „BUKOWINA”
- P.P. Quand
- „ACTIVE HOLIDAY” Spółka z o.o.

#### **Organizacje turystyczne**

- brak<sup>10</sup>.

Podkarpaccy przedsiębiorcy dobrze oceniają sposoby zarządzania turystyką regionu. Województwo podkarpackie jest postrzegane jako atrakcyjne turystycznie i doceniane z uwagi na możliwości prowadzenia działalności gospodarczej. Większość przedsiębiorców dostrzega potencjał we współpracy międzysektorowej i realizacji wspólnych przedsięwzięć bazujących na kapitale turystycznym regionu. Badania realizowane przez Marcina Warchoła wykazały pozytywny stosunek przedsiębiorców do pomysłu przystąpienia do dobrowolnej sieci usług turystycznych. Przedsiębiorcy widzą szanse na rozwój we współpracy transgranicznej dającej możliwość pozyskania nowego segmentu turystów<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Dane za: <http://www.visitcarpathia.com/Home/BaseExchangePartnerships>

<sup>11</sup> Marcin Warchoła, *Zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry sektora turystycznego na Podkarpaciu – wyniki badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorców*, Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fjordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.



*W związku z powyższym bardzo ważna staje się konieczność dalszego rozwoju marki Carpathia, która pozwoli na konsolidację działań podmiotów z różnych branż i przyczyni się do rozwoju całego sektora turystycznego w województwie podkarpackim<sup>12</sup>.*

Podkarpaccy przedsiębiorcy reprezentujący sektor turystyczny zatrudniają w swoich firmach pracowników legitymujących się różnymi poziomami wykształcenia (zawodowym, średnim, wyższym – na poziomie licencjatu i magisterium).

W firmach sektora turystycznego zatrudniani są:

- absolwenci kierunkowych studiów o profilu turystycznym (licencjat, magister)
- absolwenci szkół średnich o profilu technik hotelarstwa, czy też technik obsługi turystycznej.

Poziom wykształcenia pracowników w większości przypadków ma wpływ na rodzaj zajmowanego przez nich stanowiska:

- osoby z najniższym wykształceniem – stanowiska liniowe (np. pokojowa, pomoc kuchenna, osoba sprzątająca, pracownik techniczny)
- osoby z wyższym wykształceniem (często o profilu turystycznym) – kadra kierownicza, zarządzająca, hotelarze, właściciele biur podróży, piloci i przewodnicy<sup>13</sup>.

## **2.4. Szkoły i instytucje związane z szeroko rozumianym kształceniem**

Kolejną ważną grupą interesariuszy strategii edukacji marki Carpathia są podmioty i osoby zajmujące się szeroko rozumianym kształceniem: szkoły, instytucje w różny sposób działające w zakresie edukacji formalnej i pozaformalnej. Odgrywają one kluczową rolę w procesie uczenia się, kreowaniu świadomości regionalnej, wpływają na przyszłe wybory edukacyjne i zawodowe uczniów i studentów oraz mogą być partnerami we wdrażaniu strategii edukacji.

Szkoły i instytucje edukacyjne są głównymi miejscami, gdzie odbywa się formalne kształcenie uczniów i studentów. Wdrażanie strategii edukacji marki Carpathia w tych instytucjach pozwala na zintegrowanie tematyki dotyczącej regionu Karpat w programach nauczania. Daje to uczniom i studentom szansę na zdobycie wiedzy o regionie, jego dziedzictwie, przyrodzie, kulturze i turystyce.

Podmioty i osoby zajmujące się kształceniem odgrywają kluczową rolę w budowaniu więzi uczniów i studentów z regionem. Poprzez strategię edukacji marki Carpathia można wspierać rozwijanie świadomości regionalnej wśród uczniów i studentów. Kształcenie w zakresie regionu Karpat pozwala na pogłębianie wiedzy o unikalnych cechach i zasobach tego obszaru, a także zrozumienie jego znaczenia dla lokalnej społeczności, gospodarki i zrównoważonego rozwoju.

Strategia edukacji marki Carpathia może mieć wpływ na przyszłe wybory edukacyjne i zawodowe uczniów i studentów. Wprowadzanie elementów edukacji turystycznej i dotyczących regionu Karpat

---

<sup>12</sup> Marcin Warchoła, *Zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry sektora turystycznego na Podkarpaciu – wyniki badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorców*, Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fjordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

<sup>13</sup> Marcin Warchoła, *Zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry sektora turystycznego na Podkarpaciu – wyniki badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorców*, Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fjordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

może inspirować młodych ludzi do zainteresowania się tematyką turystyczną, odkrywania swojego dziedzictwa kulturowego i naturalnego oraz rozwijania umiejętności potrzebnych w branży turystycznej. Podmioty i osoby zajmujące się kształceniem mają możliwość wpływania na te wybory poprzez dostarczanie odpowiednich informacji, programów nauczania i praktyk zawodowych.

Szkoły, instytucje edukacyjne i organizacje działające w zakresie edukacji pozaformalnej mogą pełnić funkcje partnerów we wdrażaniu strategii edukacji marki Carpathia. Współpraca z tymi podmiotami pozwala na wspólne tworzenie programów edukacyjnych i realizację projektów, które mają na celu rozwijanie świadomości regionalnej, promowanie dziedzictwa i turystyki regionu Karpat.

Szczegółowy wykaz instytucji, które powinny zostać zaangażowane w proces wdrażania niniejszej strategii edukacji, ujęto w podrozdziale 3.1.

### **3. Podsumowanie diagnozy**

W toku realizacji projektu *Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej* przeprowadzono szereg analiz dających obraz obecnego stanu edukacji turystycznej w regionie objętym marką Carpathia (szczegółowy wykaz wszystkich dokumentów ujęto w bibliografii). Rozdział trzeci niniejszego dokumentu w całości bazuje na wspomnianych opracowaniach.

#### **3.1. Stan edukacji w regionie podkarpackim w kontekście branży turystycznej**

Na terenie Podkarpacia funkcjonują trzy szkoły wyższe kształcące kadry dla turystyki i hotelarstwa:

- Karpacka Państwowa Uczelnia w Krośnie; Zakład Turystyki i Rekreacji, kierunek: Turystyka i rekreacja
- Uniwersytet Rzeszowski; Kolegium Nauk Medycznych, kierunek: Turystyka i rekreacja
- Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno – Ekonomiczna w Jarosławiu; Instytut Stosunków Międzynarodowych, kierunek: Hotelarstwo i animacja czasu wolnego<sup>14</sup>.

W województwie podkarpackim działa łącznie 38 szkół średnich zawodowych kształcących kadry dla turystyki i hotelarstwa:

- 37 techników<sup>15</sup>
- jedna szkoła branżowa II stopnia<sup>16</sup>.

Technika:

- Bieszczadzki Zespół Szkół Zawodowych w Ustrzykach Dolnych
  - technik hotelarstwa
- Zespół Szkół im. gen. Józefa Kustronia w Lubaczowie
  - technik hotelarstwa
- Zespół Szkół im. Aleksandra Fredry
  - technik hotelarstwa

---

<sup>14</sup> B. Czuba, *Inwentaryzacja szkół wyższych na terenie Podkarpacia kształcących kadry dla turystyki i hotelarstwa*, .....

<sup>15</sup> Błąd w numeracji w dokumencie

<sup>16</sup> M. Leżucha, *Badanie dotyczące inwentaryzacji szkół średnich zawodowych na terenie Podkarpacia kształcących kadry dla turystyki i hotelarstwa*, 2022.

- Zespół Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego w Oleszycach
  - **technik turystyki na obszarach wiejskich**
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Agro-Technicznych im. W. Witosa w Ropczycach
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego w Nowosielskach
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego im. prof. Wł. Szafera w Rzemieniu
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Ekonomicznych im. Komisji Edukacji Narodowej w Brzozowie
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - technik hotelarstwa
- Zespół Szkół Ekonomicznych w Dębicy
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Gastronomiczno-Hotelarskich w Iwoniczu-Zdroju
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - technik usług kelnerskich
  - technik technologii żywności z kwalifikacją produkcja wyrobów cukierniczych
  - **technik hotelarstwa z innowacją zarządzanie sekretariatem**
- Zespół Szkół Gospodarczych w Rzeszowie
  - technik hotelarstwa
  - technik organizacji turystyki
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - technik usług kelnerskich
- Zespół Szkół nr 1 im. Karola Adamieckiego w Sanoku
  - technik hotelarstwa
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół nr 1 w Tarnobrzegu
  - **technik obsługi pasażerów w przewozach lotniczych, morskich i lądowych**
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - **technik organizacji turystyki**
- Zespół Szkół Nr 3 im. Króla Jana III Sobieskiego w Stalowej Woli
  - **technik hotelarstwa, specjalizacja: menedżer wellness & spa**
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół nr 3 im. Stanisława Pawłowskiego w Jaśle
  - technik usług kelnerskich
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół nr 3 im. Tadeusza Ryńskiego w Rzeszowie
  - technik hotelarstwa
  - **technik eksploatacji portów i terminali**
- Zespół Szkół nr 5 w Sanoku im. Ignacego Łukasiewicza
  - technik organizacji turystyki
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Ponadpodstawowych Nr 1 im. Jana Szczepanika w Krośnie



- technik hotelarstwa
- technik organizacji turystyki
- Zespół Szkół Ponadpodstawowych Nr 2 w Krośnie
  - technik technologii żywności – cukiernik twórca i dekorator mini deserów
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Spożywczych i Biznesowych im. Marii Curie-Skłodowskiej w Jarosławiu
  - technik hotelarstwa
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - technik technologii żywności
  - technik usług kelnerskich
- Zespół Szkół Stowarzyszenia Absolwentów Szkół Rolniczych w Trzcinicy
  - technik hotelarstwa
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Techniczno-Weterynaryjnych im. Bohaterów Westerplatte w Trzcianie
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Technicznych im. T. Kościuszki w Leżajsku
  - technik hotelarstwa
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Technicznych i Artystycznych w Lesku
  - technik hotelarstwa
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Technicznych w Kolbuszowej, im. Bohaterów Września 1939 r.
  - technik hotelarstwa
- Zespół Szkół Technicznych w Mielcu
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Usługowo-Hotelarskich i Gastronomicznych w Przemyśle
  - technik organizacji turystyki
  - **technik żywienia i usług gastronomicznych z elementami carvingu i podstaw sztuki baristycznej**
  - technik hotelarstwa
- Zespół Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego im. Jana Pawła II w Brzostku
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół w Czudcu
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - technik hotelarstwa
- Zespół Szkół w Kańczudze
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół im. ks. dra Jana Zwierza w Ropczycach
  - technik hotelarstwa
- Zespół Szkół w Sokołowie Małopolskim
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół im. Tadeusza Kościuszki w Wysokiej
  - technik hotelarstwa
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - technik usług kelnerskich

- Zespół Szkół im. Wincentego Witosa w Zarzeczu
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - **technik hotelarstwa z innowacją agroturystyka**
- Zespół Szkół Zawodowych i Rolniczych w Radymnie
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Zawodowych w Przeworsku
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
- Zespół Szkół Zawodowych im. Marii Skłodowskiej-Curie w Pustkowie-Osiedlu
  - technik hotelarstwa
  - technik żywienia i usług gastronomicznych.

Szkoła branżowa II stopnia:

- Centrum Kształcenia Ustawicznego i Ośrodek Doksztalcania i Doskonalenia Zawodowego w Stalowej Woli
  - technik żywienia i usług gastronomicznych
  - technik technologii żywności.

Istnieje potrzeba aktualizacji programów i specjalizacji edukacyjnych w celu dostosowania ich do zmieniających się trendów, rozwoju technologii i potrzeb branży turystycznej.

Spośród realizowanych programów tylko kilka nosi znamiona szerszego patrzenia na kwestie współczesnych potrzeb i trendów turystycznych

- technik turystyki na obszarach wiejskich,
- technik hotelarstwa z innowacją zarządzanie sekretariatem,
- technik obsługi pasażerów w przewozach lotniczych, morskich i lądowych,
- technik organizacji turystyki,
- technik hotelarstwa, specjalizacja: menedżer wellness & spa,
- technik eksploatacji portów i terminali,
- technik żywienia i usług gastronomicznych z elementami carvingu i podstaw sztuki baristycznej,
- technik hotelarstwa z innowacją agroturystyka.

Programy nauczania nie uwzględniają kwestii regionalnych, związanych z dziedzictwem obszaru marki Carpathia, co skutkuje nieznanomością kulturowego potencjału regionu przez przyszłych pracowników realizujących usługi turystyczne pod szyldem marki Carpathia.

### 3.2. Analiza potrzeb edukacyjnych

Punktem wyjścia do satysfakcjonującego rozwoju sektora turystyki na Podkarpaciu jest kształcenie kadr turystycznych i praca nad jakością kształcenia, co wykazały badania przeprowadzone przez Marcina Warcholę<sup>17</sup>.

Nowa, wykwalifikowana kadra jest potrzebna przede wszystkim w hotelarstwie. Chęć zatrudnienia nowych pracowników zadeklarowała większość przedstawicieli obiektów bazy noclegowej, którzy

---

<sup>17</sup> Marcin Warchoła, *Zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry sektora turystycznego na Podkarpaciu – wyniki badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorców*, Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

mają problemy z obsadzeniem kluczowych, w kontekście funkcjonowania organizacji świadczących usługi turystyczne, stanowisk pracy w:

- kuchni (kucharz, pomoc kuchenna)
- restauracji (kelner, barman)
- housekeepingu
- recepcji
- strefie SPA
- dziale koordynacji eventów.

Właściciel jednego biura podróży zgłosił potrzebę zatrudnienia osoby na stanowisko doradcy ds. turystyki wyjazdowej.

Nie zgłoszono zapotrzebowania na nowe kadry przewodników i pilotów wycieczek<sup>18</sup>.

Wśród personelu zatrudnianego w branży turystycznej istnieją luki kompetencyjne i kwalifikacyjne:

- brak znajomości języków obcych (blisko połowa badanych),
- brak doświadczenia zawodowego,
- brak samodzielności na stanowisku pracy,
- brak znajomości przepisów prawnych właściwych dla branży,
- brak znajomości technik sprzedaży i obsługi klienta,
- brak komunikatywności,
- brak odpowiedniego zaangażowania,
- brak znajomości branżowych systemów rezerwacyjnych,
- **brak znajomości regionu (co szczególnie problematyczne w kontekście efektywnej pracy nad rozwojem marki Carpathia).**

Powyższe problemy, zdiagnozowane wśród kadry zatrudnianej na Podkarpaciu, wpisują się w ogólnopolskie problemy związane z potrzebą podnoszenia kwalifikacji pracowników sektora turystycznego wypunktowane w raporcie Barometr Zawodów<sup>19</sup>.

Wobec powyższego rekomendowane jest:

- wsparcie kształcenia na poziomie szkół zawodowych i średnich na kierunkach gastronomicznych i hotelarskich, ze szczególnym uwzględnieniem zawodów takich jak: kucharz, kelner, barman, recepcjonista
- dostosowanie lub modyfikacja programów kształcenia do wymogów dzisiejszego rynku pracy

---

<sup>18</sup> Dane za: Marcin Warchoła, *Zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry sektora turystycznego na Podkarpaciu – wyniki badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorców*, Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

<sup>19</sup> <https://barometrzawodow.pl/>



- kształcenie uczniów i studentów zarówno w zakresie tzw. kompetencji twardych (kwalifikacji), jak i miękkich.

### **3.3. Analiza SWOT: zainteresowanie potencjalnych odbiorców (wyzwanie)**

Niniejsza analiza SWOT została przygotowana w celu oceny obecnej sytuacji w kontekście Strategii Edukacji Turystycznej marki Carpathia. Analiza koncentruje się na określeniu mocnych i słabych stron, jak również szans i zagrożeń, związanych z dalszym rozwojem edukacji turystycznej w regionie Podkarpacie.

Podkarpacie, jako region o bogatych zasobach turystycznych, stara się podnieść jakość oferowanych usług poprzez poprawę kwalifikacji kadry turystycznej. Kształcenie nowych i doskonalenie już pracujących specjalistów w branży turystycznej ma kluczowe znaczenie dla zwiększenia atrakcyjności regionu jako miejsca wypoczynku.

Analiza SWOT jest instrumentem pozwalającym zrozumieć mocne strony i słabości edukacji turystycznej w regionie oraz zidentyfikować możliwości rozwoju i zagrożenia. Na podstawie zgromadzonych danych i przeprowadzonej analizy, możliwe jest sformułowanie konkretnych rekomendacji mających na celu usprawnienie procesów edukacyjnych i przyczynienie się do dalszego rozwoju sektora turystycznego obszaru marki Carpathia w województwie podkarpackim.

#### **Mocne Strony (Strengths)**

1. Rozwinięta infrastruktura edukacyjna w regionie obejmująca uczelnie wyższe, szkoły średnie zawodowe i programy kształcenia skierowane do sektora turystycznego.
2. Wysoka aktywność turystyczna w regionie, co jest istotnym czynnikiem przyciągającym nowych pracowników do branży turystycznej.
3. Duże zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry w wielu obszarach sektora turystycznego.
4. Możliwość dostosowania lub modyfikacji programów kształcenia do aktualnych potrzeb rynku pracy.

#### **Słabe Strony (Weaknesses)**

1. Braki w kompetencjach personelu, takie jak: brak znajomości języków obcych, brak doświadczenia zawodowego, brak samodzielności na stanowisku pracy, brak zaangażowania, brak umiejętności komunikacyjnych, brak znajomości technik sprzedaży i obsługi klienta.
2. Brak dostosowania programów kształcenia do aktualnych wymogów rynku pracy.
3. Niewystarczające możliwości rozwoju kariery dla przewodników i pilotów wycieczek.
4. Niski poziom znajomości regionu przez kadrę, co jest problematyczne dla marki Carpathia, która stara się promować region.

#### **Możliwości (Opportunities)**

1. Wzrost zainteresowania turystyką, co może przyciągnąć więcej osób do pracy w branży turystycznej.
2. Współpraca z innymi regionami i krajami, co może pomóc w wymianie doświadczeń i najlepszych praktyk.
3. Utworzenie centrum edukacji turystycznej marki Carpathia, które może kształcić przyszłych specjalistów w obszarze turystyki.

#### **Zagrożenia (Threats)**

1. Brak wykwalifikowanej kadry może ograniczyć rozwój turystyki na obszarze marki Carpathia w województwie podkarpackim.
2. Luki w kompetencjach pracowników sektora turystycznego mogą negatywnie wpłynąć na jakość usług oferowanych przez sektor, prowadząc do spadku zadowolenia klientów i strat w reputacji.
3. Intensywna globalna konkurencja w branży turystycznej może stanowić wyzwanie dla przyciągania turystów do regionu.
4. Wpływ zmian klimatycznych na atrakcyjność regionu dla turystów, np. skracający się sezon narciarski, zjawiska pogodowe o charakterze katastroficznym jak powodzie, wichury itd.

#### **4. Wizja, misja i cele strategii edukacji marki Carpathia**

Misja i wizja są kluczowymi elementami każdej strategii, określającymi główne kierunki działań oraz wyznaczającymi aspiracje na przyszłość. W kontekście Strategii Edukacji Turystycznej dla marki Carpathia są one ściśle związane z promowaniem dziedzictwa naturalnego i kulturowego regionu Karpat, rozwijaniem potencjału turystycznego oraz wzmacnianiem lokalnych społeczności. Misja opisuje aktualne zadania i długoterminowe cele, podczas gdy wizja przedstawia inspirujący obraz przyszłości, do którego dążymy.

Poniżej przedstawiamy proponowaną misję i wizję dla Strategii Edukacji Turystycznej marki Carpathia.

##### **4.1. Misja**

**Misją marki Carpathia i niniejszej strategii jest podniesienie atrakcyjności turystyki poprzez edukację oraz wsparcie lokalnych społeczności w rozpoznawaniu i wykorzystywaniu dziedzictwa Karpat.** Dążymy do promowania zrównoważonej turystyki, ochrony bioróżnorodności i uznania kulturowego dziedzictwa za kluczowy element naszej tożsamości regionalnej.

##### **4.2. Wizja**

Wizją marki Carpathia jest stanie się liderem w dziedzinie edukacji turystycznej poprzez wykształcenie w społeczności świadomości bogatego dziedzictwa regionu.

Carpathia rozwinie zrównoważoną turystykę, która zasili lokalne społeczności i ochroni unikalne dziedzictwo. Marka chce ustanawiać standardy sukcesu poprzez wzmacnianie jakości życia mieszkańców i ochronę bioróżnorodności i rozwijać swoją kluczową kompetencję leżącą w łączeniu turystyki i ochrony dziedzictwa. Carpathia chce stać się marką rozpoznawalną na całym świecie.

##### **4.3. Cele strategiczne**

Strategia Edukacji Turystycznej marki Carpathia stanowi integralny element długoterminowego planu rozwoju turystyki w regionie Karpat. Została opracowana z myślą o harmonijnym połączeniu dziedzictwa naturalnego i kulturowego regionu z rosnącymi potrzebami i oczekiwaniami zarówno turystów, jak i lokalnej społeczności.

Założeniem strategii jest skoncentrowanie działań na trzech kluczowych obszarach, które zostały zidentyfikowane jako najistotniejsze dla osiągnięcia celu głównego – wzmacniania lokalnych społeczności przez budowanie świadomości i zdolności, poprzez wykorzystanie endogenicznych potencjałów dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego obszarów karpaccich, w celu trwałego

rozwoju regionu, wypracowania rozwiązań zrównoważonej turystyki i podniesienia jakości życia mieszkańców.

Poniżej przedstawiamy trzy główne cele, które zostały określone w ramach Strategii Edukacji Turystycznej marki Carpathia, wraz z proponowanymi działaniami służącymi do ich realizacji:

### **Cel 1. Podnoszenie jakości i atrakcyjności turystyki na obszarze marki Carpathia**

Rekomendowane działania:

1. Rozwój programów szkoleniowych skierowanych do pracowników sektora turystycznego, z naciskiem na rozwijanie umiejętności interpersonalnych, obsługi klienta, technik sprzedaży i znajomości języków obcych.
2. Inwestycje w infrastrukturę edukacyjną, taką jak centra szkoleniowe, szkoły hotelarskie i gastronomiczne.
3. Współpraca z instytucjami edukacyjnymi w celu dostosowania programów kształcenia do potrzeb rynku pracy w sektorze turystycznym.

### **Cel 2. Wsparcie lokalnej społeczności poprzez budowanie świadomości, umiejętności i kompetencji**

Rekomendowane działania:

1. Organizacja warsztatów i szkoleń dla mieszkańców regionu w celu rozwijania umiejętności niezbędnych do korzystania z endogenicznych potencjałów regionu, takich jak ekoturystyka, rolnictwo ekologiczne, rzemiosło artystyczne, zarządzanie dziedzictwem itp.
2. Tworzenie programów edukacyjnych dla dzieci i młodzieży, które promują zrozumienie i szacunek dla naturalnego i kulturowego dziedzictwa regionu.
3. Promowanie równości i dostępności poprzez tworzenie programów i inicjatyw skierowanych do różnych grup społecznych.

### **Cel 3. Promowanie zrównoważonej turystyki i rozwoju regionu**

Rekomendowane działania:

1. Organizacja konferencji i warsztatów dla przedsiębiorców, polityków i naukowców na temat zrównoważonej turystyki.
2. Wspieranie innowacji i badań ukierunkowanych na odkrywanie nowych możliwości związanych z dziedzictwem naturalnym i kulturowym regionu.
3. Promowanie marki Carpathia na szczeblu krajowym i międzynarodowym przy jednoczesnym podkreśleniu jej zaangażowania w ochronę dziedzictwa naturalnego i kulturowego oraz promowaniu zrównoważonej turystyki.

## **5. Dobre praktyki norweskie**

Jednym z dokumentów powstałych w pierwszej fazie projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej” jest opracowanie *Tourism and*



*tourism education in Norway. State of the art 2022* stworzone przez norweskich partnerów projektu, które stanowiło bazę do tej części dokumentu strategii<sup>20</sup>.

### **5.1. Słabe i mocne strony norweskiej turystyki**

W ostatnich czasach zaobserwowano wzrost popularności tzw. ekonomicznego podróżowania, które nie generuje przesadnie wysokich kosztów. Głównym problemem norweskiej branży turystycznej są stosunkowo wysokie w porównaniu z innymi krajami koszty. Ogólnie rzecz biorąc, wszystkie segmenty norweskiej turystyki są zależne od turystów o wysokich dochodach.

Główne wyzwania stojące przed norweską turystyką to:

- kryzys inflacyjny, rosnące koszty energii itp. odbijające się tak na przedsiębiorcach, jak i na turystach
- względy ekonomiczne, czyli zmniejszenie turystycznych budżetów w przypadku turystów zagranicznych o średnich dochodach i w konsekwencji wybór innych niż Norwegia (tańszych) kierunków podróży
- zmniejszenie budżetów turystycznych turystów w Norwegii, którzy mogą wybrać tańsze zagraniczne alternatywy
- sezonowość.

Zagranicznych turystów odwiedzających Norwegię można podzielić na następujące grupy:

- turyści odwiedzający znane na całym świecie miasta z atrakcjami takimi jak Vigelandsparken i Muzeum Muncha w Oslo, Bryggen w Bergen i Nidarosdomen w Trondheim
- turystów odwiedzających wyjątkowe atrakcje przyrodnicze, doświadczających piękna norweskiego krajobrazu, ceniących bezpieczeństwo i łączących turystykę przyrodniczą z turystyką kulturową
- turyści podróżujący samochodem lub kamperem, wynajmujący domki w poszukiwaniu nietkniętej przyrody, wykorzystujący przyrodę do wędkowania i podobnych aktywności.

Ze statystycznego punktu widzenia sektory turystyczne charakteryzują się raczej niskim poziomem płac i wykształcenia. W Norwegii istnieje jednak strategiczna polityka mająca na celu rozwój turystyki poprzez prowadzenie działań edukacyjnych. Przykładem jest na przykład wyjątkowo dobra znajomość języków obcych (przede wszystkim angielskiego) przez Norwegów, co daje odwiedzającym ten kraj turystom poczucie bezpieczeństwa i bycia zrozumianym, a w konsekwencji pozytywnie wpływa na doświadczenia turystów i ich chęć ponownego odwiedzenia tego kraju.

Norweskie działania na rzecz rozwoju krajowej turystyki:

- stały rozwój silnych stron turystyki (spektakularna przyroda; bezpieczne środowisko, miejskie atrakcje kulturalne)

---

<sup>20</sup> Olof Stjernström, Knut Ingar Westeren, *Tourism and tourism education in Norway. State of the art 2022*, NORD University, Levanger 2022.

- nacisk na aspekt zrównoważonego rozwoju (ograniczenia dotyczące liczby statków wycieczkowych, które mogą być wpuszczane do wąskich fiordów, limity liczby dzikich ryb, które turyści mogą przywieźć do domu)
- dalszy rozwój doświadczeń turystycznych bazujących na walorach przyrodniczych, ale z uwzględnieniem jej dobra (produkty ekoturystyczne: obserwowanie orłów, safari z wielorybami)
- rozwój oferty kulturalnej ukierunkowanej na autentyczność (szczególnie na obszarach wiejskich) jako uzupełnienie oferty turystyki przyrodniczej.

## 5.2. System instytucjonalny dla norweskiej turystyki

Centralną instytucją rozwoju biznesu w Norwegii jest Innovation Norway będące instrumentem rządu i władz regionalnych służącym do realizacji rozwoju biznesu w całym kraju. Większość pieniędzy na wsparcie branż (w tym turystyki) jest przydzielana za pośrednictwem Innovation Norway zapewniającego m.in.:

- dotacje na komercjalizację dla nowo zarejestrowanych firm
- dotacje na rozwój biznesu i projekty inwestycyjne
- dotacje na wzmocnienie wiedzy specjalistycznej, budowanie reputacji i tworzenie użytecznych sieci
- pożyczki na rozpoczęcie działalności i innowacje (komercjalizację nowych rozwiązań, wzmocnienie kapitału obrotowego, restrukturyzację, rozwój i internacjonalizację).

Z nadania ministerstwa Innovation Norway jest także odpowiedzialne za rozwój i utrzymanie oficjalnego przewodnika turystycznego po Norwegii: Visitnorway.com, który ma na celu ułatwienie i uatrakcyjnienie wyboru Norwegii jako celu podróży oraz promowanie bardziej zrównoważonej formy podróżowania. Strona zawiera tysiące ofert firm turystycznych z całej Norwegii pochodzących od firm turystycznych, lokalnych biur turystycznych itd.

Inne organizacje oferujące różnorodne wsparcie dla sektora turytycznego to:

- Argentum – spółka inwestycyjna rządu norweskiego zajmującą się inwestycjami na niepublicznym rynku kapitałowym
- Enova – rządowe przedsiębiorstwo promujące innowacje w zakresie technologii energetycznych i klimatycznych, które przyczyniają się do wypełnienia zobowiązań klimatycznych Norwegii do 2030 roku. Enova udziela sektorowi turystycznemu dotacji na rozwój nowych technologii w projektach budowlanych/mieszkaniowych.

W kontekście instytucjonalnego wsparcia dla norweskiej turystyki warto nadmienić, że

- okręgi i gminy w Norwegii mogą przyznawać dotacje dla sektora turystycznego (najczęściej są to dotacje dla lokalnych biur turystycznych)
- sektor turystyczny prowadzi działania ukierunkowane na badania za pośrednictwem SkatteFUNN, czyli programu wsparcia, w ramach którego firmy mogą uzyskać ulgę podatkową, gdy uczestniczą w projektach rozwojowych i badawczych

- w związku z pandemią Covid-19 sektor turystyczny otrzymał kompleksowe wsparcie od rządu<sup>21</sup>.

### 5.3. Fundusze rozwoju regionalnego

W Norwegii istnieje system regionalnych programów wsparcia dla jednostek administracyjnych najwyższego szczebla – okręgów (w Norwegii istnieje obecnie 11 okręgów, które dzielą się na gminy). Fundusze rozwoju regionalnego danego okręgu trafiają do projektów, które odpowiadają priorytetowym celom programu tworzenia wartości regionalnej w danym okręgu.

Przykładowo okręg Trøndelag wyróżnia się posiadaniem kompletnych łańcuchów wartości na lądzie, w leśnictwie, hodowli reniferów, rybołówstwie i akwakulturze. Ponadto w okręgu istnieją krajowe i międzynarodowe środowiska badawcze i kompetencyjne oraz dobre klastry sieciowe związane z kilkoma łańcuchami wartości. Ogólnymi celami programu są:

- mobilizowanie gospodarki o obiegu zamkniętym w nowych i istniejących przedsiębiorstwach
- przyczynianie się do rozwoju nowych modeli biznesowych i innowacji w łańcuchach wartości
- stymulowanie przedsiębiorczości w obszarach takich jak naprawa, ponowne użycie i recykling
- stymulowanie restrukturyzacji poprzez transformację cyfrową i zamówienia publiczne.

Dla turystyki, technologii, sektora publicznego oraz partnerów sektora biznesowego opracowano specjalne programy. Program dla turystyki zakłada m.in.:

- opracowanie, udostępnienie i wdrożenie programów szkoleniowych, certyfikacyjnych i edukacyjnych
- wspieranie innowacyjnych inicjatyw w branży turystycznej
- przyjęcie istniejących systemów certyfikacji i opracowanie metod zarządzania turystami
- wspieranie działań przyczyniających się do wydłużenia sezonu turystycznego.

### 5.4. Systemy marek terytorialnych

Norweskie marki regionalne zarządzane są przez organizacje zaprojektowane w formule Destination Management Organizations (DMO). Scharakteryzowane poniżej DMO działające w dwóch okręgach Norwegii, Trøndelag i Nordland, to przykłady organizacji różniących się od siebie pod względem zaangażowania interesariuszy i wielkości obszaru geograficznego, jednakże prężnie działających i mogących być inspiracją do stworzenia tego typu organizacji działającej na rzecz marki Carpathia.

#### DMO The Golden Road w Trøndelag

The Golden Road<sup>22</sup> (Inderøy w Trøndelag) liczy 20 członków reprezentujących branżę:

- lokalna produkcja żywności i innych produktów sprzedawanych w miejscowych sklepach i restauracjach (10 firm)
- dostawcy usług wycieczkowych – organizacja zwiedzania itp. (2 firmy)

---

<sup>21</sup> Szczegółowa charakterystyka jest zawarta w dokumencie: Olof Stjernström, Knut Ingar Westeren, *Tourism and tourism education in Norway. State of the art 2022*, NORD University, Levanger 2022.

<sup>22</sup> <https://dgo.no/?lang=en>



- kultura, galerie sztuki, wystawy (5 firm)
- zakwaterowanie (3 firmy).

Pracę organizacji zrzeszonych w The Golden Road koordynuje lokalne biuro turystyczne dotowane przez gminę. Biuro koordynujące nie posiada udziałów w żadnej z firm, ale wraz z gminą odgrywa istotną rolę w promowaniu DMO.

### **DMO Visit Helgeland**

Visit Helgeland współtworzy 18 gmin w Helgeland. Organizacja współpracuje z około 150 dużymi i małymi firmami turystycznymi w regionie, posiada biura i prowadzi informację turystyczną w czterech miastach regionu Helgeland: Brønnøysund, Mosjøen, Sandnessjøen oraz Mo i Rana.

Strona Visit Helgeland<sup>23</sup> jest stale aktualizowanym regionalnym serwisem turystycznym, za pomocą którego można także zarezerwować noclegi, bilety do atrakcji itp. Strona informuje o:

- zakwaterowaniu (23 firmy udostępniające miejsca noclegowe: od hoteli miejskich, do rybackich domów poza miastami)
- możliwych aktywnościach (23 aktywności i szeroka gama ofert: sport, kultura i dzika przyroda; scenariusze wycieczek, opisy atrakcji)
- gastronomii (5 firm łączących swoje oferty z tradycyjną produkcją).

### **5.5. Edukacja turystyczna w Norwegii**

Norweski system szkolnictwa jest finansowany ze środków publicznych (z bardzo nielicznymi wyjątkami) poprzez krajowy i lokalny system podatkowy.

System edukacji obejmuje:

- przedszkole
- szkołę podstawową
- szkołę średnią I stopnia
- szkołę średnią II stopnia
- szkolnictwo wyższe
- szkoły ludowe (nor. *Folkehogskole*)
- wyższe szkolnictwo zawodowe.

Średni poziom edukacji dzieli się na dwa główne działy:

- nauka ogólna przygotowująca ucznia do studiów wyższych
- szkolenia/programy zawodowe.

Okolo 120 000 uczniów kontynuuje studia ogólne, a 68 000 uczestniczy w programach szkolenia zawodowego.

Nauka ogólna zawiera pięć specjalizacji:

- sztuka, projektowanie i architektura
- media i komunikacja
- muzyka, taniec i teatr

---

<sup>23</sup> [visithelgeland.com/en/](http://visithelgeland.com/en/)

- specjalizacja w zakresie studiów ogólnych
- sport i wychowanie fizyczne.

Programy zawodowe obejmują:

- elektrotechnikę i technologię komputerową,
- rzemiosło, projektowanie i rozwój produktu,
- opiekę zdrowotną, rozwój dzieci i młodzieży,
- budownictwo,
- rolnictwo, rybołówstwo i leśnictwo,
- restauratorstwo i przetwórstwo żywności,
- sprzedaż, usługi i turystykę,
- produkcję technologiczną i przemysłową,
- fryzjerstwo, florystykę, projektowanie wnętrz i handel detaliczny,
- technologię informacyjną i produkcję mediów.

### **5.5.1. Edukacja turystyczna w norweskich szkołach podstawowych**

Norweskie szkoły podstawowe zapewniają młodym ludziom ogólne wykształcenie przygotowujące ich do dalszej nauki w szkołach średnich i wyższych. Choć na tym poziomie edukacji nie istnieją specjalistyczne programy ukierunkowane tematycznie na kwestie związane z turystyką. Należy podkreślić kluczową rolę zagadnień takich jak: rekreacja na świeżym powietrzu, sport i zdrowie, które zajmują ważne miejsce w kształceniu młodych ludzi i mają pozytywny wpływ na kształtowanie postaw prozdrowotnych i proekologicznych.

Norweski system edukacji koncentruje się na wartościach kluczowych dla Norwegii i Norwegów już na podstawowym poziomie edukacji, która odzwierciedla ważne wartości narodowe związane z przyrodą, wędrówkami i ogólnie aktywnością na świeżym powietrzu.

### **5.5.2. Edukacja turystyczna w norweskich szkołach zawodowych i średnich II stopnia**

W szkołach średnich programy ogólne przygotowują uczniów do dalszej edukacji. Żaden z programów nie koncentruje się wyłącznie na turystyce, jednak kwestie związane z turystyką są podejmowane na przedmiotach związanych z naukami społecznymi, biznesem i gospodarką (ponieważ turystyka jest istotną częścią norweskiej gospodarki) oraz sportem.

Program tworzą dwa etapy:

- część teoretyczna/praktyczna w dwóch pierwszych latach
- dwuletni okres w firmie lub organizacji turystycznej.

Szkolenie zawodowe koncentruje się na pracy z klientami i realizacji usług turystycznych m.in. w hotelach, biurach turystycznych, sklepach i większych ośrodkach wypoczynkowych (szczególnie ważnych dla całego sektora turystycznego i gospodarki narodowej).

### **5.5.3. Edukacja turystyczna w norweskich szkołach ludowych**

Szczególnie interesującym zjawiskiem w norweskim systemie edukacyjnym są szkoły ludowe (nor. *Folkehogskole*), których tradycja sięga połowy XIX wieku. Są to niezależne szkoły z internatem realizujące najczęściej jednoroczne programy edukacyjne. Szkoły są bezpłatne, przy czym uczniowie płacą m.in. za zakwaterowanie, wycieczki i materiały szkolne.

*Historia szkoły ludowej sięga XIX wieku w Danii od Nikołaja Frederika Seweryna Grundtviga. Grundtvig uważał, że ówczesna klasyczna edukacja, z naciskiem na naukę greki i łaciny, stworzyła lukę między życiem a nauką. Szczególnie martwił się, że szkoły powinny przynosić godność mieszkańcom wsi, wtedy większości ówczesnej ludności Danii. Chciał, aby edukacja zaszczepiła poczucie dumy z kultury narodowej i zamiłowanie do uczenia się przez całe życie.*

*Jego filozofia uczenia się opierała się na zrozumieniu tożsamości ludzkiej, która obejmuje tożsamość indywidualną, kulturową i demokratyczną. Indywidualnej tożsamości nie można oddzielić od wspólnoty, a całość jednostki dzieje się w połączeniu ze wspólnotą. Grundtvig zachęcał do umieszczenia ludzkiej tożsamości w centrum edukacji<sup>24</sup>.*

Obecnie w Norwegii istnieje około 100 szkół ludowych, do których uczęszczają uczniowie w wieku od 18 do 25 lat, którzy ukończyli szkołę średnią. Szkoły ludowe konkurują ze sobą pod względem atrakcyjności oferty, oferując duży wybór różnorodnych programów ukierunkowanych na tematykę podróżniczą, wypoczynek, sport (m.in. sporty ekstremalne, żeglarstwo, wspinaczka górską) i turystykę.

Szkoły ludowe nie nadają stopni naukowych i nie przeprowadzają formalnych egzaminów. Po zakończeniu nauki studenci otrzymują dyplom, ale nie nabywają formalnych kwalifikacji uzyskiwanych w ramach publicznego systemu edukacji. Większość placówek jest własnością prywatnych organizacji, kilka jest prowadzonych przez rząd.

Jak pisze Iryna Hrynenko: Zadaniem szkół ludowych jest nie tyle nauczanie, ile pomoc w kształtowaniu osobowości i wyborze zawodu. Student wybiera tylko te przedmioty, z którymi później będą związane jego studia na uczelni. A poza tym wybiera sposób na życie przez cały rok, bo wszystkie szkoły publiczne są rodzajem rodziny, w której uczeń spędza 24 godziny na dobę. Dużo czasu w takich szkołach poświęca się pracy „w zespole”, realizacji kreatywnych projektów i wyjazdów, w których uczestniczą zarówno uczniowie, jak i nauczyciele<sup>25</sup>.

#### **5.5.4. Edukacja turystyczna w norweskim szkolnictwie wyższym**

Turystyka w szkolnictwie wyższym w Norwegii może być rozpatrywana w dwóch aspektach:

- w kontekście przedmiotów akademickich, takich jak ekonomia, administracja biznesowa, ochrona środowiska i nauki przyrodnicze, geografia, planowanie, socjologia środowiska i sport itp.
- aktywności realizowanej zarówno w czasie wolnym, jak i podczas podróży służbowych.

Jako sektor społeczny i gospodarczy turystyka obejmuje wiedzę z wielu dyscyplin, więc naukowcy pracujący w sektorze turystycznym lub zajmujący się nim mogą mieć różnorodne wykształcenie.

W norweskim szkolnictwie wyższym istnieje dwanaście programów dotyczących turystyki:

- siedem programów licencjackich
- dwa programy magisterskie

---

<sup>24</sup> Iryna Hrynenko, *Folkehøgskole, czyli edukacja po norwesku*, <https://publicystyka.ngo.pl/folkehogskole-czyli-edukacja-po-norwesku>

<sup>25</sup> <https://publicystyka.ngo.pl/folkehogskole-czyli-edukacja-po-norwesku>



- trzy krótsze programy szkolnictwa wyższego.

Nord University realizuje szereg programów studiów, w różnych aspektach poruszających tematy związane z turystyką: studia licencjackie (z zakresu administracji biznesowej, zarządzania zasobami ludzkimi, geografii i planowania oraz zarządzania przyrodą) oraz studia magisterskie (z zakresu nauk społecznych).

Programy studiów skupiają się na ekonomii, zarządzaniu przyrodą, administracji biznesowej, planowaniu czy geografii i wykorzystują region jako obszar do pracy w terenie, wycieczek, temat prac dyplomowych i studiów przypadków.

## 6. Trendy we współczesnej edukacji

Wśród głównych trendów kształtujących współczesny krajobraz edukacyjny i stanowiących wyzwanie dla edukatorów znajdują się m.in. zjawiska takie jak:

- zmiana charakteru pracy
- konkurowanie o najlepszych studentów
- spadek finansowania publicznego
- cyfryzacja uczelni i procesu dydaktycznego<sup>26</sup>.

Do zasadniczych trendów i narzędzi wykorzystywanych we współczesnym sposobie nauczania Zygmunt Kruczek zaliczył:

- **Massive Open Online Course** – wysokiej jakości, ogólnodostępne, darmowe kursy on-line
- **Blended learning i On-line learning** – hybrydowa metoda kształcenia łącząca tradycyjne metody nauki i bezpośredni kontakt z prowadzącym z aktywnościami realizowanymi zdalnie za pomocą komputera
- **Flipped Classroom** – metoda, w ramach której uczniowie dostają materiały edukacyjne do opracowania w domu (dostęp do treści edukacyjnych w formie instruktaży, podcastów, videopodcastów, literatury itd.), a czas zajęć w klasie przeznaczany jest na inne aktywności: dyskusje, pogłębianie tematu, pracę grupową itp.
- **Wirtualne konferencje** – wydarzenia realizowane za pośrednictwem internetu, dające możliwość uczestnictwa w dowolnym miejscu
- **Uczenie społeczne** – powszechne korzystanie z mediów społecznościowych, poszukiwanie informacji na grupach zainteresowań, obserwowanie profili z treściami edukacyjnymi
- **Otwarta edukacja** – korzystanie z materiałów edukacyjnych zgromadzonych w ogólnodostępnych bazach (np. bibliotekach cyfrowych, archiwach i repozytoriach) udostępnianych użytkownikom na określonej licencji określającej możliwości wykorzystania treści (modyfikowania, dodawania czy też rozpowszechniania)
- **Certyfikaty** – bloki edukacyjne, kursy i szkolenia, po których zakończeniu dana osoba zyskuje certyfikat poświadczający nabyte umiejętności
- **Samodzielna nauka i efektywny research** – samodzielne zdobywanie wiedzy i wyszukiwanie możliwości poszerzania kompetencji

<sup>26</sup> Zygmunt Kruczek, *Edukacja dla turystyki w Polsce i w województwie podkarpackim, a potrzeby regionalnego rynku pracy*, Kraków – Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fjordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

- **Grywalizacja** – przeniesienie mechanizmów z gier do świata off-line w celu podniesienia zaangażowania uczestników w procesie edukacji<sup>27</sup>.

## **6.1 Rynek pracy w turystyce w woj. Podkarpackim. Stan obecny i przewidywane potrzeby**

Województwo podkarpackie zlokalizowane jest w południowo-wschodniej części Polski. Zajmuje powierzchnię 17,8 tys. km<sup>2</sup>. W 2022 roku było zamieszkane przez 2,1 mln osób, co stanowiło 5,5% populacji kraju. Pod względem liczby ludności województwo podkarpackie zajęło 8. miejsce w kraju. W 2022 r. w 52 miastach mieszkało 854,2 tys. osób, tj. o 5,0 tys. osób mniej niż w roku poprzednim. Współczynnik urbanizacji wyniósł 41,1% i był najniższy spośród wszystkich województw (dla Polski wyniósł 59,6%). Najwyższym wskaźnikiem urbanizacji charakteryzował się powiat stałowo-wolski (57,7%), a najniższym powiat przemyski (1,1%)<sup>28</sup>. Graniczy z Ukrainą i Słowacją, a na terenie Polski sąsiaduje z województwami małopolskim, lubelskim i świętokrzyskim. W jego południowej części znajdują się Karpaty, a na północy i północnym-wschodzie Kotlina Sandomierska i fragment Rostocza. Najwyższym szczytem na terenie Bieszczadów Zachodnich oraz całego województwa podkarpackiego jest Tarnica (1346 m n.p.m.). Najdłuższą rzeką na tym terenie jest San. Ma długość 459 km, w tym 430 na terenie województwa, który jest największym karpackim dopływem Wisły. Utworzony na nim Zbiornik Soliński jest największym pod względem pojemności całkowitej obiektem tego typu w Polsce. Około 38% powierzchni województwa stanowią lasy, ok. 45% jego powierzchni uznano za tereny o szczególnie cennych walorach przyrodniczych i objęto różnymi formami ochrony przyrody. Powołano tu m.in. Bieszczadzki Park Narodowy w Bieszczadach i Magurski Park Narodowy w Beskidzie Niskim, a na pograniczu polsko-słowacko-ukraińskim Międzynarodowy Rezerwat Biosfery „Karpaty Wschodnie”. Bieszczadzki Park Narodowy jest największym górskim parkiem narodowym w kraju. W skład województwa podkarpackiego wchodzi 21 powiatów i 4 miasta na prawach powiatu (Rzeszów, Krosno, Przemyśl i Tarnobrzeg). Stolicą województwa podkarpackiego jest Rzeszów zamieszkanym w 2023 roku przez 196 329 mieszkańców<sup>29</sup>.

Bogate walory środowiska przyrodniczego oraz interesujące dziedzictwo kulturowe pogranicza stwarzają dogodne warunki do rozwoju funkcji turystycznej regionu. Według danych Urzędu Statystycznego w Rzeszów, w 2022 roku w województwie podkarpackim prowadziło działalność 605 turystycznych obiektów noclegowych, które dysponowały w sumie 32,9 tysiącami miejsc noclegowych, w tym 26,1 tysiącami miejsc całorocznych. W skład bazy wchodziło 138 hoteli, 160 kwater prywatnych (pokoje gościnne) i kwater agroturystycznych, 74 zespołów domków turystycznych, 45 schronisk, 22 ośrodki wczasowe oraz 21 zakładów uzdrowiskowych. Najwięcej miejsc noclegowych dla turystów oferowano w hotelach (9,9 tysięcy), a także w zakładach uzdrowiskowych (3,3 tysięcy). W innych obiektach hotelowych, kwaterach prywatnych (pokojach

---

<sup>27</sup> Zygmunta Kruczek, *Edukacja dla turystyki w Polsce i w województwie podkarpackim, a potrzeby regionalnego rynku pracy*, Kraków – Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

<sup>28</sup> Stan, ruch naturalny i migracje ludności w województwie podkarpackim w 2022 r., Urząd Statystyczny w Rzeszowie.

<sup>29</sup> <https://erzeszow.pl/41-miasto-rzeszow/1757-dane-statystyczne.html>

gościennych) oraz ośrodkach wczasowych i zespołach domków turystycznych oferowano turystom średnio 2,5 tysięcy miejsc<sup>30</sup>.

W 2022 roku z bazy noclegowej skorzystało 1,2 mln osób, którym udzielono 3,4 mln noclegów (w tym 412 tysięcy obcokrajowcom). Jednak rzeczywista wielkość i struktura ruchu turystycznego mogą się różnić od przytoczonych powyżej, ponieważ dane GUS nie uwzględniają obiektów noclegowych posiadających mniej niż 10 miejsc noclegowych. Ponadto GUS nie ujmuje w swych statystykach odwiedzających jednodniowych. Ruch turystyczny koncentruje się w górskiej części województwa, szczególnie w Bieszczadach Zachodnich i Górach Sanocko-Turczańskich<sup>31</sup>.

Rozkład miesięczny liczby korzystających z miejsc noclegowych w latach 2020 – 2022 został przedstawiony w poniższej tabeli nr 1.

**Tabela 1. Turyści korzystający z noclegów w turystycznych obiektach noclegowych w latach 2020 – 2022 według miesięcy**

| Rok/<br>m-c | 01   | 02   | 03   | 04   | 05    | 06    | 07    | 08    | 09    | 10    | 11   | 12   |
|-------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------|
| 2020        | 82,5 | 82,4 | 27,8 | 3,7  | 20,2  | 60,9  | 105,6 | 131,3 | 93,7  | 59,5  | 23,8 | 18,9 |
| 2021        | 7,9  | 24,0 | 26,6 | 16,9 | 43,8  | 85,1  | 127,2 | 141,1 | 114,2 | 96,1  | 67,0 | 54,0 |
| 2022        | 55,0 | 77,7 | 89,7 | 86,0 | 102,5 | 113,2 | 141,8 | 153,6 | 124,9 | 110,5 | 82,5 | 72,0 |

Źródło: Turystyka w województwie podkarpackim w 2021 r i 2022 r, Informacja sygnalna, Urząd Statystyczny w Rzeszowie.

Jak wskazują statystyki, w 2022 roku liczba turystów zagranicznych korzystających z bazy noclegowej wzrosła na Podkarpaciu aż o 373,4 proc. względem 2021 roku, jednak największy udział w tym wzroście miał masowy napływ ukraińskich uchodźców, którzy w dużej mierze korzystali z turystycznych obiektów noclegowych. Poza tym punktem odniesienia był rok 2021, czyli tzw. Covidowy, bardzo trudny dla turystyki w całym kraju. Wojna na Ukrainie odbija się bardzo znacząco na biznesie turystycznym i w głównej mierze cierpią tutaj wszelkie przedsiębiorstwa funkcjonujące w tej branży. Część stałych turystów, którzy każdego roku odwiedzali Bieszczady i Rostocze, uznała, że to zbyt blisko granicy z Ukrainą, co niewątpliwie negatywnie przełożyło się na obłożenie miejsc noclegowych oraz przyczyniło do spadku dochodów podmiotów i osób funkcjonujących w branży turystycznej.

Dokonując analizy podkarpackiego rynku pracy należy podkreślić różnorodne uwarunkowania społeczne i ekonomiczne regionu, a w szczególności<sup>32</sup>:

- najniższy w Polsce udział ludności zamieszkałej w miastach,

<sup>30</sup> Turystyka na Podkarpaciu w 2022 roku, Informacje sygnalne, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Rzeszów 2023.

<sup>31</sup> Ibidem.

<sup>32</sup> Raport „Analiza sytuacji na rynku pracy w województwie podkarpackim w 2022 roku”, WUP w Rzeszowie, Rzeszów 2023, s.17.



- nierównomierne rozmieszczenie ludności na obszarze województwa podkarpackiego. Proces ten dowodzi współwystępowania jednostek administracyjnych o niskiej i wysokiej gęstości zaludnienia,
- znaczny spadek przyrostu naturalnego w przeliczeniu do 1000 mieszkańców,
- mediana wieku wykazuje tendencję wzrostową środkowego wieku ludności - zarówno w kraju jak i w województwie podkarpackim,
- niski poziom rozwoju gospodarczego (w tym sektora usług i najbardziej zaawansowanych z tego sektora – usług finansowych) w stosunku do pozostałych województw i regionów Unii Europejskiej, z którego wynika między innymi niewielka zamożność mieszkańców mierzona produktem krajowym brutto na 1 mieszkańca (przedostatnie miejsce w kraju),
- jedno z najniższych przeciętnych miesięcznych wynagrodzeń brutto w rankingu międzywojewódzkim.

Na tle powyższych informacji warto przeanalizować jak zmienia się w województwie podkarpackim w ostatnich latach sytuacja w grupie podmiotów związanych z branżą turystyczną, które potencjalnie mogą być odbiorcami usług oferowanych w ramach realizacji projektu „Pomiędzy Fiordami i Karpatami”. Jak wskazują dane zaprezentowane w poniższej tabeli nr 2, pomimo niesprzyjającej sytuacji zewnętrznej (Covid-19, wojna na Ukrainie) liczba podmiotów sukcesywnie rośnie.

**Tabela 2. Podmioty gospodarki narodowej związane z branżą turystyczną w województwie podkarpackim w latach 2019 - 2022 wg sekcji PKD (bez osób fizycznych prowadzących wył. indywidualne gospodarstwa rolne)**

| LP | SEKCJA PKD                                                                | stan na 31 XII 2019 roku | stan na 31 XII 2020 roku | stan na 31 XII 2021 roku | stan na 31 XII 2022 roku | wzrost szt./% |
|----|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|
| 1  | działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (szt.) | 4965                     | 5261                     | 5686                     | 5873                     | 908<br>18,3%  |
| 2  | działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją (szt.)               | 3946                     | 4110                     | 4256                     | 4324                     | 378<br>9,6 %  |

Źródło: dane z raportów: „Analiza sytuacji na rynku pracy w województwie podkarpackim w I półroczu 2023 r.” oraz „Analiza sytuacji na rynku pracy w województwie podkarpackim w I półroczu 2022 r.”, WUP w Rzeszowie.

Jest to niewątpliwie bardzo ważna informacja dla wszystkich interesariuszy zaangażowanych w realizację projektu, gdyż wskazuje, że ten sektor gospodarki ma relatywnie znaczące perspektywy

rozwoju w najbliższych latach. Jest to związane z możliwościami rozwoju potencjału turystycznego, za który uznaje się wszystkie zasoby (elementy) środowiska naturalnego, kulturowego, zagospodarowania turystycznego, dostępności komunikacyjnej, infrastruktury para turystycznej, zasoby ludzkie oraz elementy otoczenia sektora turystycznego, które stwarzają możliwość podjęcia działania służącego osiągnięciu zamierzonego celu w dziedzinie turystyki<sup>33</sup>. Potencjał turystyczny stanowią także wszystkie elementy środowiska geograficznego oraz zachowania człowieka, które mogą być wykorzystane do uprawiania turystyki, wśród których wyróżniają: zasoby strukturalne (walory turystyczne, zagospodarowanie turystyczne, dostępność komunikacyjną) oraz zasoby funkcjonalne (uwarunkowania kulturowe, społeczno-demograficzne, ekologiczne oraz inne możliwości ekonomiczne, polityczne, technologiczne), warunkujące rozwój turystyki na określonym terenie<sup>34</sup>. Przekłada się to także na możliwości zatrudnienia w sektorze turystycznym.

Trzeba zaznaczyć, że na przestrzeni ostatnich lat rok 2019 okazał się najlepszym okresem dla polskiej turystyki, zapowiadającym dalszy rozwój sektora. Wkład turystyki w PKB kraju wynosił wówczas 6,2%, a Polacy wydali na podróże krajowe i zagraniczne rekordową od lat sumę 79,5 mld zł<sup>35</sup>. Ten sam rok przyniósł jednak światu rozwój pandemii COVID-19, swoistego „czarnego łabędzia” naszych czasów, czyli zjawiska następującego nieregularnie, niespodziewanie i niosącego ze sobą poważne konsekwencje - w tym przypadku dużych obostrzeń dla turystyki. Pandemia spowodowała kryzys sektora, trwający kolejne dwa lata, w

których udział turystyki w PKB kraju znacząco spadł (2020 – 2,2%, 2021 – 4,2%), podobnie jak wydatki Polaków na podróże, uniemożliwiane przez restrykcje pandemiczne na całym świecie (2021 – 57,5 mld zł)<sup>36</sup>. Co więcej, nastąpił kryzys zaufania do sektora turystycznego jako pracodawcy, ze względu na trudności w prowadzeniu działalności gospodarczej przez podmioty z sektora w okresie pandemii. W roku 2022 branże turystyczne nadal podnosiły się z tego kryzysu, a eksperci szacują, że potrwa to jeszcze do 2023 lub 2024 r. Obecnie jednym z najważniejszych czynników decydujących o podejmowaniu decyzji turystycznych jest bezpieczeństwo podróży. Kolejnym utrudnieniem dla sektora, narastającym od lutego 2022 r. okazała się wojna w Ukrainie i jej skutki oraz sytuacja w kraju – inflacja oraz rosnące koszty energii (zwiększenie opłat za gaz i prąd)<sup>37</sup>.

Uwzględniając powyższe uwarunkowania należy zaznaczyć, że pomimo zagrożeń dla rozwoju branży turystycznej, w podmiotach tego sektora w województwie podkarpackim liczba zatrudnionych osób wykazuje lekki wzrost – tabela nr 3, co niewątpliwie świadczy o stabilności zatrudnienia.

**Tabela 3. Liczba osób pracujących w podmiotach gospodarki narodowej związanych z branżą turystyczną w województwie podkarpackim w latach 2018 - 2021 wg sekcji PKD (bez osób fizycznych prowadzących wył. indywidualne gospodarstwa rolne)**

<sup>33</sup> M. Borkowska-Niszczota, Ocena potencjału turystycznego obszarów przyrodniczo cennych województwa podlaskiego, *Economics and Management*, nr 1/2014, s. 313, DOI: 10.12846/j.em.2014.01.19.

<sup>34</sup> J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny*, PWE, Warszawa 2005.

<sup>35</sup> D. Micek, K. Roźniatowska, Ł. Maźnica, *Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego. Raport podsumowujący II edycję badania w sektorze turystyki przeprowadzonego w roku 2022*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Uniwersytet Jagielloński, Warszawa 2023, s. 22, [https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Raport-sektor-turystyki-2022\\_II-edycja\\_20230926.pdf](https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Raport-sektor-turystyki-2022_II-edycja_20230926.pdf).

<sup>36</sup> Ibidem, s. 22

<sup>37</sup> Ibidem, s. 22.

| LP | SEKCJA PKD                                                                | stan na 31 XII 2018 roku | stan na 31 XII 2019 roku | stan na 31 XII 2020 roku | stan na 31 XII 2021 roku | wzrost szt./% |
|----|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------|
| 1  | działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (szt.) | 10922                    | 11487                    | 10581                    | 11476                    | 554<br>5,1%   |
| 2  | działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją (szt.)               | 7041                     | 7074                     | 6995                     | 7053                     | 12<br>0,2 %   |

Źródło: dane z raportów: „Analiza sytuacji na rynku pracy w województwie podkarpackim w I półroczu 2021 r.” oraz „Analiza sytuacji na rynku pracy w województwie podkarpackim w 2022 r.”, WUP w Rzeszowie.

Bardzo ważnym elementem związanym z rozwojem branży turystycznej w województwie podkarpackim jest jego wizerunek turystyczny, który jest jednym z najważniejszych elementów wyboru miejsca do odwiedzenia, a także wyzwaniem dla organizacji zarządzających wybranymi kierunkami podróży<sup>38</sup>. Jest to kwestia bardzo ważna, ponieważ wpływa m.in. na podejmowanie decyzji turystycznych w przyszłości, zachowanie w miejscu docelowym, poziom zadowolenia, a także – tak ważne dla promocji i rozwoju regionu – polecenia go innym osobom i ponownych odwiedzin<sup>39</sup>.

W praktycznym wymiarze, odpowiednio skonstruowany wizerunek turystyczny regionu może przynieść pozytywne zmiany, takie jak<sup>40</sup>:

- wyeksponowanie przewagi danego regionu nad innymi,
- zwiększenie lojalności konsumenckiej turystów (przekładającej się na częstsze powroty), wykazujących się większą wyrozumiałością na podwyżki cen – stanowi gwarancję wykorzystania obszaru nawet poza sezonem,
- poszerzenie oferty turystycznej,
- uzyskanie wyższej ceny,
- wzrost świadomości i rozpoznawalności obszaru recepcji turystycznej,
- wzrost zainteresowania turystów danym obszarem, przyczyniający się do zwiększenia ich liczby, potęgujący wykorzystanie obszaru, dający podstawę do rozwoju zagospodarowania turystycznego, a także zmniejszający skutki sezonowości,

<sup>38</sup> F. Kock, A. Josiassen, A. G. Assaf, Advancing destination image: The destination content model. *Annals of Tourism Research*, 61, 2016, s. 28-44.

<sup>39</sup> D. Agapito, D.; P. O. do Valle, J. C. Mendes, The cognitive-affective-conative model of destination image: A confirmatory analysis. *J. Travel Tour. Mark.*, 30, 2013, s. 471-481.

<sup>40</sup> B. Marciszewska, Potencjał turystyczny regionu a kreowanie jego wizerunku, *Potencjał Turystyczny: Zagadnienia Przestrzenne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego: Ekonomiczne problemy usług*, 590 (52), 2010, s. 19.



- wzrost udziału w rynku,
- poprawa konkurencyjności danego regionu,
- wzrost atrakcyjności inwestycyjnej danego regionu,
- wzrost dochodów budżetowych w jednostkach samorządu terytorialnego znajdujących się w granicach regionu turystycznego,
- poprawa jakości życia mieszkańców danego regionu,
- stymulujący wpływ na inne sektory gospodarki na danym obszarze.

Ramy wizerunku turystycznego województwa podkarpackiego wyznaczają dwa dokumenty przyjęte i wdrożone przez Zarząd Województwa Podkarpackiego. Są to:

- Strategia rozwoju i komunikacji marketingowej turystyki województwa podkarpackiego na lata 2020-2025, przyjęta uchwałą nr 167/3530/20 z dnia 16 czerwca 2020 roku, oraz
- Rewitalizacja strategii marki województwa podkarpackiego. Wytyczne do wdrażania strategii marki w latach 2020-2025 pt. Podkarpackie. Przestrzeń otwarta dla zaradnych", przyjęta uchwałą nr 199/4072/20 z dnia 15 września 2020 roku.

Stan realizacji powyższych strategii był badany przez Podkarpacką Regionalną Organizację Turystyczną w ramach realizacji zadania pn. Podkarpacki Barometr Turystyczny 2023<sup>41</sup>.

Celem badań ilościowych przeprowadzonych w 2002 roku było dostarczenie odpowiedzi na pytanie – czy i na ile założenia decydentów oraz dostępne publicznie indywidualne opinie znajdują odzwierciedlenie w powszechnie występujących skojarzeniach na temat województwa podkarpackiego.

Badania objęły reprezentatywną, kwotowo-losową próbę dorosłych mieszkańców Polski spoza województwa podkarpackiego. Badanie zostało fizycznie zrealizowane przez Ogólnopolski Panel Badawczy ARIADNA w dniach 13-22 czerwca 2022 roku. Dla zrealizowanej próby n=1731 pomiarów, maksymalny błąd pomiaru wynosił 2% (przy założeniu 95% poziomu ufności i frakcji 50%)<sup>42</sup>.

Respondenci pozytywnie ocenili województwo podkarpackie na tle innych województw. Dla prawie połowy ankietowanych było ono raczej atrakcyjne (49,1%), a dla 17,6% zdecydowanie atrakcyjne. Wśród ogólnych skojarzeń najczęściej pojawiały się góry (21,8%), Bieszczady (19,8%) i Rzeszów (10,6%). Wymieniano też m.in.: inne większe miasta (Krosno, Sanok, Przemyśl, Łańcut, Jarosław, Jasło, Dębicę, Mielec, Stalową Wolę), Solinę, krajobraz, dziką przyrodę i zwierzęta, Karpaty, zieleni, lasy i łąki i inne. Należy zwrócić szczególną uwagę na góry, ponieważ suma odpowiedzi „Góry”, „Bieszczady” i „Karpaty” dała aż 43,6%. Z drugiej strony 17,3% odpowiedzi wskazywało na brak skojarzeń z województwem podkarpackim, a dodatkowe 5,5% były to skojarzenia niezwiązane z regionem. W miarę często (6,3%) pojawiały się też odpowiedzi o zabarwieniu negatywnym. Najczęściej występujące można określić mianem „konserwatyzm światopoglądowy”<sup>43</sup>.

Jak wskazują wyniki badania, najważniejszym elementem wizerunku województwa podkarpackiego były tereny górskie (Karpaty), w tym szczególnie Bieszczady. Suma odpowiedzi: „góry”, „Bieszczady”, „Karpaty” dała 43,6%, a po dodaniu odpowiedzi wskazujących na Zalew Soliński i krajobraz (zapewne głównie górski i pogórski) – 49,9%. Pojawiające się w odpowiedziach nawiązania do dzikiej przyrody,

<sup>41</sup> M. Stopa, B. Gierczak-Korzeniowska, K. Szpara, Raport 2023 z badań wizerunku turystycznego województwa podkarpackiego, Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna, Rzeszów 2023.

<sup>42</sup> Ibidem, s. 15.

<sup>43</sup> Ibidem, s. 15.

zwierząt, lasów, zieleni też w największym stopniu dotyczą karpackiej części województwa. Można więc pokusić się o stwierdzenie, że w przypadku ponad połowy respondentów najważniejszym elementem wizerunku turystycznego województwa podkarpackiego było środowisko przyrodnicze Karpat, w tym szczególnie Bieszczady<sup>44</sup>.

W ramach badań sprawdzono także rozpoznawalność województwa, poddając analizie z wykorzystaniem modelu BAV, 37 najbardziej eksponowanych produktów markowych regionu. O ich znajomość zapytano 1731 osób z całej Polski, przy czym z tej puli osób tylko 32,1% (555) odwiedziło województwo w ostatnich pięciu latach w celach turystycznych. Czyli były to osoby, które realnie miały kontakt z produktami turystycznymi na terenie województwa i miały podstawy do ich oceny<sup>45</sup>.

Wyniki badań nie wypadły korzystnie dla województwa. Ogólnie rzecz ujmując, produkty markowe województwa podkarpackiego były słabo rozpoznawalne, respondenci nie posiadali wiedzy na ich temat i nie kojarzyli wielu z nich z województwem podkarpackim. Wśród najbardziej rozpoznawalnych produktów pojawiły się wówczas: Bieszczadzki Park Narodowy (68,5%), Zbiornik Soliński (60,1%) oraz Zamek w Łańcucie (60,1%), biorąc przy tym pod uwagę odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak”. Znajomość pozostałych produktów pozostawała na średnim lub niskim poziomie. Badania umożliwiły także identyfikację stwierdzeń oraz opinii respondentów, świadczących o braku lub małej efektywności podejmowanych działań promocyjnych na rzecz regionu i jego atrakcji. Pojawiły się m. in. takie negatywne skojarzenia jak: „mała promocja”, „mało rozpoznawalne”, „brak nagłośnienia co tam jest”, „więcej informacji w mediach”, „mało informacji o tym regionie”, „mało znane”, „słabo reklamowane”, „słabo rozreklamowane”, „czy brak spójnej informacji turystycznej”. Brak spójnej informacji łączącej konkretne produkty markowe z województwem i nawiązującej do jego historii, istniejących od dawna walorów turystycznych, to słaba strona działań promocyjnych<sup>46</sup>.

Warto w tym miejscu nadmienić, że obecność interesującego i wzbudzającego pozytywne emocje markowego produktu turystycznego na danym obszarze, stanowi wartość zarówno dla zarządzających owym produktem jak i dla turystów. Wykorzystanie markowych aspektów obszaru recepcji turystycznej przyczynia się do poprawy jego wizerunku turystycznego, a tym samym wzrostu konkurencyjności jego oferty. To właśnie produkty markowe funkcjonujące na danym obszarze pomagają m.in. wzmocnić oraz podwyższać tzw. atrakcyjność postrzeganą<sup>47</sup>.

W tym też kontekście warto podkreślić znaczenie marki „Carpathia” dla możliwości rozwoju branży turystycznej województwa podkarpackiego. Wpisuje się także w szeroko rozumianą strategię rozwoju turystycznego przyczynia się do wskazania odpowiedniego i pożądanego wizerunku rozwoju lokalnej przestrzeni. Strategia taka pozwala w długim okresie wykreować jej markę jako zestawu wyobrażeń, uczuć i przekonań, które turysta wiąże z daną przestrzenią lub oferowanym przez nią produktem turystycznym. Marka takiego obszaru jest pewnego rodzaju obietnicą, że dany obszar ma określone cechy pożądane, tj. zapewnia bezpieczeństwo odwiedzającym turystom, dostarcza usługi turystyczne (baza noclegowa i pozostała usługowa infrastruktura turystyczna) i jest

---

<sup>44</sup> Ibidem, s. 16.

<sup>45</sup> Ibidem, s. 18.

<sup>46</sup> Ibidem, s. 18.

<sup>47</sup> Ibidem, s. 18.

zgodna z oczekiwaniami pod względem ilościowym i jakościowym, a sami turyści oceniają i identyfikują daną odwiedzaną destynację turystyczną jako prestiżową, wyjątkową i unikatową<sup>48</sup>.

Właściwie wykreowana strategia rozwoju turystyki, odpowiadająca potrzebom danej przestrzeni gospodarczej, ma bardzo duże znaczenie dla jej turystycznego funkcjonowania oraz wpływa na kształt i jakość stosunków z konkurencyjnym otoczeniem. Pozwala to na najkorzystniejsze dostosowanie się do trudnych warunków rynkowych, a o przetrwaniu i rozwoju bardzo często decyduje umiejętność znalezienia, a następnie wykorzystania turystycznej przewagi konkurencyjnej. Strategia rozwoju turystyki pozwala również, obok wykorzystania zasobów lokalnych, uwzględnić wpływ czynników lub zasobów zewnętrznych, tj. naturalnych (przyrodniczych, np. napływ zanieczyszczeń spoza badanego obszaru, występowanie w otoczeniu badanego obszaru form ochrony przyrody), ekonomicznych (m.in. dostępność zewnętrznych źródeł finansowania, spadek ogólnego popytu turystycznego), społeczno-demograficznych (m.in. ogólna zmiana potrzeb co do rodzaju i form turystyki, starzenie się społeczeństwa, poszukiwanie przez turystów produktów i destynacji niemających charakteru masowego<sup>49</sup>.

Jest to szczególnie ważne w sytuacji, kiedy na forum UE od dłuższego czasu trwają prace nad utworzeniem piątej strategii makroregionalnej, dotyczącej obszaru Karpat (poprzednie cztery dotyczą Morza Bałtyckiego, regionu Dunaju, regionu adriatycko-jońskiego oraz regionu Alp). Obejmuje ona osiem państw karpaccich, w tym pięć państw UE: Polskę, Czechy, Słowację, Węgry i Rumunię oraz trzy państwa spoza UE: Ukrainę, Mołdawię i Serbię. To w sumie obszar zamieszkiwany przez ok. 68 mln osób. Podkarpacie, razem z Małopolską, jest jednym z orędowników tej strategii, która ma zacieśnić współpracę pomiędzy krajami i poszczególnymi regionami oraz przyczynić się do ich dynamicznego rozwoju.

Piąta makroregionalna strategia w Unii Europejskiej byłaby ważnym elementem, który realnie wpłynąłby na zrównoważony rozwój Karpat, analogicznie jak Strategia Alpejska, która bardzo dobrze wpłynęła na rozwój turystyki i gospodarki Alp i ich okolic. Realizacja projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami” niewątpliwie wpisuje się w plany rozwoju sektora turystycznego województwa podkarpackiego i wskazuje obszary oraz możliwości, których realizacja może być ważnym stimulatorem rozwoju tego sektora gospodarki w najbliższych latach.

## **7. Profile kształcenia w Polsce**

W Polsce kwalifikacje nadawane są w systemach oświaty i szkolnictwa wyższego, ale także przez stowarzyszenia i organizacje branżowe, funkcjonujące na podstawie różnych przepisów. Kwalifikacje porządkuje Polska Rama Kwalifikacji (PRK) odnosząca się do Europejskiej Ramy Kwalifikacji (ERK). Polska Rama Kwalifikacji jest opisem hierarchii ośmiu poziomów kwalifikacji włączonych do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (ZSK) i wpisywanych do publicznego Zintegrowanego Rejestru Kwalifikacji (ZRK), prowadzonego przez Instytut Badań Edukacyjnych (IBE)<sup>50</sup>.

---

<sup>48</sup> D. Filar, A. Rzońca, G. Wójtowicz (red.), *Ekonomia po polsku*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2007.

<sup>49</sup> D. Szostak, *Strategia rozwoju turystyki jako narzędzie kreowania lokalnej marki turystycznej na przykładzie powiatu gryfińskiego*, *Marketing i Zarządzanie* nr 4 (45) 2016, s. 101–113, DOI: 10.18276/miz.2016.45-09.

<sup>50</sup> <https://kwalifikacje.gov.pl/>



Polski system edukacyjny coraz bardziej otwiera się także na formy kształcenia pozaszkolnego i potwierdzanie efektów uczenia się uzyskiwanych w procesie uczenia się nieformalnego (m.in. poprzez zapewnienie mechanizmów dofinansowywania<sup>51</sup>).

### 7.1. Edukacja formalna

Edukacja formalna obejmuje naukę w szkole lub na uczelni w ramach programów prowadzących do nabycia pełnych lub częściowych kwalifikacji (na ogół w postaci świadectwa lub dyplomu). Na edukację formalną składają się systemy:

- kształcenia ogólnego
- kształcenia zawodowego
- szkolnictwa wyższego.

Do edukacji formalnej zalicza się także studia podyplomowe i doktoranckie, jak również realizowanie obowiązku szkolnego w systemie edukacji domowej<sup>52</sup>.

**Edukacja formalna** – kształcenie realizowane przez publiczne i niepubliczne szkoły oraz inne podmioty systemu oświaty, uczelnie oraz inne podmioty systemu szkolnictwa wyższego i nauki, w ramach programów, które prowadzą do uzyskania kwalifikacji pełnych, kwalifikacji nadawanych po ukończeniu studiów podyplomowych, o których mowa w art. 160 ust. 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. poz. 1668, z późn. zm.1), albo kwalifikacji w zawodzie, o której mowa w art. 10 ust. 3 pkt 1 ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz. U. z 2019 r. poz. 1481, 1818 i 2197).

Definicja według Ustawy o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji Art. 2.<sup>53</sup>.

W 2007 roku kształceniem kadr turystycznych na poziomie wyższym (minimum na poziomie specjalności/specjalizacji) zajmowało się w Polsce 148 uczelni (39 publicznych i 111 niepublicznych). Pandemia Covid-19 przyniosła spadek zainteresowania nauką na kierunkach turystycznych. Sytuację pogorszyła także niestabilna sytuacja geopolityczna (kryzys migracyjny i wojna na Ukrainie).

Najwięcej kierunków turystycznych oferują ośrodki krakowskie (11), kolejno: warszawskie (10) i poznańskie (7). W stosunku do stanu z 2014 roku w regionie podkarpackim nastąpił spadek liczby uczelni z ofertą edukacyjną o profilu turystycznym (z 5 do 3) oraz wzrost liczby ośrodków z taką ofertą w regionie małopolskim.

Aktualna oferta szkół wyższych oferuje około trzydziestu kierunków studiów związanych z sektorem turystyki. W 108 uczelniach odnotowano 27 odmiennych nazw kierunków studiów związanych z turystyką. W 2022 roku najpowszechniejsze było kształcenie na kierunku turystyka i rekreacja (71% wszystkich uprawnień), a kolejno:

- turystyka (3,97%)
- gospodarka turystyczna (2,65%)

<sup>51</sup> <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/wyszukiwarka>

<sup>52</sup> <https://prk.men.gov.pl/polska-rama-kwalifikacji-prk/>

<sup>53</sup> <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/zintegrowany-system-kwalifikacji-18267966/art-2>

- gastronomia.

W ofercie uczelni wyższych pojawiają się również kierunki takie jak: geoturystyka, przewodnictwo i pilotaż turystyczny, turystyka historyczna, hotelarstwo i usługi czasu wolnego, turystyka religijna, zarządzanie w turystyce i sporcie<sup>54</sup>.

### 7.1.1. Kształcenie zawodowe

W 2014 roku w Polsce funkcjonowało 2053 szkół ponadgimnazjalnych o profilu turystycznym (w tym 631 techników, 86 techników uzupełniających, 141 szkół policealnych oraz 1195 zasadniczych szkół zawodowych). Najwięcej szkół o profilu turystycznym zlokalizowanych było w województwach: mazowieckim (232), małopolskim (216) i śląskim (195). Najmniej szkół znajdowało się w województwach: opolskim (68), podlaskim (68) i lubuskim (70).

Na rynku pracy pojawia się najwięcej absolwentów związanych z żywieniem i usługami gastronomicznymi, hotelarstwem, w zawodzie kucharz oraz obsługi turystycznej. Najmniejsze zainteresowanie budzi technik turystyki wiejskiej oraz kelner i technik usług kelnerskich. Równocześnie w tym samym okresie odnotowano największe bezrobocie w zawodzie technik żywienia i usług gastronomicznych.

Zasadnicze szkoły zawodowe kształcą przede wszystkim w zawodach kucharza i kelnera, jednak poziom przygotowania absolwentów szkół do zawodu jest minimalny i nie umożliwia pracy na samodzielnym stanowisku (bez nadzoru profesjonalisty).

Absolwenci uzyskujący lepsze oceny mają możliwość podjęcia dalszej nauki w uzupełniających liceach ogólnokształcących lub technikach uzupełniających.

Diagnoza przedstawiona w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 obrazuje niedopasowanie struktury kształcenia do potrzeb rynku pracy, czego konsekwencją jest niska aktywność zawodowa młodych ludzi. W obszarze wyzwań w tym zakresie znajdują się m.in.:

- niedostateczna współpraca między technikami i szkołami zasadniczymi zawodowymi a środowiskiem pracodawców
- zapewnienie udziału lokalnych firm w procesie kształcenia umiejętności zawodowych<sup>55</sup>.

### 7.1.2. Kształcenie eksperckie

Nie istnieje jedna ogólna definicja „eksperckości”. Termin ten należy jednak rozumieć jako wysoki poziom wiedzy, doświadczenia i umiejętności w danej dziedzinie, który umożliwia rozpoznawanie, rozwiązywanie i analizowanie zaawansowanych problemów w tej dziedzinie. Posiadanie tzw. wiedzy eksperckiej jest efektem wieloletniego doświadczenia, ciągłego podwyższania kompetencji oraz wynikiem konsekwentnego rozwoju, doskonalenia i weryfikowania wiedzy.

Kształcenie eksperckie odnosi się do specjalistycznych programów lub procesów edukacyjnych przygotowujących uczestników do uzyskania wysokich kompetencji i zaawansowanej wiedzy

---

<sup>54</sup> Zygmunta Kruczek, *Edukacja dla turystyki w Polsce i w województwie podkarpackim, a potrzeby regionalnego rynku pracy*, Kraków – Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

<sup>55</sup> Zygmunta Kruczek, *Edukacja dla turystyki w Polsce i w województwie podkarpackim, a potrzeby regionalnego rynku pracy*, Kraków – Jarosław 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

w określonym obszarze. Skupia się na rozwijaniu specjalistycznych umiejętności i maksymalnym zgłębieniu danego obszaru wiedzy.

Kształcenie eksperckie może być oferowane przez uczelnie, instytucje edukacyjne, organizacje branżowe lub firmy specjalizujące się w danym obszarze. Programy kształcenia eksperckiego są realizowane na poziomie edukacji podyplomowej, poprzez specjalistyczne kursy, stypendia i programy wymiany międzynarodowej.

W dziedzinie edukacji turystycznej kształcenie eksperckie może obejmować m.in.:

- akademickie programy podyplomowe skupiające się na pogłębionym badaniu wybranych aspektów turystyki (specjalistyczne kursy dotyczące np. organizacji turystyki, zrównoważonego rozwoju turystyki, zarządzania turystyką kulturową, interpretacji dziedzictwa, edukacji środowiskowej)
- tematyczne szkolenia prowadzone przez uznane podmioty zajmujące się turystyką (poświęcone np. zrównoważonemu rozwojowi turystyki, zarządzaniu zasobami turystycznymi)
- sympozja, konferencje i warsztaty będące okazją do wymiany wiedzy i doświadczeń między ekspertami w danej dziedzinie
- wizyty studyjne i wizytacje eksperckie umożliwiające wymianę wiedzy i poznanie dobrych praktyk w zakresie rozwijania turystyki
- udział w projektach badawczych, odbywanie praktyk/staży zawodowych w renomowanych instytucjach turystycznych, centrach interpretacji dziedzictwa itp. (przede wszystkim poza granicami kraju).

## 7.2. Edukacja pozaformalna

Edukacja pozaformalna obejmuje naukę zorganizowaną instytucjonalnie w ramach programów niewchodzących w zakres edukacji formalnej. Mimo że kształcenie pozaformalne nie powoduje zmiany w poziomie wykształcenia, to prowadzi do zdobycia nowych umiejętności (i poszerzenia już posiadanych) w różnych dziedzinach życia zawodowego, społecznego i kulturalnego.

Efekty uczenia się uzyskane w ramach edukacji pozaformalnej mogą być potwierdzane, gromadzone i przenoszone w toku zdobywania kwalifikacji „szkolnych” i „akademickich”. Nadawane w ramach edukacji pozaformalnej kwalifikacje mogą być również włączane do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (mogą mieć przypisany poziom w Polskiej Ramie Kwalifikacji), przy czym nie wszystkie programy realizowane w ramach tego typu edukacji muszą prowadzić do uzyskania kwalifikacji.

**Edukacja pozaformalna** – kształcenie i szkolenie realizowane w ramach programów, które nie prowadzą do uzyskania kwalifikacji pełnych lub kwalifikacji, o których mowa w pkt 23.

Definicja według Ustawy o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji Art. 2.<sup>56</sup>.

<sup>56</sup> <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/zintegrowany-system-kwalifikacji-18267966/art-2>



Edukacja pozaformalna może być realizowana przez wszelkie podmioty – osoby prywatne, grupy i organizacje (np. firmy edukacyjne, stowarzyszenia, kluby, organizacje pozarządowe) przy pomocy narzędzi takich jak: kursy, szkolenia, staże, warsztaty itd.

Z uwagi na wiele możliwości realizowania tego rodzaju procesu edukacyjnego, nie istnieje jednolity system certyfikacji, potwierdzający nabycie kompetencji. Najczęściej uczestnicy otrzymują pisemne potwierdzenie uczestnictwa wraz z opisem zdobytych kompetencji.

Obecnie obserwuje się zwiększone zainteresowanie ofertą edukacji pozaformalnej. Częściej niż dotychczas poszukiwane są możliwości pobierania nauki w innych niż tradycyjne instytucjach – poza szkołami czy uniwersytetami. Najważniejszą cechą edukacji pozaformalnej jest dobrowolność i odpowiedzialność uczącego się, który sam odpowiada za efekty kształcenia i decyduje o sposobie uczestniczenia w procesie uczenia się. Odpowiednio zaprojektowana działalność instytucji kultury, centrów edukacyjnych itp. przyczynia się do wzrostu efektywności prowadzonej edukacji.

Kształcenie pozaformalne w dziedzinie edukacji turystycznej może obejmować przykładowo:

- **kursy i warsztaty** skupiające się na konkretnych aspektach edukacji turystycznej (przewodnictwo, zarządzanie turystyką itd.) prowadzone przez doświadczonych praktyków z branży turystycznej lub ekspertów w dziedzinie
- **praktyki i staże** w miejscach związanych z turystyką, takich jak biura podróży, hotele, agencje eventowe czy instytucje turystyczne pozwalające zdobyć praktyczne doświadczenie i wiedzę oraz będące okazją do uczenia się od profesjonalistów
- **wolontariat**, prace społeczne w miejscach turystycznych, oprowadzanie po atrakcjach czy organizacja wydarzeń turystycznych
- **projekty edukacyjne** obejmujące np. badania czy analizę trendów turystycznych, angażujące uczestników w praktyczne działania i umożliwiające rozwijanie umiejętności związanych z turystyką
- **wycieczki edukacyjne, wizyty studyjne**
- **e-learning**, czyli uczestnictwo w kursach online lub korzystanie z platform umożliwiających zdalne uczenie się z wykorzystaniem interaktywnych materiałów, lekcji wideo, quizów itp.
- **działalność w organizacjach i stowarzyszeniach** upowszechniających wiedzę o kulturze, dziedzictwie kulturowym itp., które często oferują dodatkowe szkolenia, seminaria i możliwości uczestnictwa w projektach związanych z edukacją turystyczną.

### 7.3. Nieformalne uczenie się

Uczenie się nieformalne jest opisywane zarówno jako ciąg czynności, które podejmowane są w celu samodzielnego nauczania się czegoś, jak i jako proces uczenia się towarzyszący innej aktywności (pracy, uczestnictwu w różnych wydarzeniach lub aktywności o charakterze rekreacyjnym).

**Nieformalne uczenie się** – nabywanie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych w toku różnorodnych aktywności poza zorganizowanymi formami kształcenia się<sup>57</sup>.

<sup>57</sup> Definicja za: *Słownik podstawowych terminów dotyczących krajowego systemu kwalifikacji. A Glossary Of Key Terms Related To The National Qualifications System*, red. S. Sławiński, Warszawa 2014. [http://www.krak-  
www.ibe.edu.pl/pl/strona-glowna/11-publikacje/617-slownik-podstawowych-terminow-ksk](http://www.krak-<br/>www.ibe.edu.pl/pl/strona-glowna/11-publikacje/617-slownik-podstawowych-terminow-ksk)

Współcześnie wzrastają znaczenie i możliwości uczenia się nieformalnego (m.in. dzięki rozwojowi techniki i powszechnym dostępie do internetu).

Rodzajem edukacji nieformalnej może być również turystyka edukacyjna, czyli rodzaj turystyki, który łączy podróż z procesem uczenia się, mając na celu **poszerzenie wiedzy, rozwijanie umiejętności i kształtowanie postaw** uczestników poprzez bezpośrednie doświadczenia i interakcje z lokalnym środowiskiem, kulturą, historią czy przyrodą.

Nieformalne uczenie się w edukacji turystycznej jest nieustrukturyzowane, elastyczne i dostępne dla każdego. To nie tylko sposób na zdobycie wiedzy, ale także na odkrywanie nowych perspektyw i rozwijanie zainteresowań. Tego typu nauka zależy od własnej inicjatywy i zainteresowań, ciekawości i otwartości na nowe doświadczenia. Korzystanie z różnorodnych źródeł informacji, wykorzystywanie możliwości interakcji z lokalnymi społecznościami i eksplorowanie własnej kreatywności są kluczowe dla nieformalnego rozwoju wiedzy i umiejętności związanych z turystyką.

Poniżej wymieniono wybrane działania umożliwiające nieformalne uczenie się w dziedzinie turystyki.

- Podróżowanie daje możliwość poznawania nowych miejsc, kultur, historii i tradycji. Podczas podróży można zdobywać wiedzę poprzez obserwację, interakcję z lokalnymi mieszkańcami, zwiedzanie atrakcji turystycznych i eksplorowanie środowiska.
- Czytanie i samodzielne zgłębianie tematu – czytanie książek, przewodników turystycznych, artykułów, blogów i innych materiałów związanych z turystyką itp.
- Praca lub wolontariat w branży turystycznej – poprzez bezpośrednią pracę w hotelu, biurze podróży, agencji turystycznej czy restauracji można zdobywać praktyczne umiejętności, poznać procedury branżowe i lepiej zrozumieć potrzeby turystów.
- Spotkania, udział w dyskusjach – konwersacje i interakcje z innymi ludźmi związanych z turystyką, takimi jak przewodnicy, pracownicy hoteli, lokalni mieszkańcy czy inni turyści, umożliwiają wymianę doświadczeń i zmianę perspektywy postrzegania niektórych kwestii
- Korzystanie z mediów społecznościowych (grupy tematyczne) umożliwia aktualizację wiedzy i dyskusję dostarczającą nowych informacji.
- Próbowanie lokalnych potraw jest formą uczenia się o kulturze i tradycjach regionu, podczas której można dowiedzieć się więcej o składnikach, sposobach przygotowania i znaczeniu dań dla danej społeczności.
- Oglądanie filmów, dokumentów, wideoblogów.
- Udział w aktywnościach outdoorowych, takich jak trekking, kajakarstwo, wspinaczka, dostarcza nie tylko emocji, ale również wiedzy o przyrodzie i jej ekosystemach, ochronie przyrody, środowisku i zrównoważonej turystyce
- Wirtualne zwiedzanie za pomocą platform internetowych i aplikacji mobilnych daje możliwość eksplorowania miejsc turystycznych z dowolnego miejsca na świecie, zapoznawania się z ich historią, architekturą i atrakcjami.
- Podcasty i audiobooki poświęcone tematyce podróżniczej i turystycznej.
- Fotografia podróżnicza jako sposób zarówno na uwiecznienie pięknych miejsc, jak i na obserwację. Praktykując fotografię, dodatkowo można uczyć się kwestii technicznych związanych z tą sztuką, a także tworzenia narracji wizualnych.
- Udział w lokalnych festiwalach i wydarzeniach (targach, koncertach itp.) pozwala lepiej poznać kulturę, zwyczaje i tradycje danego miejsca. To również świetna okazja do

nawiązywania kontaktów z lokalnymi mieszkańcami i zgłębiania wiedzy na temat ich społeczności.

- Zwiedzanie muzeów, galerii, zabytków dostarcza informacji.
- Mentoring i współpraca z lokalnymi ekspertami z branży turystycznej (przewodnicy, podróżnicy, historycy czy naukowcy) pozwala na zdobycie wiedzy i umiejętności z pierwszej ręki, odkrywanie kulis zawodów związanych z turystyką i rozwijanie praktycznych umiejętności.

## **8. Obszary kształcenia**

Strategia edukacji będzie oddziaływać na dwie grupy odbiorców:

1. odbiorcy wewnętrzni, czyli mieszkający i działający na terytorium objętym marką Carpathia (kadry, osoby obsługujące ruch turystyczny i mające bezpośredni kontakt z turystami, edukatorzy, działacze itp.)
2. odbiorcy zewnętrzni, czyli osoby odwiedzające obszar marki Carpathia w celach turystyczno-edukacyjnych.

Wobec powyższego edukacja turystyczna w zakresie marki Carpathia powinna przebiegać dwutorowo i odpowiadać potrzebom obydwu grup odbiorców.

Kształcenie kadr obsługujących ruch turystyczny powinno mieć charakter ciągły, aby personel mógł na bieżąco aktualizować swoją wiedzę i doskonalić umiejętności. Proces ten może obejmować zarówno szkolenia wewnętrzne prowadzone przez markę Carpathia, jak i współpracę z instytucjami edukacyjnymi, szkołami turystycznymi i lokalnymi ośrodkami szkoleniowymi.

### **8.1. Wiedza o Karpatach (kultura i dziedzictwo)**

Ważne jest, aby kształcenie z zakresu wiedzy o Karpatach było interaktywne, angażujące i dostosowane do różnych grup wiekowych i poziomów zainteresowania. Może być ono częścią szkolnych programów edukacyjnych, ofert dla turystów, inicjatyw lokalnych społeczności i instytucji kulturalnych oraz powinno obejmować różnorodne formy i działać na różnych poziomach.

#### **● Kultura i historia**

Materiałne i niemateriałne dziedzictwo kulturowe i historyczne regionu. Tradycje, sztuka, folklor i miejscowe zwyczaje. Rzemiosło, ginące zawody, rękodzieło. Regionalna kuchnia i lokalne produkty spożywcze.

#### **● Przyroda i ekologia**

Promowanie świadomości ekologicznej i ochrony przyrody. Wskazane jest organizowanie wycieczek po Parkach Narodowych, rezerwach przyrody i unikalnych obszarach przyrodniczych, podczas których turyści będą mieli okazję poznać różnorodność roślin i zwierząt oraz dowiedzieć się o konieczności zachowania tych unikalnych środowisk.

#### **● Aktywny wypoczynek**

Wprowadzenie turystów w różnorodne formy aktywnego wypoczynku, takie jak wędrówki górskie, rowerowe wycieczki, spływy kajakowe czy jazda konno. Można organizować szkolenia, kursy i imprezy sportowe, które umożliwią turystom korzystanie z pięknych terenów Podkarpacia w aktywny sposób.



## 8.2. Świadczenie usług turystycznych

Oferta kształcenia dla kadry obsługującej ruch turystyczny na obszarze objętym działaniem marki Carpathia powinna być kompleksowa i uwzględniać różne aspekty związane z obsługą turystów.

- Obsługa klienta

Szkolenia z zakresu obsługi klienta powinny być kluczowym elementem kształcenia kadry turystycznej. Pracownicy powinni być wyposażeni w umiejętności komunikacyjne, zdolności rozwiązywania problemów, elastyczność i umiejętność radzenia sobie w różnych sytuacjach. Szkolenia powinny obejmować również aspekty kulturowej wrażliwości, aby personel mógł skutecznie obsługiwać turystów o różnym pochodzeniu kulturowym.

- Wiedza o regionie

Pracownicy powinni być odpowiednio przeszkoleni, aby posiadać szczegółową wiedzę na temat regionu objętego działaniami marki Carpathia, jego atrakcji turystycznych, historii, kultury, tradycji, a także informacji praktycznych dotyczących transportu, infrastruktury turystycznej i innych istotnych aspektów. Szkolenia mogą obejmować zarówno elementy teoretyczne, jak i praktyczne, takie jak wycieczki terenowe i warsztaty.

- Języki obce

Ze względu na międzynarodowy charakter turystyki oferta kształcenia powinna uwzględniać szkolenia z języków obcych: angielski, słowacki, ukraiński, węgierski, a także z uwagi na specyfikę położenia regionu języków mniejszości etnicznych (rusiński). Pracownicy powinni być w stanie komunikować się płynnie z turystami i udzielać informacji w różnych językach.

- Umiejętności doradztwa

Kadra turystyczna powinna być wyszkolona w zakresie udzielania turystom porad, sugestii i rekomendacji dotyczących atrakcji, tras, hoteli, restauracji i innych usług. Pracownicy powinni być dobrze zorientowani w ofercie turystycznej regionu funkcjonującego pod marką Carpathia i umieć dostosować propozycje do indywidualnych preferencji i potrzeb turystów.

- Zarządzanie sytuacjami awaryjnymi

Szkolenia powinny obejmować zarządzanie sytuacjami awaryjnymi i bezpieczeństwem turystów (udzielanie pierwszej pomocy, ewakuacja, komunikacja w nagłych sytuacjach itd.).

W ofercie kształcenia branżowego dla kadr obsługujących ruch turystyczny na obszarze objętym działaniem marki Carpathia należy ująć również treści związane z szeroko rozumianą branżą gastronomiczną. Edukacja w tym zakresie powinna obejmować zarówno wiedzę teoretyczną, jak i praktyczne umiejętności związane z kulinariami regionu.

- Kuchnia regionalna

Kształcenie powinno skupiać się na poznawaniu i opanowywaniu przygotowywania tradycyjnych dań i potraw charakterystycznych dla regionu Karpat. Pracownicy powinni poznać lokalne składniki, metody przygotowania, techniki oraz historię i kontekst kulturowy związany z danymi potrawami. Szkolenia mogą obejmować warsztaty kulinarne, degustacje itd.

- Wina i trunki regionalne

Oferta kształcenia powinna obejmować wiedzę o winach i trunkach regionalnych, które są często istotnym elementem gastronomicznej oferty turystycznej. Pracownicy powinni poznać różne odmiany win, metody produkcji, charakterystyczne cechy smakowe oraz zasady dobierania trunków do dań. Może to obejmować degustacje, szkolenia sommelierskie i warsztaty poświęcone winom regionalnym.

- Usługi gastronomiczne i obsługa kelnerska

Kształcenie powinno uwzględniać doskonalenie umiejętności obsługi kelnerskiej, aby kadra dostarczała wysokiej jakości usług. Pracownicy powinni być przeszkoleni w zakresie zasad etykiety, umiejętności komunikacyjnych z klientami, obsługi stołu oraz sprawnego zarządzania zamówieniami. Szkolenia mogą obejmować symulacje praktyczne, warsztaty i praktyki w restauracjach.

- Kultura żywieniowa i dieta

Aspekty związane z różnymi kulturami żywieniowymi, dietami specjalnymi i preferencjami żywieniowymi turystów. Pracownicy powinni być świadomi różnych potrzeb dietetycznych, takich jak wegetarianizm, weganizm, dieta bezglutenowa itd. Szkolenia powinny zawierać informacje dotyczące alternatywnych składników potraw, menu dostosowanych do różnych diet oraz umiejętności zapewnienia odpowiedniej obsługi żywieniowej.

- Tworzenie i promocja doświadczeń kulinarnych

Oferta kształcenia w tym zakresie powinna uwzględniać umiejętność tworzenia i promocji autentycznych doświadczeń kulinarnych dostępnych dla turystów. Pracownicy powinni być przeszkoleni w zakresie organizacji imprez kulinarnych, degustacji, warsztatów gotowania czy organizacji festiwali kulinarnych. Szkolenia mogą obejmować również umiejętność fotografowania potraw i ich promocji w mediach społecznościowych.

Ważne jest, aby oferta kształcenia w dziedzinie gastronomii była praktyczna i dostosowana do potrzeb turystów odwiedzających region marki Carpathia. Szkolenia powinny również uwzględniać zmieniające się trendy w kulinariach, zasady zdrowego odżywiania i kwestie związane ze zrównoważoną produkcją żywności.

### **8.3. Marketing i zarządzanie, komunikacja**

Oferta kształcenia z dziedziny marketingu skierowana do kadr obsługujących ruch turystyczny na obszarze objętym działaniem marki Carpathia powinna przede wszystkim koncentrować się na rozwijaniu umiejętności związanych z promocją, komunikacją i budowaniem rozpoznawalności marek.

Drugim aspektem kształcenia w tym zakresie jest tematyka związana z samą marką Carpathia, której idea, wartości i specyfika powinny być znane wszystkim interesariuszom pracującym na jej sukces, wobec czego powinni oni mieć wiedzę o tym, **jak mówić o marce i komunikować jej wartości**.

- Marketing turystyczny

Szkolenia powinny obejmować podstawowe zagadnienia marketingu turystycznego, takie jak segmentacja rynku, badania rynku, identyfikacja grup docelowych, analiza konkurencji i tworzenie strategii marketingowych. Pracownicy powinni poznać narzędzia i techniki marketingowe stosowane w branży turystycznej, aby efektywnie promować ofertę swoją i marki Carpathia.

- Kreowanie wizerunku marki

Kształcenie powinno skupiać się na budowaniu spójnego wizerunku marki Carpathia. Pracownicy powinni poznać wartości, unikalne cechy i przewagi konkurencyjne regionu, które mogą być skutecznie komunikowane turystom. Szkolenia mogą dotyczyć również kształtowania wizerunku online, w tym strategii mediów społecznościowych i zarządzania reputacją online.

- Komunikacja marketingowa

Kadra turystyczna powinna być przeszkolona w zakresie skutecznej komunikacji marketingowej. Szkolenia mogą obejmować umiejętność tworzenia atrakcyjnych treści promocyjnych, pisanie tekstów reklamowych, przygotowywania materiałów informacyjnych, a także wykorzystywania różnych kanałów komunikacji, takich jak strony internetowe, broszury, plakaty czy social media.

- Obsługa klienta i sprzedaż

Szkolenia z obsługi klienta w kontekście marketingu turystycznego – efektywne prezentowanie oferty, zarządzanie rezerwacjami, pozyskiwanie klientów, techniki negocjacji.

- Monitorowanie i analiza efektywności

Pracownicy powinni nauczyć się oceniać skuteczność kampanii promocyjnych, śledzić wskaźniki takie jak liczba rezerwacji, odwiedziyny strony internetowej czy opinie turystów. Wiedza ta pomoże w podejmowaniu decyzji dotyczących optymalizacji działań marketingowych.

## 9. Rekomendowane działania i produkty

*Markę Carpathia budować powinny przemyślane decyzje w zakresie wspierania przez operatora marki imprez, wydarzeń, inicjatyw zgłaszanych przez mieszkańców, organizacje społeczne czy zawodowe. Za kluczową wskazówkę w tym względzie przyjąć należy zdanie: **Marka Carpathia wspiera inicjatywy gospodarcze, kulturalne, naukowe, społeczne, które są zgodne z wizerunkiem regionu jako mistycznej przestrzeni [...]**<sup>58</sup>*

W dokumencie strategii marki Carpathia wymieniono kilka propozycji produktów turystycznych do implementacji:

- cykl wydarzeń kulturalnych nawiązujących do idei marki Carpathia
- Festiwal Karpacki promujący tradycje i kulturę karpacką
- portal internetowy prezentujący produkty, inicjatywy i wydarzenia marki Carpathia (z funkcją sprzedaży produktów).

Proponowane w niniejszym dokumencie produkty i działania stanowią rozwinięcie rekomendacji zawartych w strategii marki.

Strategia edukacji turystycznej marki Carpathia jest planem działań mających na celu promowanie świadomego i odpowiedzialnego podejścia do turystyki poprzez proces edukowania zarówno turystów, jak i lokalnej społeczności, który ma na celu także: zwiększenie świadomości turystycznej, zrozumienia i szacunku dla środowiska naturalnego, kultury i społeczności lokalnej.

<sup>58</sup> Cyt. za: Strategia Marki Carpathia



Strategia edukacji turystycznej obejmuje działania, takie jak:

- edukowanie o lokalnych zasobach przyrodniczych, kulturalnych i historycznych oraz o zasadach i zaleceniach dotyczących ich ochrony i zachowania
- organizowanie programów edukacyjnych i warsztatów, które mają na celu zwiększenie wiedzy na temat lokalnych tradycji, zwyczajów, kuchni, rzemiosła itp.
- tworzenie szkoleń dla lokalnych usługodawców turystycznych w zakresie świadomego zarządzania turystyką, zrównoważonego rozwoju, zasad ekoturystyki i etycznego podejścia do turystyki
- organizowanie szkoleń z zakresu szeroko rozumianego marketingu
- włączanie tematyki edukacji turystycznej do programów szkolnych i lokalnych inicjatyw społecznych w celu zwiększenia świadomości i podniesienia kompetencji interesariuszy marki Carpathia w zakresie idei marki i jej roli w rozwoju regionu.

### 9.1. Powołanie DMO

Destination Management Organizations (DMO) są organizacjami, które zarządzają i promują konkretne destynacje turystyczne. DMO są odpowiedzialne za rozwój, marketing i koordynację różnych aspektów turystyki w danej lokalizacji.

DMO działają na różnych poziomach, od miast i regionów po kraje i terytoria. Ich głównym celem jest przyciąganie turystów, zachęcanie do odwiedzania danego miejsca oraz zapewnienie satysfakcjonującego doświadczenia turystycznego. Mogą prowadzić kampanie marketingowe, promować atrakcje turystyczne, współpracować z lokalnymi przedsiębiorcami turystycznymi, organizować wydarzenia i dostarczać informacje turystom. Dobrze prowadzone DMO pełnią również funkcję doradczą w kwestiach dotyczących rozwoju turystyki. Wspierają tworzenie strategii turystycznych, prowadzą badania rynku, analizują trendy i udzielają porad w zakresie rozwoju infrastruktury turystycznej.

DMO są dziś kluczowymi graczami w promowaniu i zarządzaniu miejscami turystycznymi: przyciągają turystów i pobudzają wzrost gospodarczy regionu/miejsca.

*Destination management organization (DMO), rozumiane jako organizacje zarządzające obszarami recepcji turystycznej, są podstawowymi podmiotami odpowiedzialnymi za kreowanie funkcji turystycznej danego obszaru recepcji turystycznej (ORT)<sup>59</sup>.*

W zakresie działalności poodkarpackiej DMO powinny się znaleźć:

- kształtowanie wizerunku regionu
  - praca nad poprawą atrakcyjności obszaru, między innymi poprzez rozwój atrakcji, organizację wydarzeń, programów itd.
- działania marketingowe
  - zarządzanie marką Carpathia, badania rynku, zarządzanie marką, działania w zakresie reklamy i PR, działania strategiczne

<sup>59</sup> Jacek Borzyszkowski, *Koncepcja zarządzania marką Carpathia w formule nowoczesnego DMO*, ..... 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

- przewodzenie i koordynacja
  - wyznaczanie kierunku rozwoju turystyki, koordynacja działań składowych sektora turystycznego w celu osiągnięcia „wspólnego głosu” w rozwoju, budowanie partnerstw
- pełnienie funkcji lidera rozwoju turystyki
  - reprezentowanie branży, ochrona interesu klientów, wsparcie branży turystycznej w celu zwiększania korzyści z rozwoju turystyki, generowanie dochodów, wzrost zatrudnienia, rozwój gospodarki
- rozwój produktów turystycznych
  - praca nad tworzeniem polityki cenowej dla produktów turystycznych
- działania edukacyjne
  - podnoszenie poziomu świadomości znaczenia turystyki wśród społeczności lokalnych; generowanie świadomości zagadnień dotyczących jakości usług wśród organizacji publicznych i prywatnych oraz lokalnej społeczności<sup>60</sup>.

## **9.2. Opracowanie pakietu materiałów wspomagających edukację o marce Carpathia**

1. Przewodnik po marce Carpathia w formie prostej instrukcji obsługi dla interesariuszy marki (trzy wersje przewodnika: dla samorządów, edukatorów i branży turystycznej, każda z podkreśleniem treści ważnych dla danej grupy interesariuszy)
2. Drukowane materiały edukacyjne: broszury, przewodniki, mapy tematyczne, które dostarczałyby informacji na temat lokalnych atrakcji turystycznych, dziedzictwa kulturowego i historii regionu (dystrybucja w szkołach, centrach informacji turystycznej itd.)
3. Elektroniczne materiały edukacyjne (elektroniczne wersje materiałów drukowanych, filmy edukacyjne, infografiki itd.)
4. Platforma edukacyjna na stronie DMO ze scenariuszami lekcji dla nauczycieli i edukatorów chcących wprowadzać elementy wiedzy o regionie do programów nauczania.

## **9.3. Włączenie tematyki marki Carpathia do programów nauczania**

1. Nawiązanie współpracy z placówkami edukacyjnymi, takimi jak szkoły, uczelnie czy ośrodki szkoleniowe. Partnerstwo powinno obejmować:
  - organizację praktyk studenckich
  - organizację staży
  - wspólne projekty badawcze
  - wymianę danych i materiałów turystyczno-edukacyjnych
  - współpracę przy tworzeniu programów nauczania związanych z turystyką.
2. Stworzenie zespołu animatorów edukacji turystycznej z przedstawicieli poszczególnych podmiotów i instytucji, którzy byłoby odpowiedzialni za aktywizowanie reprezentowanego podmiotu.

---

<sup>60</sup> Na podstawie: Jacek Borzyszkowski, *Koncepcja zarządzania marką Carpathia w formule nowoczesnego DMO*, ..... 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.

3. Opracowanie gotowych programów edukacyjnych skierowanych do miejscowych szkół, uczelni, nauczycieli i studentów związanych z turystyką zawierających scenariusze lekcji, warsztatów, seminariów, prelekcji i wycieczek edukacyjnych (zob. Platforma edukacyjna na stronie DMO)
4. Organizacja objazdów naukowych dla studentów kierunków turystycznych, podczas których mogliby zdobyć praktyczną wiedzę o materialnym i niematerialnym dziedzictwie kulturowym regionu
5. Organizacja dorocznej międzynarodowej konferencji naukowej poświęconej, która byłaby okazją do wymiany doświadczeń i dzielenia się wiedzą o kulturze, dziedzictwie, przyrodzie i turystyce Euroregionu Karpackiego.

#### 9.4. System certyfikacji

Systemy certyfikacji pozwalają markom miejsc ustalić i utrzymać określone standardy jakości i usług, co pomaga w zapewnieniu spójności standardu w branży, a klientom daje gwarancję pewnego poziomu jakości. Certyfikaty są narzędziem budowania zaufania klientów, którzy chcą mieć pewność, że ich doświadczenie będzie satysfakcjonujące.

Proces certyfikacji wymaga oceny, a czasem poprawy różnych aspektów działalności miejsca, co pomaga w usprawnieniu procesów, podnoszeniu standardów i efektywności działania. Wprowadzenie certyfikacji umożliwia profesjonalnie i konkurencyjnie działanie na rynku turystycznym.

Poniżej zaprojektowano propozycję systemu certyfikacji, który może być realizowany przez podkarpackie DMO w kontekście turystyki edukacyjnej<sup>61</sup>.

Kryteria certyfikacji

- Programy, działania i imprezy cykliczne: ocena programów edukacyjnych pod kątem zgodności z ideą i założeniami marki Carpathia.
- Kadra: weryfikacja kwalifikacji i doświadczenia kadry prowadzącej programy edukacyjne, zapewnienie wysokiego poziomu wiedzy, umiejętności opowiadania o marce Carpathia.
- Produkty: zgodność z założeniami marki Carpathia.

Proces oceny

1. Aplikacja
2. Prezentacja
3. Ocena
4. Certyfikat

Kategorie certyfikacji

- EduCarpathia

Przyznawany organizacjom, które posiadają wykwalifikowaną i doświadczoną kadrę edukacyjną, cechującą się doskonałymi umiejętnościami prowadzenia zajęć edukacyjnych oraz organizacjom,

---

<sup>61</sup> Zob. także: Bartłomiej Walas, *Koncepcja budowy sieci marki Carpathia jako znaku jakości, wyróżnika konkurencyjności i integracji usługodawców*, ..... 2022. Opracowanie w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”.



które oferują wysokiej jakości programy edukacyjne, dostosowane do różnych grup wiekowych i poziomów edukacyjnych; wydarzeniom cyklicznym, działaniom, inicjatywom

- CarpathiaValue

Przyznawany produktom realizującym i popularyzującym idee marki Carpathia, potwierdzający ich wysoką jakość.

Promocja i widoczność

- Organizacje/osoby/produkty, które otrzymały certyfikat, mają prawo do używania oznakowania certyfikacyjnego na swoich materiałach promocyjnych, stronach internetowych, tablicach informacyjnych, aby wyróżnić się jako miejsca oferujące wysoką jakość edukacji turystycznej.
- DMO promuje certyfikowane organizacje poprzez swoje kanały komunikacji, broszury, strony internetowe, aby informować potencjalnych uczestników o wysokim standardzie oferowanych programów edukacyjnych.

Monitoring i utrzymanie standardów

- Regularne przeglądy certyfikowanych organizacji przeprowadzane przez DMO w celu sprawdzenia, czy podmioty i produkty nadal spełniają ustalone kryteria.
- Edukacja i wsparcie DMO poprzez szkolenia, warsztaty i konferencje dla certyfikowanych organizacji w celu podnoszenia standardów, wymiany najlepszych praktyk itd.

Przyjęcie takiego systemu certyfikacji w turystyce edukacyjnej przez podkarpackie DMO przyczyniłoby się do podniesienia jakości oferowanych programów edukacyjnych, promocji zrównoważonego rozwoju i zwiększenia zaufania turystów w stosunku do ofert edukacyjnych w regionie.

## **9.5. Szkolenia**

### **Szkolenia dla przewodników**

Szkolenia i kursy dla przewodników turystycznych powinny obejmować zarówno aspekty historyczne i kulturowe związane z regionem objętym działaniami marki Carpathia, jak i tematy z zakresu efektywnej komunikacji i najlepszych standardów obsługi grup turystycznych.

Poniżej zamieszczono przykładowy plan tego typu cyklu szkoleń.

1. Wprowadzenie do marki Carpathia
  - Omówienie celów i wartości marki Carpathia oraz roli przewodników w promowaniu regionu.
  - Prezentacja obszaru objętego marką Carpathia i jego unikalnych cech.
2. Historia regionu
  - Główne okresy i wydarzenia kształtujące region karpacki.
  - Charakterystyka ważnych miejsc związanych z historią regionu, takich jak zamki, pałace, miejsca bitew i inne obiekty historyczne itd.
3. Dziedzictwo kulturowe

- Wprowadzenie do kultury regionu, w tym zwyczajów, tradycji, folkloru, sztuki i architektury.
- Omówienie miejsc związanych z lokalnymi kulturami i etnicznymi grupami mieszkającymi w regionie.

#### 4. Atrakcje turystyczne

- Przedstawienie najważniejszych atrakcji turystycznych w regionie, takich jak parki narodowe, rezerваты przyrody, szlaki turystyczne i miejsca o znaczeniu historycznym.
- Omówienie specjalnych atrakcji, takich jak festiwale, imprezy kulturalne i lokalne produkty i ich znaczenia w kontekście rozwoju marki Carpathia.

#### 5. Metodyka przewodnicka

- Techniki i umiejętności komunikacyjne dla przewodników, takie jak storytelling, korzystanie z multimediów i angażowanie turystów w interaktywne doświadczenia.
- Zarządzanie grupą, dbanie o bezpieczeństwo i odpowiednie dostosowanie informacji do turystów o różnych potrzebach.

#### 6. Warsztaty i objazdy terenowe

- Organizacja warsztatów, podczas których przewodnicy będą mieli okazję doskonalić swoje umiejętności i praktykować zdobywaną wiedzę.
- Wizyty terenowe w różnych miejscach regionu objętego marką Carpathia.

Ważne jest, aby cykl szkoleń dla przewodników był interaktywny, dawał im praktyczną wiedzę, a także umożliwiał wymianę wiedzy i doświadczeń między uczestnikami. Dodatkowo należy zapewnić przewodnikom dostęp do materiałów edukacyjnych, takich jak broszury, mapy, publikacje i zasoby multimedialne, które będą im służyć jako wsparcie w pracy przewodnickiej.

### **Szkolenia dla nauczycieli i edukatorów**

Aby poszerzyć zasięg działań edukacyjnych, warto rozważyć opracowanie szkolenia/kursu dla nauczycieli i edukatorów dostępnego na platformie umożliwiającej e-learning, który koncentrowałby się na historii i kulturze regionu objętego marką Carpathia.

Poniżej zamieszczono przykładowy schemat tego typu kursu.

#### 1. Moduł wprowadzający

- Wstęp do wiedzy o regionie karpackim (znaczenie kultury i historii tego obszaru).
- Cele i znaczenie edukacji turystycznej w kontekście marki Carpathia.

#### 2. Moduł dotyczący historii regionu

- Główne okresy i wydarzenia historyczne, które miały wpływ na kształtowanie regionu Podkarpacia.
- Znaczące postacie historyczne związane z regionem.
- Historia tradycji, obrzędów i zwyczajów charakterystycznych dla regionu.

### 3. Moduł dotyczący kultury regionu

- Kultura etniczna i języki używane w regionie karpackim.
- Folklor, muzyka i tańce tradycyjne regionu.
- Sztuka ludowa i rękodzieło typowe dla regionu.

### 4. Moduł poświęcony dziedzictwu przyrodniczemu

- Unikalne ekosystemy i przyrodnicze atrakcje regionu Karpat.
- Gatunki roślin i zwierząt charakterystyczne dla regionu.
- Inicjatywy i programy ochrony środowiska w regionie.

### 5. Moduł metodyki nauczania

- Strategie nauczania i narzędzia edukacyjne, które mogą być wykorzystane do przekazywania wiedzy o historii i kulturze regionu karpackiego.
- Tworzenie interaktywnych materiałów edukacyjnych, prezentacji multimedialnych i gier, które angażują uczniów.
- Przykłady praktycznych działań i projektów edukacyjnych związanych z regionem karpackim.

### 6. Zasoby i materiały dodatkowe

- Udostępnienie na platformie e-learningowej różnorodnych materiałów, takich jak teksty, zdjęcia, filmy, interaktywne mapy, audioprzewodniki itp., które wspierają proces uczenia się nauczycieli i edukatorów.
- Wytyczne dotyczące planowania wycieczek i lekcji terenowych w regionie karpackim.

Ważne jest, aby cykl szkoleń zapewniał interaktywne i angażujące materiały edukacyjne, a także oferował możliwość przeprowadzania ćwiczeń praktycznych, realizacji zadań projektowych i zachęcał uczestników do współpracy.

## **Szkolenia marketingowe**

Szkolenia z zakresu marketingu, które pomogą lokalnym przedsiębiorcom, organizacjom i instytucjom związanym z turystyką skutecznie promować region objęty działaniami marki Carpathia.

- Marketing internetowy i social media

Skuteczne strategie promocji online, zarządzanie treściami na stronach internetowych i w mediach społecznościowych, optymalizacja stron internetowych (SEO), kampanie reklamowe on-line itd.

- Kreowanie wizerunku marki w kontekście idei marki Carpathia

Szkolenia pomagające uczestnikom zrozumieć, jak budować spójny i atrakcyjny wizerunek firmy, produktu lub usługi w kontekście idei marki Carpathia. Omówienie strategii marki Carpathia (jak logo, slogan, wartości marki, identyfikacja wizualna, komunikacja, język marki Carpathia).

- Komunikacja z klientem i obsługa klienta



Szkolenia z zakresu komunikacji interpersonalnej, zarządzania reklamacjami, rozwiązywania problemów i tworzenia pozytywnego doświadczenia klienta.

- Zarządzanie treściami i marketing kontentowy

Tworzenie ciekawych, wartościowych i angażujących treści (artykuły, blogi, wideo, infografiki), które przyciągną uwagę turystów i zachęcą do odwiedzenia regionu objętego marką Carpathia.

- Fotografia i wideo w marketingu turystycznym

Szkolenia z fotografii i produkcji wideo, tworzenie wysokiej jakości materiałów wizualnych (kompozycja, oświetlenie, edycja zdjęć i filmów).

- Analiza danych i badanie rynku

Szkolenia pozwalające zrozumieć preferencje, potrzeby i zachowania turystów (jak podejmować trafne decyzje marketingowe i dostosowywać działania do zmieniających się trendów i oczekiwań klientów).

### **Szkolenia dla przedsiębiorców realizujących usługi turystyczne**

W projektowaniu oferty szkoleń dla przedsiębiorców należy zwrócić uwagę na to, by szkolenia były praktyczne i dostosowane do konkretnych potrzeb przedsiębiorców i specyfiki branży turystycznej w regionie objętym marką Carpathia. Ważne jest również tworzenie przestrzeni do wymiany doświadczeń i networkingu, aby przedsiębiorcy mogli uczyć się od siebie nawzajem i tworzyć synergiczne relacje w branży turystycznej.

- Zarządzanie turystyką zrównoważoną

Szkolenie dotyczące zrównoważonego zarządzania turystyką jest niezwykle istotne w kontekście regionu objętego marką Carpathia, który jest obszarem o dużym znaczeniu ekologicznym i przyrodniczym. Przedsiębiorcy powinni zdobyć wiedzę na temat praktyk zrównoważonego rozwoju, ochrony środowiska, minimalizacji negatywnego wpływu turystyki na przyrodę i kulturę lokalną.

- Obsługa turysty

Szkolenie z obsługi turysty powinno skupiać się na wysokiej jakości usługach i tworzeniu pozytywnego doświadczenia dla gości odwiedzających region. Przedsiębiorcy powinni uczyć się umiejętności komunikacji interpersonalnej, obsługi klienta, zarządzania reklamacjami, technik negocjacji oraz pracy nad doskonaleniem jakości oferowanych usług.

- Turystyka przygodowa i outdoor

Region oferuje wiele możliwości do uprawiania aktywności na świeżym powietrzu. Szkolenia związane z turystyką przygodową mogą obejmować: techniki bezpieczeństwa, udzielania pierwszej pomocy, prowadzenia wycieczek pieszych, wspinaczki, jazdy na rowerze górskim, kajakarstwa, narciarstwa i innych aktywności outdoorowych.

- Zarządzanie rezerwatami przyrody i parkami narodowymi

Szkolenia dotyczące zarządzania rezerwatami przyrody i parkami narodowymi są istotne dla przedsiębiorców, którzy prowadzą działalność turystyczną w tych obszarach. Powinni oni zdobyć wiedzę na temat zasad ochrony przyrody, prowadzenia zrównoważonej turystyki w obszarach chronionych, zarządzania ruchem turystycznym i szeroko rozumianej ekologii.

- Marketing i promocja turystyki

Szkolenie z marketingu turystycznego powinno obejmować m.in.: tworzenie strategii marketingowych, projektowanie ofert, pozycjonowanie, budowanie relacji z klientem, komunikację marketingową, wykorzystywanie narzędzi cyfrowych, analizę danych i monitorowanie efektywności działań marketingowych.

- Zarządzanie działalnością turystyczną

Szkolenie powinno poruszać aspekty zarządzania finansami (m.in. pozyskiwania dofinansowań), rozwoju produktu, zarządzania zasobami ludzkimi, analizy rynku, trendów i konkurencji.

## **9.6. Piknik karpacki**

Piknik karpacki angażujący kulturę, naukę i gospodarkę mógłby być różnorodnym i interaktywnym wydarzeniem podkreślającym bogactwo i unikalność Karpat jako regionu. Program tego typu wydarzenia powinien zawierać elementy omówione poniżej.

- Prezentacje naukowe

Prelekcje i prezentacje z udziałem naukowców, ekologów, geologów i innych ekspertów, którzy przedstawiliby swoje badania i odkrycia związane z obszarem objętym działaniem marki Carpathia.

- Stoiska edukacyjne

Stoiska edukacyjne, na których lokalne organizacje, instytucje i firmy prezentowałyby swoją działalność i badania. Rekomendowany jest udział przedstawicieli parków narodowych, ośrodków badawczych, muzeów przyrodniczych i innych podmiotów, które mają wkład w ochronę i badanie Karpat.

- Warsztaty rzemieślnicze

Warsztaty, podczas których uczestnicy mogliby poznać tradycje rzemieślnicze, nauczyć się technik sztuki plecionkarskiej i tkackiej, poznać sposoby rzeźby w drewnie oraz tradycyjne techniki ciesielskie itd.

- Koncerty i występy artystyczne

Koncerty jako okazja do zaprezentowania bogactwa kulturowego Karpat: prezentacje lokalnych zespołów muzycznych, występy folklorystyczne, pokazy tańca i inne formy artystyczne, które odzwierciedlają dziedzictwo kulturowe regionu.

- Targi lokalnych produktów

Targi, na których lokalni producenci mogliby prezentować swoje wyroby (jedzenie, rękodzieło, kosmetyki naturalne, produkty rolnicze itp.) jako sposób na wsparcie lokalnej gospodarki i promowanie unikalnych produktów marki Carpathia.

- Aktywności na świeżym powietrzu

Zachęta do aktywnego spędzania czasu na świeżym powietrzu: wycieczki piesze, przejażdżki rowerowe, rajdy off-roadowe, pokazy sportów ekstremalnych, czyli atrakcje pozwalające poznać piękno karpackiej przyrody.

Piknik karpacki angażujący kulturę, naukę i gospodarkę powinien być dostępny dla różnych grup wiekowych oraz zapewniać interaktywne i edukacyjne doświadczenia. Przeplatanie nauki, kultury

i gospodarki pozwoliłoby uczestnikom lepiej zrozumieć i docenić nie tylko piękno Karpat, ale także ich znaczenie jako unikalnego ekosystemu i źródła zasobów.

## **10. Możliwości finansowania w kontekście programu Erasmus+**

Obecnie istnieje kilka możliwości finansowania działań edukacji turystycznej.

- Dotacje i granty przeznaczone na rozwijanie programów szkoleniowych, organizowanie warsztatów, zakup materiałów edukacyjnych itp.
- Partnerstwa i współpraca z sektorem prywatnym z branży turystycznej – udostępnianie ekspertów do prowadzenia szkoleń, sponsorowanie materiałów lub współorganizowanie wydarzeń edukacyjnych.
- Dotacje rządowe i fundusze europejskie
- Samofinansowanie – programy edukacyjne mogą być finansowane poprzez opłaty za udział w kursach, szkoleniach, konferencjach lub innych formach edukacyjnych (uczestnicy, którzy chcą podnieść swoje kwalifikacje w dziedzinie turystyki, mogą ponosić koszty związane z takimi programami, aby zwiększyć swoje umiejętności i wiedzę).
- Stypendia i programy wsparcia oferowane przez instytucje edukacyjne, organizacje turystyczne itd. (stypendia dla studentów lub pracowników branży turystycznej, finansowanie nauki za granicą, programy rozwoju zawodowego itp.).

Erasmus+ to program Unii Europejskiej wspierający wymianę edukacyjną – kontynuacja europejskich programów edukacyjnych realizowanych od 1998 r. Jego celem jest wspieranie uczniów, studentów, nauczycieli, wykładowców i wolontariuszy w prowadzeniu międzynarodowych projektów służących podnoszeniu kompetencji. Do udziału w programie są zatem uprawnione także instytucje i organizacje publiczne i prywatne wspierające edukację formalną oraz uczenie się pozaformalne i nieformalne osób w każdym wieku. Europejski budżet programu na lata 2021–2027 wynosi 26,2 miliarda euro. Wraz z nową perspektywą finansową poszerzono założenia Erasmus+, który w rezultacie stał się bardziej innowacyjny i inkluzywny, a także bardziej cyfrowy. Będzie miał też kluczowe znaczenie dla planowanego do 2025 r. utworzenia Europejskiego Obszaru Edukacji, dzięki któremu Unia Europejska zamierza m.in. zapewnić wszystkim młodym ludziom dostęp do edukacji i szkoleń jak najwyższej jakości, umożliwić osobom uczącym się łatwe przemieszczanie się między systemami edukacji w różnych krajach, a także dać im możliwość znalezienia pracy w całej Europie. Narodową Agencją Programu Erasmus+ i jego realizatorem w Polsce jest Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji<sup>62</sup>.

Poniżej wymieniono możliwości wsparcia działań edukacyjnych oferowane przez program Erasmus +.

### **Program Erasmus + w zakresie edukacji szkolnej**

A) Mobilność edukacyjna<sup>63</sup> (zagraniczne wyjazdy uczniów, nauczycieli i kadry w celach edukacyjnych)

---

<sup>62</sup> Informacje ze strony: <https://erasmusplus.org.pl/>

<sup>63</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-szkolna/akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>



B) Współpraca organizacji i instytucji na rzecz rozwoju edukacji formalnej<sup>64</sup>  
**Program Erasmus + w zakresie kształcenia i szkoleń zawodowych**

A) Mobilność edukacyjna<sup>65</sup> (staże zawodowe i udział w konkursach dla uczniów, job shadowing, kursy, i praktyki dla kadry).

B) Współpraca organizacji i instytucji<sup>66</sup> (rozwój instytucji edukacyjnych działających w sferze kształcenia zawodowego poprzez międzynarodową wymianę doświadczeń, wiedzy i informacji).

Do wyboru dwa typy projektów:

- Partnerstwa współpracy – wymiana doświadczeń i praktyk, by w efekcie stworzyć programy szkoleń, repozytoria wiedzy i narzędzia cyfrowe (co najmniej 3 partnerów).
- Partnerstwa na małą skalę – wymiana doświadczeń i praktyk, by w efekcie stworzyć programy szkoleń, repozytoria wiedzy i narzędzia cyfrowe (co najmniej 2 instytucje mniej doświadczone w tym zakresie).

C) Działania centralne<sup>67</sup>

- Partnerstwa w zakresie współpracy w sektorze kształcenia i szkoleń zawodowych, edukacji szkolnej, edukacji dorosłych i młodzieży przedkładane przez europejskie organizacje pozarządowe (wspieranie rozwoju i transferu innowacyjnych praktyk, a także wdrażanie wspólnych inicjatyw promujących wymianę doświadczeń).
- Centra Doskonałości Zawodowej (wspieranie ponadnarodowych platform współpracy, których utworzenie byłoby trudne dla pojedynczych państw bez koordynacji ze strony UE).

**Program Erasmus + w zakresie szkolnictwa wyższego**

A) Mobilność edukacyjna (wyjazdy edukacyjne dla studentów i pracowników uczelni)

- Studenci mogą odbyć okres studiów w partnerskiej uczelni lub odbyć staż/praktykę w przedsiębiorstwie, instytucie badawczym, laboratorium, organizacji itp.
- Pracownicy dydaktyczni mogą uczestniczyć w działaniach za granicą związanych z ich rozwojem zawodowym (wyjazdy w celu prowadzenia zajęć, udział w szkoleniu).

B) Współpraca organizacji i instytucji<sup>68</sup> na rzecz innowacji i wymiany dobrych praktyk. Projekty, których celem jest rozwój, transfer i wdrażanie innowacyjnych praktyk oraz realizacja wspólnych inicjatyw.

C) Działania centralne

---

<sup>64</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-szkolna/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

<sup>65</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/ksztalcenie-i-szkolenia-zawodowe/akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<sup>66</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/ksztalcenie-i-szkolenia-zawodowe/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>  
<https://erasmusplus.org.pl/sektory/ksztalcenie-i-szkolenia-zawodowe/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

<sup>67</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/ksztalcenie-i-szkolenia-zawodowe/dzialania-centralne>

<sup>68</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/szkolnictwo-wyzsze/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

Działania Erasmus Mundus<sup>69</sup> (programy studiów na poziomie magisterskim z różnych krajów na całym świecie, jak również inne organizacje posiadające wiedzę ekspercką w zakresie danej dyscypliny i zainteresowanego ich rozwojem; celem wspólnych studiów jest zwiększenie atrakcyjności europejskiego szkolnictwa wyższego oraz przyciągnięcie najzdolniejszych osób do Europy).

Działania w zakresie opracowania wspólnych studiów Erasmus Mundus

Sojusze na rzecz innowacji<sup>70</sup>

- Działania na rzecz edukacji i przedsiębiorstw. Celem jest wspieranie innowacji w szkolnictwie wyższym, kształceniu i szkoleniu zawodowym, przedsiębiorstwach i szerszym otoczeniu społeczno-gospodarczym (innowacje – zmiany klimatyczne, demograficzne, sztuczna inteligencja itd.).
- Działania na rzecz współpracy sektorowej<sup>71</sup>. Celem jest wypracowanie nowych rozwiązań strategicznych i wzmocnienie współpracy na rzecz danej branży. Wybrano ich 14 (m.in. turystyka).

Budowanie potencjału szkolnictwie wyższym<sup>72</sup>

Projekty współpracy międzynarodowej na rzecz ożywienia społeczno-gospodarczego, wzrostu, dobrobytu mające przynosić korzyści uprawnionym państwom trzecim niestowarzyszonym z programem.

### **Program Erasmus + w zakresie edukacji dorosłych**

A) Mobilność edukacyjna<sup>73</sup>

Organizacje z obszaru niezawodowej edukacji dorosłych mogą wysyłać na mobilności zagraniczne swoją kadrę oraz swoich słuchaczy, czyli dorosłych uczących się (*job shadowing*, zajęcia w organizacji zagranicznej, kursy, szkolenia, zapraszanie ekspertów, nauczycieli w trakcie szkolenia i wizyty przygotowawcze).

Współpraca organizacji i instytucji<sup>74</sup>:

- Wspólne przedsięwzięcie organizacji działających na większą skalę w celu wzmocnienia jakości realizowanych zadań. Ważne jest wdrożenie i szerokie upowszechnienie opracowanych rezultatów (m.in. 3 organizacje z 3 różnych krajów programu).
- Partnerstwa na małą skalę (m.in. 2 organizacje z 2 różnych krajów często nowych w programie i mniej doświadczonych).

---

<sup>69</sup> <https://erasmusplus.org.pl/studia-erasmus-mundus>

<sup>70</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sojusze-na-rzecz-edukacji-i-przedsiębiorstw>

<sup>71</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sojusze-na-rzecz-wspolpracy-sektorowej>

<sup>72</sup> <https://erasmusplus.org.pl/budowanie-potencjalu-w-szkolnictwie-wyzszym>

<sup>73</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-doroslych/akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<sup>74</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-doroslych/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

## B) Działania centralne<sup>75</sup>

Partnerstwa w zakresie współpracy w sektorze kształcenia i szkoleń zawodowych, edukacji szkolnej, edukacji dorosłych i młodzieży przedkładane przez europejskie organizacje pozarządowe (umożliwienie organizacjom podniesienie jakości ich działań oraz rozwijania i wzmacniania sieci partnerów, mające na celu wspieranie rozwoju i transferu innowacyjnych praktyk, a także wdrażanie wspólnych inicjatyw promujących współpracę i wymianę doświadczeń).

## **Program Erasmus + w zakresie edukacji młodzieży**

### A) Mobilność edukacyjna<sup>76</sup>

- Mobilność osób młodych (wymiana edukacyjna o dowolnej tematyce co najmniej dwóch grup młodzieży).
- Mobilność osób pracujących z młodzieżą (wsparcie na organizację szkoleń, wizyt studyjnych, seminariów, spotkań oraz staży na rzecz rozwoju zawodowego osób pracujących z młodzieżą w czasie wolnym od nauki).
- Działania wspierające uczestnictwo młodzieży (działania poza formalnym kształceniem i szkoleniem, które ułatwiają młodym ludziom uczestnictwo w życiu demokratycznym Europy na szczeblu lokalnym, regionalnym itd. w formie warsztatów, debat, ról, symulacji itd.).

### B) Współpraca organizacji i instytucji<sup>77</sup>

- Partnerstwa na rzecz współpracy (podniesienie jakości i znaczenia ich działań).
- Partnerstwa na rzecz innowacji (projekty na rzecz przyszłości/budowanie potencjału w dziedzinie młodzieży).

### C) Discover EU<sup>78</sup> (inicjatywa ułatwiająca podróż po Europie dla 18-latków).

D) Działania centralne<sup>79</sup> w zakresie współpracy w sektorze kształcenia i szkoleń zawodowych, edukacji szkolnej, edukacji dorosłych i młodzieży. Głównym celem jest umożliwienie organizacjom podniesienia jakości ich działań oraz rozwijania i wzmacniania sieci partnerów.

## **10. Działania PR – cele strategiczne**

Cel 1. Zwiększenie świadomości marki Karpat jako kierunku turystycznego – wszyscy aktorzy wspólnie i konsekwentnie angażują się w działania komunikacyjne. Jego przesłanie powinno skupiać się przede wszystkim na przekazywaniu pokory wobec natury i karpackiego mistycyzmu wyrażonego w różnorodnej i autentycznej kulturze Karpat. Przestrzeń dająca mieszkańcom poczucie wolności.

Cel 2. Mieszkańcy rozpoznają wartości marki Carpathia – Mieszkańcy, którzy naprawdę tworzą „ducha marki”, muszą uznać, że ich prawdziwymi atutami są: Tradycje, kultura, zwyczaje, lokalna

---

<sup>75</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-doroslych/dzialania-centralne>

<sup>76</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/mlodziez/akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<sup>77</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/mlodziez/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

<sup>78</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/mlodziez/discovereu-akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<sup>79</sup> <https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-doroslych/dzialania-centralne>



kuchnia, gościnność, muzyka ludowa i stroje oraz dialekty, którymi się porozumiewają, są dla turystów wyjątkowe. Turyści odwiedzający region karpacki chcą poczuć tę niepowtarzalną atmosferę.

## **11. Cele taktyczne działań PR**

Wzrost zainteresowania turystyką w regionie Karpackim – rozwój świadomej turystyki ma ogromny wpływ na rozwój marki Carpathia. Dzięki odpowiednim działaniom z zakresu komunikacji i Public Relations możliwe będzie zainteresowanie marką turystów, którzy wiedzą, jakich emocji i doznań oczekują od odwiedzanych miejsc.

Budowa wizerunku marki w oparciu o karpacką mistykę i mistyczną przestrzeń – wizerunek marki powinien opierać o główne atrybuty marki, czyli walory przyrodnicze i kulturowe, które sprzyjają przeżywaniu mistycznych i duchowych emocji i uniesień; autentyczność ludzi „gór” i ich kultury; możliwości regeneracji duszy i ciała; dostępnej przyrody i przestrzeni, która pozwala na poszukiwanie sensu „własnego ja”.

Wdrożenie spójnej komunikacji wizerunkowej całego obszaru Karpat – spójny koncept komunikacji wizerunkowej jest konieczny, by zaistnieć w świadomości międzynarodowych konsumentów, którzy odwiedzając miejsca/korzystając z produktów marki Carpathia muszą być tego świadomi.

Upowszechnienie wiedzy o korzyściach, jakie oferuje marka – spójne komunikaty wysyłane do odbiorców muszą zawierać informacje, na temat unikalnej oferty marki, która odróżnia ją od pozostałych marek. Ważne jest podkreślanie mistyki i przestrzeni w kierowanych komunikatach i działaniach.

Zwiększenie przychodów branży turystycznej – zwiększenie przychodów branży turystycznej, będące następstwem odpowiedniej komunikacji i promocji marki Carpathia przyczyni się do dalszego rozwoju oferty marki w oparciu o jej unikalne atrybuty, a także pozwoli na zatrzymanie odpływu mieszkańców z tych terenów.

Regularna komunikacja z grupami docelowymi – regularne działania komunikacyjne z mediami pozwolą na budowanie długotrwałych, pozytywnych relacji pomiędzy marką a mediami. Dzięki temu możliwe będzie zarówno rozwijanie rozpoznawalności marki Carpathia, jako destynacji turystycznej, ale także edukowanie mieszkańców i jednoczenie ich wokół marki, której są istotnym elementem.

## **12. Grupowy docelowe działań PR**

Turyści – zarówno odkrywcy jak i profesjonaliści, świadomi tego, co chcą zobaczyć i poznać, wrażliwi, chcący zregenerować siły, dzięki kontaktowi z mistyczną przestrzenią, odnaleźć siebie. To osoby, które cenią sobie autentyczność miejsca, do którego przybywają, które w swoich podróżach mają cel, a nie tylko bezsensowne przejechanie i powierzchowne zobaczenie odwiedzonego miejsca. Turyści, którzy chcą doznawać karpackiej mistyki podczas swojego pobytu, którzy chcą poznać wielokulturowość regionu, obrzędy i zwyczaje mieszkańców, zrozumieć życie na „tej ziemi”, poczuć magię i klimat gór. Dzięki temu, iż otaczająca ich przestrzeń, jest tak naprawdę nieograniczona mogą ją chłonąć wszystkimi zmysłami. Jest opcją dla wszystkich, którzy chcą odpocząć od nadmiernie uczęszczanych szlaków, wyeksploatowanych turystycznie miejsc, chcą spokoju i możliwości kontemplacji otaczającej przyrody i kultury.

Lokalni przedsiębiorcy – ta grupa powinna być informowana o działaniach prowadzonych w ramach rozwoju i promocji marki Carpathia. Jako współtwórcy oferty turystycznej muszą mieć świadomość, jakich produktów oczekiwać będą konsumenci marki a także czego oferować im nie powinni. Przedsiębiorcy, głównie z branży turystycznej (obiekty noclegowe, gastronomiczne i inne branże turystyczne, które oferować będą klientom oryginalne, karpackie produkty i usługi) powinni znać wartości, jakie oferuje marka i dzięki temu dopasowywać swoje produkty i usługi do konkretnych grup odbiorców.

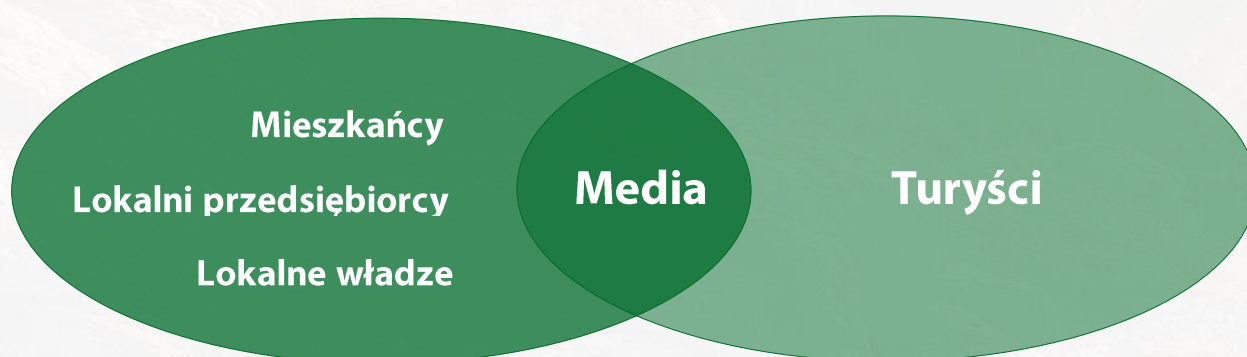
Mieszkańcy regionu Karpat – komunikacja do nich skierowana musi opierać się na zachęcaniu mieszkańców, do kultywowania autentycznej kultury regionu Karpat, podtrzymywania lokalnych tradycji i obrzędów, prezentowania atrybutów marki, które odróżniają region Karpat od innych regionów. Istotne wydaje się także zachęcanie mieszkańców do nieulegania chwilowym modom i nie zatracaniu się w konsumpcyjnym stylu życia.

Lokalne władze – władze jednostek samorządowych, jako organy ustawodawcze, które tworzą klimat do rozwoju i kultywowania lokalnych tradycji i wartości powinny w swoich regulacjach wspierać lokalne inicjatywy, a przez to budować silną markę Carpathia.

Media – media, jako kanały komunikacji są także ważną grupą docelową działań PR. Regularne kontakty i nawiązanie długotrwałej współpracy z mediami, zarówno regionalnymi, ogólnopolskimi jak i międzynarodowymi. Ważną rolę odgrywać będą także media branżowe, poświęcone turystyce, turystyce górskiej, ale także kulturowej. Współpraca z mediami oprócz przesyłania informacji prasowych i zapraszania na konferencje, opierać powinna się na zapraszaniu na markowe wydarzenia, obejmowaniu przez konkretne tytuły lub stacje patronatów medialnych nad wydarzeniami, ale także na organizowaniu dla dziennikarzy study tour, by mogli w naturalnym środowisku poznać ofertę marki.

#### **Komunikacja wewnętrzna**

#### **Komunikacja zewnętrzna**



## Działania PR

Public Relations (PR) obejmuje działania zmierzające do kreowania, podtrzymywania i utrwalania wzajemnych relacji pomiędzy jednostką a otoczeniem, zarówno wewnętrznym jak i zewnętrznym. Celem public relations jest oddziaływanie na odczucia otoczenia, kształtowanie przychylnych i pozytywnych opinii, kreowanie pożądanego wizerunku a także reagowanie w przypadku zaistnienia sytuacji kryzysowych. Istotą podejmowanych działań z zakresu PR jest także rozwijanie zaufania otoczenia i zapewnianie akceptacji dla planowanych działań. Public Relations nie jest jednostronnym kształtowaniem opinii publicznej.

PR opiera się na komunikowaniu dwukierunkowym, nadawca komunikatów oczekuje informacji zwrotnej od odbiorcy. Tworzone są kanały komunikacyjne, które dają szansę wypowiedzi grupom docelowym komunikatów. To właśnie odróżnia PR od tradycyjnych działań promocyjnych, które nie zakładają informacji zwrotnej od odbiorcy. Działania z zakresu Public Relations mogą przybierać różne formy. Teoria PR wskazuje, by działania podzielić na formy: prasową, radiową, telewizyjną, internetową, wydawniczą, wystawienniczą, pocztową, upominkową, charytatywną i sponsoring.

Współpraca ze związkami i stowarzyszeniami zrzeszającymi lokalnych przedsiębiorców – należy podjąć i rozwijać relacje ze stowarzyszeniami i związkami lokalnych przedsiębiorców, tak by przedsiębiorcy mieli poczucie, iż działania marki oparcie będą na współpracy z nimi. Przedsiębiorcy, jako oferujący swoje produkty i usługi powinni wiedzieć, jakie korzyści oferuje marka Carpathia, tak by móc dostosowywać swoje wyroby i usługi do oczekiwań konsumentów. Umacnianie tychże relacji pozwoli wzmocnić wizerunek marki, jako dbającej o lokalnych producentów i usługodawców, otwartej na przedsiębiorców i gotowej ich wspierać.

Konferencje biznesowe – konferencje organizowane przez markę, w celu popularyzacji walorów Karpat. Konferencje mogą mieć charakter naukowy lub też otwarty, na której oprócz panelów eksperckich prezentowane będą także opinie przedsiębiorców i ich sugestie na temat możliwości rozwojowych marki.

Warsztaty i szkolenia – warsztaty i szkolenia na temat wdrażania marki skierowane do lokalnych przedsiębiorców. Dotyczyć będą przede wszystkim możliwości rozwoju marki, dostępnych narzędzi i możliwości finansowania w ramach rozwijania marki, jakości oferowanych produktów, sposobu komunikowania marki turystom oraz spójnej polityki promocyjnej dla całego obszaru. Oprócz tego warsztaty i szkolenia odgrywać będą funkcję integracyjną.

Karpacki Horyzont Gospodarczy – wydawanie pisma (kwartalnik lub półrocznik) skierowanego do przedsiębiorców z obszaru Euroregionu. W magazynie powinny znajdować się informacje na temat możliwości rozwoju przedsiębiorstwa w ramach marki Carpathia, dobre praktyki przedsiębiorców związane z wdrożeniem założeń marki, wywiady z przedstawicielami Euroregionu, zewnętrznymi ekspertami na temat możliwości rozwojowych w ramach marki regionu.

Alpejsko-Karpackie Forum Współpracy – umożliwianie lokalnym przedsiębiorcom prezentowania się na AKFW, jest to impreza o największej randze w obszarze Karpat, dlatego też przedsiębiorcy funkcjonujący na terenie działalności Euroregionu powinni być uprzywilejowani w możliwości prezentowania swojej oferty na targach towarzyszących Forum.

Wydawnictwa instruktażowe – wydawnictwa drukowane i elektroniczne na temat możliwości promocyjnych marki i wykorzystania oferowanych narzędzi. Z materiałów tych przedsiębiorcy powinni dowiedzieć się w jaki sposób aplikować w swoich materiałach promocyjnych logo marki i w



jaki sposób komunikować swoją ofertę, by była spójna z założeniami marki i działaniami innych podmiotów włączonych w działalność marki Carpathia.

Lobby – lobbowanie u lokalnych władz na rzecz marki Carpathia pozwoli zainteresować tematem budowania jednej marki regionu rządzących, a z drugiej strony pozwoli stworzyć pozytywny klimat dla rozwoju marki przy współpracy z władzami, głównie samorządowymi. Dobre kontakty z władzami pozwolą w przyszłości na angażowanie samorządów w działania marki.

Korespondencja okolicznościowa – przesyłanie okolicznościowych kartek przez organizację zarządzającą marką Carpathia, czyli Euroregion Karpacki pozwoli na budowanie pozytywnych relacji z władzami i szacunku wobec działań swoich instytucji. Jest też symbolem podtrzymywania tradycji i kultury (na kartkach okolicznościowych sugeruje się umieszczać obrazy związane z obszarem Karpat).

Baza mediów - działania media relations należy rozpocząć od przygotowania bazy mediów, z którymi marka chce nawiązać współpracę. Baza mediów powinna zostać przygotowana dla dziennikarzy z mediów lokalnych, regionalnych, ogólnopolskich i branżowych. Baza powinna zawierać adresy redakcji, adresy mailowe redakcji, nazwiska dziennikarzy, którzy zajmują się daną tematyką oraz jeżeli możliwość, to adresy mailowe/telefon do dziennikarzy. Baza mediów powinna być na bieżąco aktualizowana i rozbudowywana.

Konferencje prasowe – podstawowa forma komunikacji z mediami masowymi (lokalnymi, regionalnymi, ogólnopolskimi, branżowymi). Konferencje mogą być organizowane w siedzibie Euroregionu, albo w miejscach, których dotyczy konferencja (np. w przypadku szczególnych wydarzeń). Na konferencje zaproszeni powinni być przedstawiciele mediów, z którymi nawiązana została współpraca oraz tymi, z którymi taka współpraca jest planowana. Na konferencje dziennikarze powinni zostać zaproszeni odpowiednio wcześniej, z możliwością potwierdzenia obecności. Każdy z dziennikarzy powinien otrzymać press kit, czyli komplet przygotowanych i opracowanych materiałów prasowych.

Wywiady – wywiady udzielane przez przedstawicieli Euroregionu mediom zarówno lokalnym, regionalnym, ogólnopolskim jak i mediom branżowym są sposobem na budowanie korzystnego wizerunku oraz zachęcania do odwiedzania Karpat. Wywiady mogą dotyczyć także planowanych imprez lub wydarzeń, o których warto komunikować na zewnątrz. Nie należy także pomijać mediów internetowych, które są coraz skuteczniejszym kanałem w dotarciu do grup odbiorców.

Artykuły sponsorowane – szczególnie skuteczne i pożądane są w kontekście komunikacji z turystami. Przedstawianie walorów i korzyści z odwiedzenia Karpat skutkować może wzrostem ruchu turystycznego. Content marketing może być elementem takich zamawianych publikacji. Taka forma działania wiąże się jednak z poniesieniem nakładów finansowych, co należy uwzględnić w budżecie. Metodą na zmniejszenie wydatków na ten cel jest partycypacja lokalnych przedsiębiorców w kosztach. Wspólna inicjatywa jest równocześnie podkreśleniem kreowanego wizerunku samorządu otwartego na współpracę z innymi podmiotami. Artykuły sponsorowane szczególnie polecane są w mediach branżowych i ogólnopolskich.

Media tour – zorganizowanie wizyty studyjnej warto wykorzystać w kontekście komunikowania zwłaszcza do turystów. Zaproszenie i zorganizowanie kompleksowej wizyty studyjnej dla dziennikarzy mediów turystyczno-podróżniczych przyczyni się do wzrostu świadomości na temat

walorów turystycznych oferowanych przez region Karpat oraz rozwinięciu public relations marki o nowych, potencjalnych turystów, których zainteresują szczególnie zasoby kulturowo-przyrodnicze Karpat.

## **Określenie zasobów ludzkich i podziału zadań**

Realizacja planu PR możliwa będzie, jeżeli role w organizacji zarządzającej marką, w tym przypadku Euroregion Karpacki zostaną podzielone i przypisane zostaną im konkretne obowiązki. Każda osoba w organizacji musi mieć określony zakres zadań, za które będzie odpowiedzialna. Podział zadań pozwala nie tylko efektywnie zarządzać zespołem, ale także egzekwować wykonywanie określonych w harmonogramie zadań.

Zarządzający Euroregionem Karpackim mają trzy warianty organizacji public relations w organizacji:

- wewnętrzny zespół public relations,
- zlecenie działań public relations zewnętrznym firmom,
- stworzenie wewnętrznego zespołu, przy wsparciu zewnętrznych doradców.

Analizując dotychczasowe działania Euroregionu Karpackiego najbardziej optymalnym rozwiązaniem wydaje się stworzenie wewnętrznego zespołu odpowiedzialnego za realizację planu PR, przy wsparciu zewnętrznych doradców. Niektóre zadania zapisane w planie PR oczywiście mogą wymagać zatrudnienia zewnętrznej firmy, jednak zadania w organizacji należy tak dzielić, by takie rozwiązania stosowane były tylko sporadycznie. Zalety stworzenia własnego zespołu realizującego działania PR są następujące:

- dobra znajomość organizacji, jego silnych i słabych stron,
- zaangażowanie w realizację programu i lojalność wobec organizacji,
- możliwości zbierania informacji w organizacji,
- wykorzystanie kanałów nieformalnych w organizacji,
- ułatwienie procesu decyzyjnego i kontroli.

Wśród wad należy natomiast wymienić:

- utratę bezstronności i obiektywnego spojrzenia, wynikających z faktu, że zespół jest częścią organizacji,
- niebezpieczeństwo obciążenia bardzo różnymi, często interwencyjnymi sprawami,
- występująca zwykle koncentracja realizacji zadań z pominięciem badań.

Rekomenduje się, aby w ramach zespołu public relations powstały podzespoły, zajmujące się konkretnymi zadaniami:

- Zespół organizacyjny – zajmujący się kwestiami organizacyjnymi wydarzeń, szkoleń, warsztatów, spotkań oraz kwestiami formalno-prawnymi w przypadku innych zadań
- Zespół prasowy marki - zespół osób odpowiedzialnych za kontakt z mediami (spełniającej rolę rzecznika prasowego, jednak w przypadku marki terytorialnej należy mówić o koordynatorach kontaktów marki z mediami). Osoba taka powinna koordynować całość działań związanych z obecnością marki w mediach. Przesyłać informacje do mediów, organizować konferencje, zapraszać dziennikarzy, mieć stały kontakt z mediami w oparciu o przygotowaną bazę mediów.

- Zespół mediów interaktywnych – zadaniem ich będzie aktualizacja i koordynowanie strony internetowej Euroregionu Karpackiego i [visitcarpathia.pl](http://visitcarpathia.pl) oraz tworzenie treści i koordynacja profili marki w social mediach.
- Zespół współpracy z przedsiębiorcami – głównym zadaniem zespołu będzie koordynacja i organizacja współpracy z przedsiębiorcami, nadzór nad organizacją szkoleń i warsztatów, wydawanie materiałów dla przedsiębiorców, nadzór nad powstawaniem i wydawaniem Karpackiego Horyzontu Gospodarczego. Identyfikacja ryzyka dla programu i sposobów niwelowania zagrożeń Określenie ryzyk, które mogą mieć wpływ na powodzenie działań PR jest istotnym krokiem w tworzeniu planu PR.

Ryzyka mogą występować na różnych poziomach, najważniejsze z nich to:

- Wewnętrzne struktury organizacji realizującej plan – identyfikacja ryzyka w przypadku wewnętrznych struktur organizacji jest elementem tworzenia strategii działania danej organizacji. W przypadku działań Public Relations ryzyko wewnątrz struktury organizacyjnej może wiązać się z: wewnętrznymi problemami komunikacyjnymi pomiędzy osobami decyzyjnymi a osobami wykonującymi działania, brak zasobów osobowych, którzy koordynowaliby lub wykonywaliby zapisane w programie działania, problemami finansowymi organizacji – brakiem środków na realizację zadań, brak komunikacji w sytuacjach kryzysowych, zbyt dużo komunikatów przekazywanych jednocześnie przez organizację, przekazywanie nieaktualnych informacji i komunikatów, wykorzystywanie nieefektywnych i niedopasowanych do odbiorców narzędzi, złe zarządzanie zespołem, brak monitorowania opinii i sugestii odbiorców komunikacji
- Otoczenie – ryzyko pochodzącemu z zewnątrz organizacji, a mającemu wpływ na odbiór i postrzeganie marki a także na jej działania komunikacyjne nie zawsze można zapobiec. Można jednak przewidzieć grupę ryzyk pochodzących z otoczenia i zabezpieczyć się przed ich konsekwencjami, najważniejsze z nich to – niedopasowanie treści do oczekiwań odbiorców; negatywne nastawienie do prezentowanych komunikatów i negowanie ich; sytuacja społeczno-polityczna na obszarze Euroregionu Karpackiego, przedstawianie regionu Karpat w kontekście negatywnych informacji w mediach, niekontrolowany rozwój gospodarczy, który może negatywnie wpłynąć na środowisko naturalne, silna konkurencja w promocji marek regionów.
- Wydarzenia kryzysowe niezwiązane z planem – wypadki losowe w Karpatach, czynniki losowe wywołane siłą wyższą (trąba powietrzna, lawiny, powodzie), kryzys gospodarczy w krajach Euroregionu, które wpływać mogą na wizerunek marki.

Kierunki ryzyka:

1. Bardzo prawdopodobne – wewnętrzne problemy komunikacyjne, brak osób, które koordynowałyby i realizowałyby działania PR, brak środków finansowych na realizację zadań, zbyt dużo komunikatów wysyłanych jednocześnie przez organizację, niedopasowanie treści do oczekiwań odbiorców, brak monitorowania opinii odbiorców, negatywne nastawienie do prezentowanych komunikatów i negowanie ich, przedstawianie regionu Karpat w kontekście negatywnych informacji w mediach, silna konkurencja w promocji marek regionów
2. Mało prawdopodobne - brak strategii komunikacji w sytuacjach kryzysowych, przekazywanie nieaktualnych informacji i komunikatów, wykorzystanie nieefektywnych i niedopasowanych do odbiorców narzędzi, złe zarządzanie zespołem organizacji, sytuacja społeczno-polityczna na



obszarze Euroregionu Karpackiego, niekontrolowany rozwój gospodarczy, który może negatywnie wpłynąć na środowisko naturalne, wypadki losowe w Karpatach, czynniki losowe wywołane siłą wyższą, kryzys gospodarczy w krajach Euroregionu

3. Mające duże znaczenie - wewnętrzne problemy komunikacyjne, brak osób, które koordynowałyby i realizowałyby działania PR, brak środków finansowych na realizację zadań, zbyt dużo komunikatów wysyłanych jednocześnie przez organizację, przekazywanie nieaktualnych informacji i komunikatów, wykorzystanie nieefektywnych i niedopasowanych do odbiorców narzędzi, brak monitorowania opinii odbiorców, sytuacja społeczno-polityczna na obszarze Euroregionu Karpackiego, przedstawianie regionu Karpat w kontekście negatywnych informacji w mediach, niekontrolowany rozwój gospodarczy, który może negatywnie wpłynąć na środowisko naturalne, silna konkurencja w promocji marek regionów, czynniki losowe wywołane siłą wyższą, kryzys gospodarczy w krajach Euroregionu.
4. Mające małe znaczenie - negatywne nastawienie do prezentowanych komunikatów i negowanie ich, wypadki losowe w Karpatach, Konieczne jest monitorowanie poziomu ryzyka na poszczególnych poziomach i jeżeli to możliwe zapobiegać powstawaniu kryzysów.

W tym celu należy:

- Przygotować wewnętrzny regulamin komunikacji w zespołach, na którym opierać się będą działania, określić hierarchię organizacji i sposób rozwiązywania problemów,
- Szkolić pracowników i podnosić ich kompetencje zawodowe w zakresie komunikacji, promocji i koordynacji działań komunikacyjnych,
- Regularnie opracowywać raporty na temat możliwości pozyskiwania środków finansowych na działania komunikacyjne marki,
- Określanie stopnia ważności informacji/działania i na tej podstawie wykonywanie ich od najważniejszych do najmniej ważnych,
- Datowanie i określanie ważności przekazywanych informacji,
- Monitorowanie i określanie efektywności użytych działań PR,
- Badanie zespołu w organizacji pod kątem jakości zarządzania zespołem,
- Monitorowanie dopasowania treści komunikatów do oczekiwań odbiorców,
- Opracowanie planu komunikacji kryzysowej.

## Metody oceny realizacji projektu

| Działanie                                        | Sposób oceny realizacji                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wdrożenie i prowadzenie strony internetowej      | Działająca strona internetowa, liczba unikalnych użytkowników, liczba kliknięć w artykuły, liczba przekserowań z wyszukiwarek internetowych |
| Stworzenie i prowadzenie fanpage dla turystów    | Liczba fanów, liczba zaangażowanych fanów, statystyki fanpage'a, liczba komentarzy pod postami                                              |
| Stworzenie konta na Instagramie i prowadzenie go | Liczba osób obserwujących profil, liczba osób lubiących zdjęcia marki Carpathia, liczba osób                                                |

|                                                                                       |                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                       | komentujących zdjęcia, liczba użytych hashtagów związanych z marką Carpathia                                                                  |
| Organizacja konkursów wizerunkowych (zdjęcia) na Instagramie                          | Liczba zdjęć biorących udział w konkursie, liczba zaangażowanych fanów w głosowanie, liczba komentarzy na profilu                             |
| Stworzenie kanału na YouTube i publikacja filmów                                      | Liczba subskrybentów kanału, liczba zamieszczonych na kanale filmów, liczba komentarzy, liczba udostępnień filmów                             |
| Nawiązanie współpracy z blogerami/<br>Organizacja study tour dla blogerów             | Liczba nawiązanych kontaktów, liczba opublikowanych przez blogerów postów, klikalność w posty, udostępnianie prezentowanych na blogach treści |
| Przygotowanie i wydanie folderu wizerunkowego                                         | Liczba wydanych folderów, zainteresowanie folderem, liczba wzmianek w mediach (mediach społecznościowych) na temat folderu                    |
| Udział w targach turystycznych                                                        | Liczba targów, w których uczestniczyli przedstawiciele marki Carpathia, ilość osób zainteresowanych ofertą w trakcie targów                   |
| Stworzenie aplikacji mobilnej                                                         | Liczba pobrań aplikacji, liczba aktywnych użytkowników                                                                                        |
| Organizacja i wspieranie markowych wydarzeń                                           | Liczba zorganizowanych wydarzeń, liczba uczestników wydarzeń                                                                                  |
| Newsletter do turystów                                                                | Liczba przesłanych newsletterów                                                                                                               |
| Stworzenie zakładki „Mieszkańcy” na stronie Euroregionu i aktualizowanie jej o treści | Zainteresowanie zakładką, klikalność treści                                                                                                   |
| Dodanie formularza kontaktowego dla mieszkańców na stronie                            | Liczba przesłanych wiadomości, liczba otrzymanych informacji zwrotnych                                                                        |
| Nawiązanie współpracy z mediami lokalnymi                                             | Liczba artykułów i informacji na temat marki w mediach lokalnych                                                                              |
| Zamieszczanie insertów informacyjnych w prasie lokalnej                               | Liczba zamieszczonych insertów, liczba zwrotów z prasy                                                                                        |
| Prowadzenie profilu na Facebooku dla mieszkańców                                      | Liczba fanów, liczba zaangażowanych fanów, liczba komentarzy, liczba przesłanych treści                                                       |
| Mailing do mieszkańców                                                                | Liczba wysłanych wiadomości, liczba odczytanych wiadomości, liczba informacji zwrotnych                                                       |
| Współpracy z organizacjami zrzeszającymi przedsiębiorców z obszaru Euroregionu        | Liczba zorganizowanych spotkań, liczba nawiązanych relacji                                                                                    |

|                                                             |                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Organizacja konferencji biznesowej                          | Liczba konferencji, liczba uczestników konferencji, zainteresowanie konferencją w mediach                                                                                  |
| Alpejsko-Karpacki Forum Współpracy                          | Liczba gości, liczba wystawców, liczba paneli i zaproszonych ekspertów, liczba wydarzeń towarzyszących, ilość informacji w mediach na temat Forum                          |
| Organizacja warsztatów i szkoleń dla przedsiębiorców        | Liczba uczestników, liczba dni szkoleniowych, zakres przekazanej wiedzy i informacji                                                                                       |
| Wydawnictwa instruktażowe                                   | Liczba egzemplarzy, informacje zwrotne od odbiorców                                                                                                                        |
| Karpacki Horyzont Gospodarczy                               | Liczba egzemplarzy, liczba artykułów/wywiadów, nakład, zainteresowanie pismem                                                                                              |
| Lobby u lokalnych władz                                     | Liczba podjętych inicjatyw wspólnie z władzami lokalnymi                                                                                                                   |
| Korespondencja okolicznościowa                              | Liczba przesłanych kartek świątecznych, informacje zwrotne                                                                                                                 |
| Szkolenia i warsztaty dla władz lokalnych                   | Liczba przeprowadzonych szkoleń, liczba dni szkoleniowych, liczba uczestników                                                                                              |
| Stworzenie bazy mediów                                      | Liczba mediów i dziennikarzy w bazie mediów                                                                                                                                |
| Organizacja konferencji prasowych (w zależności od potrzeb) | Liczba przeprowadzonych konferencji, liczba zaproszonych dziennikarzy, ilość przekazanych dziennikarzom materiałów (press kit), liczba informacji w mediach po konferencji |
| Artykuły sponsorowane – publikacje w mediach                | Liczba publikacji w mediach, informacje zwrotne po publikacjach                                                                                                            |
| Media tour dla dziennikarzy branży turystycznej             | Liczba zaproszonych dziennikarzy, liczba nawiązanych długotrwałych relacji, liczba wzmianek w mediach po wizycie                                                           |



## Bibliografia

- Borzyszkowski J., *Koncepcja zarządzania marką Carpathia w formule nowoczesnego DMO*, 2022.
- Cierpiat-Wolan M., *Raport w ramach projektu „Pomiędzy Fiordami a Karpatami – Platforma wymiany doświadczeń z zakresu edukacji turystycznej”*, 2022.
- Czuba B., *Inwentaryzacja szkół wyższych na terenie Podkarpacia kształcących kadry dla turystyki i hotelarstwa*, 2022.
- Hrynenko I., *Folkehøgskole, czyli edukacja po norwesku*, <https://publicystyka.ngo.pl/folkehogskole-czyli-edukacja-po-norwesku>.
- Kruczek Z., *Edukacja dla turystyki w Polsce i w województwie podkarpackim, a potrzeby regionalnego rynku pracy*, 2022.
- Leżucha M., *Badanie dotyczące inwentaryzacji szkół średnich zawodowych na terenie Podkarpacia kształcących kadry dla turystyki i hotelarstwa*, 2022.
- Mrocza J., *Analiza systemów wsparcia turystyki w Polsce na poziomie krajowym i regionalnym. Rys historyczny*, 2022.
- Petrecka B., *Turystyka jako dział administracji rządowej*, 2022.
- Rejman B., *Informacja sygnałna Turystyka w województwie podkarpackim w 2021 roku*.
- Słownik podstawowych terminów dotyczących krajowego systemu kwalifikacji. A Glossary Of Key Terms Related To The National Qualifications System*, red. S. Sławiński, Warszawa 2014.
- Stjernström O., Westernen K.I., *Tourism and tourism education in Norway. State of the art 2022*, NORD University, Levanger 2022.
- Synergia sp. z o.o., *Strategia Marki Carpathia*, Lublin 2013.
- Walas B., *Koncepcja budowy sieci marki Carpathia jako znaku jakości, wyróżnika konkurencyjności i integracji usługodawców*, 2022.
- Warchoła M., *Zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry sektora turystycznego na Podkarpaciu – wyniki badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorców*, Jarosław 2022.
- Nowak, A., Kruczek, Z. (2022). Budowanie transgranicznych marek turystycznych na przykładzie marki EtnoCarpathia. *Studia Periegetica*, 2(38), 99-118. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0015.9980>
- Fijałkowski, D. (2003). Produkt turystyczny w ujęciu marketingowym a turystyka. *Słupskie Prace Geograficzne*, 1, 81.
- Bartkowski, T. (1985). Nowy etap dyskusji nad pojęciem krajobrazu, „*Czasopismo Geograficzne*”, LVI, 1, s. 73-39

## Źródła internetowe

<http://www.visitcarpathia.com/Home/BaseExchangePartnerships>

<https://barometrzwodow.pl/>

<https://dgo.no/?lang=en>

<https://erasmusplus.org.pl/>

<https://erasmusplus.org.pl/budowanie-potencjalu-w-szkolnictwie-wyzszym>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-doroslych/akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-doroslych/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-doroslych/dzialania-centralne>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-doroslych/dzialania-centralne>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-szkolna/akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/edukacja-szkolna/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/ksztalcenie-i-szkolenia-zawodowe/akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/ksztalcenie-i-szkolenia-zawodowe/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>  
<https://erasmusplus.org.pl/sektory/ksztalcenie-i-szkolenia-zawodowe/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/ksztalcenie-i-szkolenia-zawodowe/dzialania-centralne>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/mlodziez/akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/mlodziez/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/mlodziez/discovereu-akcja-1-mobilnosc-edukacyjna>

<https://erasmusplus.org.pl/sektory/szkolnictwo-wyzsze/akcja-2-wspolpraca-organizacji-i-instytucji>

<https://erasmusplus.org.pl/sojusze-na-rzecz-edukacji-i-przedsiębiorstw>

<https://erasmusplus.org.pl/sojusze-na-rzecz-wspolpracy-sektorowej>

<https://erasmusplus.org.pl/studia-erasmus-mundus>

<https://kwalifikacje.gov.pl/>

<https://prk.men.gov.pl/polska-rama-kwalifikacji-prk/>

<https://publicystyka.ngo.pl/folkehogskole-czyli-edukacja-po-norwesku>

<https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/zintegrowany-system-kwalifikacji-18267966/art-2>

<https://synergia.lublin.pl/pl/>

<https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/wyszukiwarka>

<https://www.karpacki.pl/partnerzy/lista?s=0>

<https://www.karpacki.pl/stowarzyszenie/o-nas/>

<https://visithelgeland.com/en/>