

Strategia marki Pałuki

wraz z planem promocji



grudzień 2020

Strategia marki

Pałuki

wraz z planem promocji

Strategia marki Pałuki

wraz z planem promocji



Dofinansowano ze środków
Ministerstwa Rozwoju,
Pracy i Technologii



SPIS TREŚCI

1.	Diagnoza marki	5
1.1.	Atrybuty marki	5
1.2.	Wiodące typy turystyki w regionie	8
1.3.	Specjalizacja regionu	12
1.4.	Kierunek specjalizacji regionalnej Pałuk – region edukacyjny	12
1.5.	Turystyka edukacyjna	14
1.6.	Aktywna edukacja	16
1.7.	Wyzwania	18
1.8.	Podsumowanie	19
2.	Tożsamość marki	20
2.1.	Pozycjonowanie marki	20
2.1.1.	Wymiary marki	23
2.1.1.1.	Wiarygodność – uzasadnienie w zasobach	24
2.1.1.1.1.	Oferta	24
2.1.1.1.2.	Dziedzictwo	25
2.1.1.2.	Relewantność – dopasowanie do potrzeb rynku	26
2.1.1.2.1.	Trendy	26
2.1.1.2.2.	Grupy docelowe	30
2.1.1.3.	Dystynktywność – wyróżnialność na tle konkurencji	32
2.1.1.3.1.	Konkurencja	32
2.1.1.3.2.	Przewaga konkurencyjna	33
2.2.	Wartości marki	34
2.3.	Osobowość marki	34
2.4.	Główna obietnica	35
2.5.	Piramida marki	37
3.	Działania wdrażające	38
3.1.	Architektura marki	38
3.1.1.	Działalność Akademii Pałuki	39
3.1.2.	Struktura ofertowa Akademii Pałuki	42
3.2.	Model zarządzania	48
3.2.1.	Marka parasolowa 3K	48
3.2.2.	Koordinacja	49
3.2.3.	Kooperacja	51
3.2.4.	Komunikacja	52
3.2.5.	Interesariusze marki Pałuki	54
3.2.6.	Podział kompetencji	55
3.2.7.	Podsumowanie	57
3.3.	Komunikacja marketingowa	58
3.4.	Harmonogram działań 2021-2024	62
3.5.	Ewaluacja	66

ZAŁĄCZNIK NR 1.

DIAGNOZA POTRZEB RYNKU W RAMACH PROJEKTU

<http://k-pot.pl/wp-content/uploads/2020/10/Strategia-marki-Pa%C5%82uki-2020-RAPORT-NR-1.pdf>

ZAŁĄCZNIK NR 2.

INWENTARYZACJA I WALORYZACJA ORAZ WYBÓR ATRAKCJI TURYSTYCZNYCH REGIONU

<http://k-pot.pl/wp-content/uploads/2020/11/Strategia-marki-Pa%C5%82uki-2020-RAPORT-NR-2.pdf>

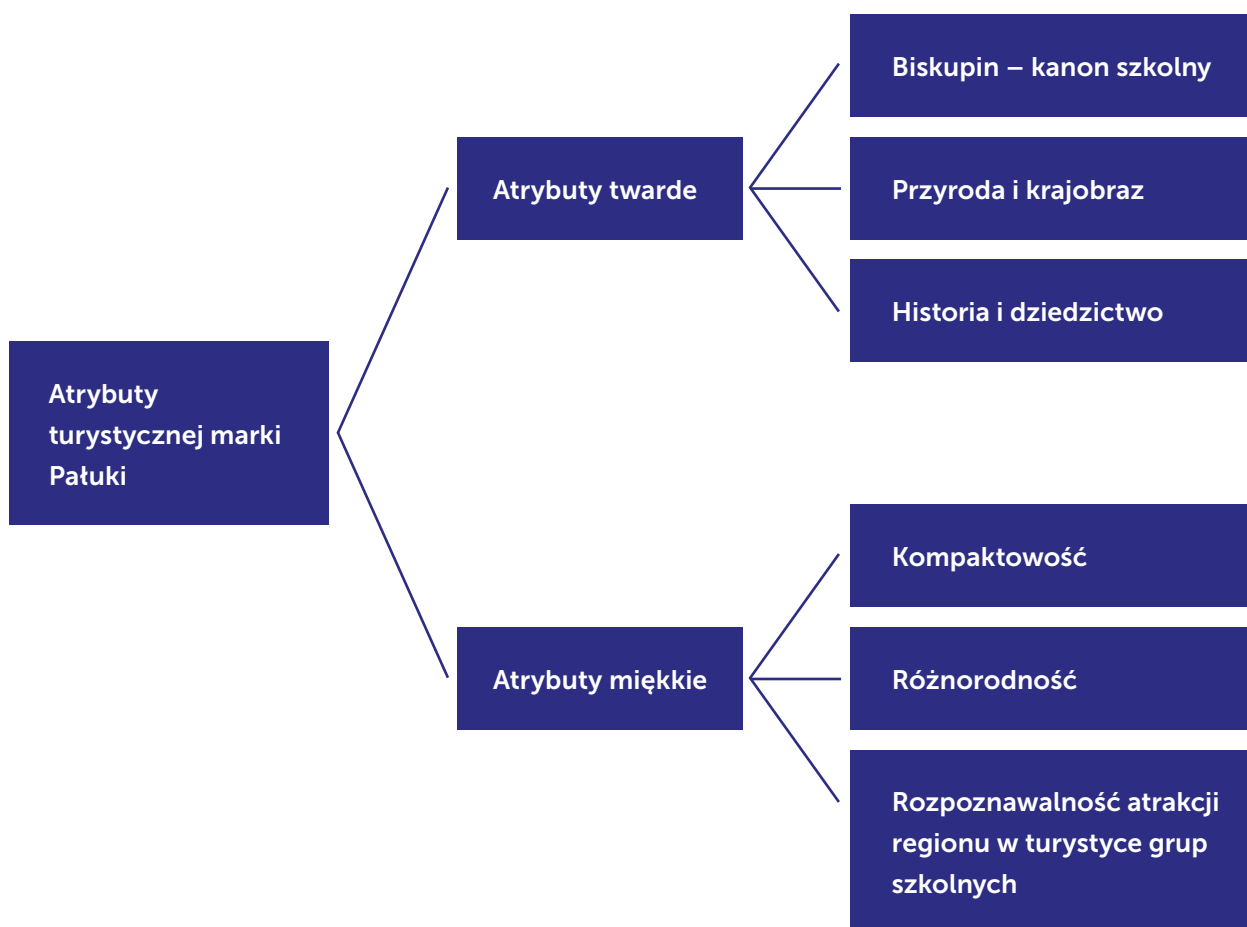
▶ 1.

1.1.

DIAGNOZA MARKI

Atrybuty marki

Najważniejsze atrybuty turystyczne Pałuk można podzielić, ze względu na ich specyfikę, na twarde i miękkie. Atrybuty twarde to te związane z infrastrukturą, materialnym dziedzictwem kulturowym i dziedzictwem przyrodniczym. Atrybuty miękkie to elementy niematerialnego dziedzictwa, ale też cechy wyróżniające region i obecne w nim kompetencje. Do tych pierwszych zaliczyć można przede wszystkim największą atrakcję turystyczną regionu – Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (należący do kanonu wycieczek szkolnych obiekt Szlaku Piastowskiego). W tym zakresie znajdują się też pozostałe miejsca dziedzictwa historycznego i zabytki regionu. Trzecim atrybutem twardym jest pałucka przyroda i krajobraz. Po stronie miękkich atrybutów są kompaktowość regionu oraz jego, definiowana na wielu poziomach, różnorodność. Do atrybutów miękkich można też zaliczyć doświadczenie w zakresie turystyki grup szkolnych i rozpoznawalność regionu jako popularnej destynacji dla tych grup, bazującą głównie na popularności Biskupina.



Atrybuty marki	Krótki opis wraz z uzasadnieniem	Pola skojarzeń
<p>► BISKUPIN – KANON SZKOLNY</p>	<p>› Pomnik Historii. Obiekt znany z podręczników historii, od dziesięcioleci będący celem szkolnych wycieczek. Turystyczny symbol Pałuk, którego wizerunek dominuje nad wizerunkiem regionu.</p>	<p>› Wysoka ranga, spójność, symbioza z otoczeniem, wielozmysłowość, wehikuł czasu</p>
<p>► PRZYRODA I KRAJOBRAZ</p>	<p>› Region typowo rolniczy bez dużych ośrodków miejskich. Pagórkowate, pofałdowane, łukowate ukształtowanie terenu (staropolskie <i>łuk</i> – stąd nazwa regionu). Ponad sto jezior wraz z lasami i polami uprawnymi współtworzą błękitno-zielono-złotą mozaikę. Rezerваты przyrody, obszary chronionego krajobrazu.</p>	<p>› Naturalność, równowaga, czyste środowisko</p>
<p>► HISTORIA I DZIEDZICTWO</p>	<p>› Historyczny fragment Wielkopolski, w której obecnych granicach administracyjnych znajduje się zachodnia część Pałuk z Wągrowcem. Podkreślana odrębność kulturowa poprzez gwarę, strój, haft, dawne zwyczaje (jednak w zbyt małej skali, aby było to zauważalne przez osoby odwiedzające region). Zamki, pałace, dwory, zabytki sakralne, ślady dziedzictwa industrialnego rozsiane są po całym obszarze Pałuk.</p>	<p>› Pradzieje, tożsamość, folklor, korzenie</p>
<p>► KOMPAKTOWOŚĆ</p>	<p>› Zwarty obszar o powierzchni 2 tys. km². W Żninie oraz w jego bliskim sąsiedztwie znajdują się m.in. Muzeum Ziemi Pałuckiej, wieża gotycka, Biskupin, Muzeum Kolei Wąskotorowej, Pałac Lubostroń, kościół w Gąsawie, Silverado City czy kąpieliska. Dzięki temu linia turystyczna Żnińskiej Kolei Wąskotorowej oraz rower stają się równoważnymi dla samochodu i autokaru środkami poruszania się pomiędzy atrakcjami regionu.</p>	<p>› Zwartość, esencjonalność, wygoda, dobrze zarządzane, pakiet</p>

Atrybuty marki	Krótki opis wraz z uzasadnieniem	Pola skojarzeń
<p>► RÓŻNORODNOŚĆ</p>	<p>› Oferty z różnych dziedzin turystyki – kulturowej, edukacyjnej, aktywnej, wypoczynkowo–rekreacyjnej. Dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze. Zabytki sakralne, industrialne itp. Szczególnie aktywne formy spędzania czasu są tu szeroko reprezentowane: woda (kajaki, rowery wodne, windsurfing, kitesurfing, nurkowanie, pływanie, morsowanie, żeglarstwo, sporty motorowodne, wędkarstwo), las (nordic walking, rowery), powietrze (paralotnie, motolotnie, baloniarstwo).</p>	<p>› Duży wybór, dostępność, dopasowanie, kalejdoskop</p>
<p>► ROZPOZNAWALNOŚĆ ATRAKCJI REGIONU W TURYSTYCE GRUP SZKOLNYCH</p>	<p>› Podstawą tego atrybutu jest oferta Muzeum Archeologicznego w Biskupinie, która przez lokalną branżę turystyczną bywa traktowana jako „błogostawieństwo, a zarazem przekleństwo”. Wielu odwiedzających Biskupin nie ma świadomości, że znajduje się on na terenie Pałuki. Równocześnie kompleks turystyczny: kolejka wąskotorowa + zamek Wenecja + Biskupin należy do kanonu wycieczek szkolnych i jako taki stanowi wyjątkowy potencjał regionu. Pracownicy Muzeum Archeologicznego są także pionierami w rozwijaniu aktywnych form edukacji historycznej (np. organizują jeden z pierwszych w Polsce festiwów archeologicznych).</p>	<p>› Wycieczki szkolne, kanon szkolny, edukacja historyczna i patriotyczna, rekonstrukcja historyczna, aktywna edukacja, interakcja, przygoda</p>

1.2. Wiodące typy turystyki w regionie

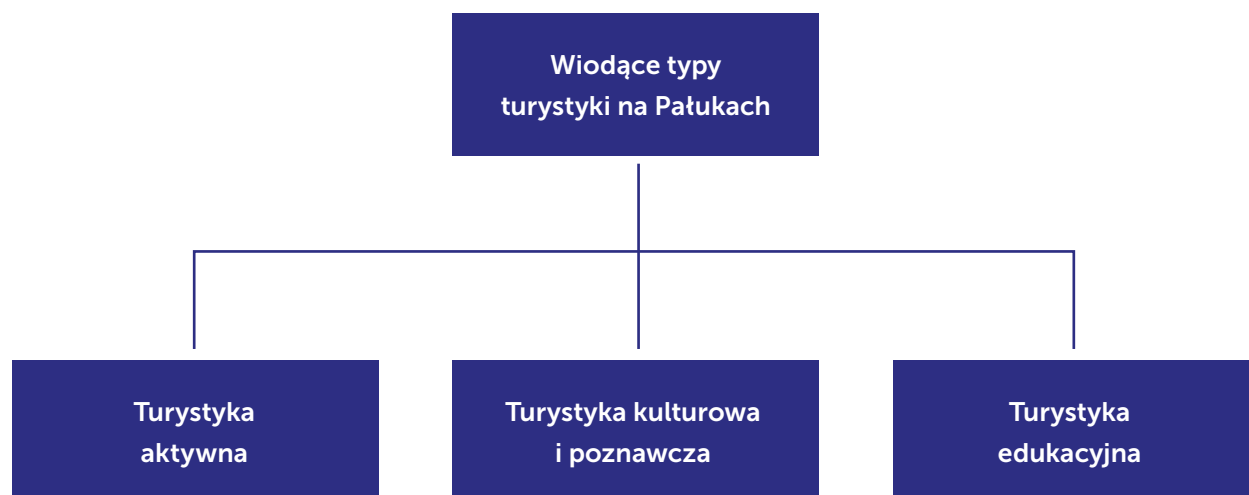
Typy turystyki, w których zazwyczaj mieszczą się oferty świadczone w regionach Polski, można podzielić na: aktywną, poznawczą, wypoczynkową, kwalifikowaną, zdrowotną, biznesową czy religijną. Natomiast najważniejsze oferty turystyczne realizowane na Pałukach mieszczą się w trzech kategoriach:

▶ **TURYSTYKA AKTYWNA,**

▶ **TURYSTYKA KULTUROWA I POZNAWCZA,**

▶ **TURYSTYKA EDUKACYJNA.**

Za pierwszą z nich przemawia duża, jak na tak stosunkowo niewielki region, liczba miejsc z dobrą infrastrukturą, pozwalających na aktywny wypoczynek (np. rozbudowywana obecnie infrastruktura sportów wodnych). Na turystykę kulturową wskazuje nagromadzenie miejsc dziedzictwa historycznego. Turystykę edukacyjną można wyodrębnić z turystyki kulturowej i poznawczej ze względu na popularność regionu jako destynacji grup szkolnych i obecność „ikonicznych” dla tej turystyki obiektów jak Biskupin. Turystyka kulturowa i edukacyjna wzajemnie się tutaj uzupełniają, niejednokrotnie czerpiąc z tych samych zasobów.



Poniższe zestawienie zawiera ogólne charakterystyki wspomnianych typów turystyki ze wskazaniem na ich zasoby, rodzaje proponowanych aktywności, głównych odbiorców, konkurentów oraz cechy budujące przewagę Pałuk nad innymi regionami.

► TURYSTYKA AKTYWNA

Wizerunek marki	<ul style="list-style-type: none"> › Walory przyrodniczo-krajobrazowe, ukształtowanie terenu › 130 jezior › Czyste środowisko › Infrastruktura sportowa (wypożyczalnie sprzętu sportowego, ścieżki rowerowe, centra aktywnego wypoczynku)
Rodzaje aktywności	<ul style="list-style-type: none"> › Sporty wodne (kajaki, rowery wodne, windsurfing, kitesurfing, nurkowanie, pływanie, żeglarstwo, morsowanie, wędkarstwo), rowery, nordic walking
Odbiorcy	<ul style="list-style-type: none"> › Turyści indywidualni › Aktywne rodziny z dziećmi › Aktywni seniorzy › Zawodowi sportowcy (obozы szkoleniowe, treningowe)
Konkurencja	<p>Zewnętrzna</p> <ul style="list-style-type: none"> › Mazury (sporty wodne) › Sudety (rowery, turystyka piesza) › Beskidy (rowery, turystyka piesza) <p>Wewnętrzna</p> <ul style="list-style-type: none"> › Bory Tucholskie (sporty wodne, rowery) › Zalew Koronowski (sporty wodne) › Zalew Włocławski (sporty wodne)
Przewaga konkurencyjna	<ul style="list-style-type: none"> › Różnorodność ofert › Brak tłumów turystów

► TURYSTYKA KULTUROWA I POZNAWCZA

Wizerunek marki	<ul style="list-style-type: none">› Biskupin należący do kanonu szkolnego, obiekt powszechnie rozpoznawalny› Duża liczba zabytków, skupiona na dość niewielkim terenie› Liczne placówki muzealne i oferty prezentujące dziedzictwo kulturowe regionu i podejmujące tematykę jego tożsamości› Region będący znaną destynacją turystyki szlakowej (Szlak Piastowski)› Grupy odbiorców – kuracjuszy (z kujawskich uzdrowisk), którzy w dużej części poszukują ofert turystyki kulturowej
Rodzaje aktywności	<ul style="list-style-type: none">› Wydarzenia, warsztaty, lekcje muzealne, wystawy, zwiedzanie
Odbiorcy	<ul style="list-style-type: none">› Turyści indywidualni› Rodziny z dziećmi› Grupy szkolne› Grupy kolonijne› Grupy zorganizowane (PTTK, UTW)› Turyści szlakowi
Konkurencja	<p>Zewnętrzna</p> <ul style="list-style-type: none">› Wielkopolska (Szlak Piastowski)› Małopolska (Kraków, Szlak Orlich Gniazd) <p>Wewnętrzna</p> <ul style="list-style-type: none">› Kujawy (Szlak Piastowski)› Toruń
Przewaga konkurencyjna	<ul style="list-style-type: none">› Atrakcje położone blisko siebie, na wyciągnięcie ręki, kompaktowy region› Różnorodność atrakcji

► TURYSTYKA EDUKACYJNA

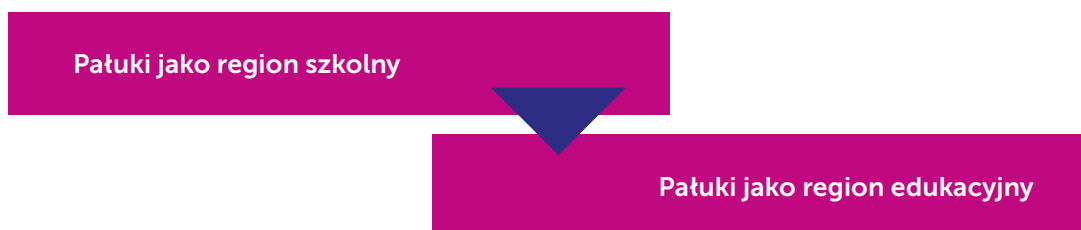
Wizerunek marki	<ul style="list-style-type: none">› Biskupin należący do kanonu wycieczek szkolnych› Liczne placówki muzealne i inne oferty wykorzystujące działania edukacyjne i warsztatowe› Region bogaty w różnorodne zasoby: tradycje, historie czy biografie, w oparciu o które można realizować podstawę z różnych przedmiotów› Wiele instytucji i organizacji w regionie ma duże doświadczenie we współpracy ze szkołami i grupami zorganizowanymi› Potencjał narracyjny związany z wybitnymi naukowcami pochodzącymi z Pałuk (m.in. Jan i Jędrzej Śniadeccy, Jan Czochralski)› Region jest znaną i popularną destynacją turystyki szkolnej (np. Biskupin, Szlak Piastowski, zielone szkoty)
Rodzaje aktywności	<ul style="list-style-type: none">› Lekcje muzealne, warsztaty, wystawy, zwiedzanie z przewodnikiem, wydarzenia
Odbiorcy	<ul style="list-style-type: none">› Grupy szkolne (dzieci i młodzież)› Grupy zorganizowane PTTK i UTW› Zielone szkoty, kolonie i obozy› Rodziny z dziećmi› Turyści indywidualni
Konkurencja	<p>Zewnętrzna</p> <ul style="list-style-type: none">› Warszawa (Centrum Nauki Kopernik)› Wrocław (Hydropolis)› Wielkopolska (Szlak Piastowski) <p>Wewnętrzna</p> <ul style="list-style-type: none">› Toruń (Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy)
Przewaga konkurencyjna	<ul style="list-style-type: none">› Kompaktowość, zwartość regionu› Różnorodność i komplementarność prezentowanych zagadnień› Oferta turystyki aktywnej jako uzupełnienie dla turystyki edukacyjnej› Wyraziste, rozpoznawalne atrakcje turystyki edukacyjnej

1.3. Specjalizacja regionu

Analiza powyższych zasobów wskazuje, że turystyka edukacyjna, kulturowa i aktywna stanowią największy potencjał do dalszego rozwijania oferty Pałuk. Ich wzmocnieniu i lepszemu wykorzystaniu płynącego z nich kapitału może służyć podejście oparte na specjalizacji. Zgodnie z tym założeniem region koncentruje się na wybranym typie turystyki bądź produkcie. Specjalizacja to podejście strategiczne, które ułatwia lepsze wykorzystanie istniejących zasobów poprzez koncentrację na wybranej gałęzi działalności. Specjalizacja ułatwia też konkurowanie na rynku, poprzez tworzenie ofert skoncentrowanych na potrzebach konkretnych grup odbiorców i prowadzenie ich skutecznej komunikacji. Specjalizacja stanowi wreszcie inspirację dla tworzenia ofert, bo jest formułowana wokół określonego tematu przewodniego. By specjalizacja miała silne podstawy do tworzenia i realizacji ofert, musi bazować na autentycznych, wyjątkowych i bogatych zasobach regionu.

1.4. Kierunek specjalizacji regionalnej Pałuk – region edukacyjny

Poszukując kierunku specjalizacji regionalnej dla Pałuk, brano pod uwagę zdiagnozowany powyżej charakter zasobów, jak i dominujące w tym regionie typy turystyki. Turystyczne Pałuki bywają obecnie nazywane „regionem szkolnym”, którego symbolem są wycieczki autokarowe dzieci i młodzieży do Biskupina. Co ciekawe, to określenie przybiera czasem wymiar pejoratywny, jest synonimem turystycznej stagnacji i swoistej „monokultury” w zakresie ofert. Zdaniem lokalnej branży turystycznej zawęża to postrzeganie regionu do jednego wymiaru, pozostawiając w cieniu pozostałe atrakcje i walory Pałuk, jak również skupiając się na jednej grupie odbiorców. Próbą wyjścia z tej sytuacji jest zmiana sposobu myślenia o turystycznej specjalizacji regionu, czego symbolem jest zastąpienie słowa „szkolny” określeniem „edukacyjny” i przyjęcie opartej o to specjalizacji jako kierunku strategicznego dla rozwoju regionu.



Ta z pozoru drobna korekta językowa otwiera Pałuki na nowe możliwości ofertowe i komunikacyjne. Skojarzenia ze słowem „szkolny” zawsze będą się sprowadzały do dzieci, młodzieży, cyklu kształcenia, którego końcem jest zdana matura, a także do podróżowania w dużych grupach pozostających pod opieką nauczyciela. Ten termin ogranicza również ofertę do edukacji formalnej, objętej szkolnymi ramami. Natomiast określenie „edukacyjny” likwiduje te bariery, otwiera specjalizację regionu na szeroki zakres edukacji pozaformalnej, rozwijanie wielorakich kompetencji i edukację przez całe życie (*long life learning*). W poniższej tabeli, dzięki skorzystaniu z pytań analitycznych w rodzaju kto?, dlaczego?, skąd?, kiedy?, gdzie?, uwypuklono najważniejsze różnice w interpretacji obu wizji ofert regionu. Wskazano też na spodziewane efekty zmian dla funkcjonowania turystyki na Pałukach.

Pytania pomocnicze	Pałuki jako:		Spodziewane efekty zmiany
	Region szkolny	Region edukacyjny	
Kto?	Grupy szkolne	Grupy szkolne, rodziny z dziećmi, osoby dorosłe, seniorzy (w grupach)	Znika limit wieku, a wraz z tym poszerza się liczebność grup odbiorców
Dlaczego?	Muzeum Archeologiczne w Biskupinie jako szkolny kanon	Jakość i różnorodność ofert dopasowanych do wieku i potrzeb odbiorców, a Biskupin wciąż pozostaje symbolem repozycjonowanego regionu	Wzmocnienie wizerunkowe pozostałych obiektów (Pałuki to już nie tylko Biskupin)
Skąd?	Kujawsko-pomorskie, wielkopolskie	Kujawsko-pomorskie, wielkopolskie, łódzkie, mazowieckie, dolnośląskie	Pojawiają się nowe rynki zbytu
Kiedy?	Maj, czerwiec, wrzesień	Maj, czerwiec, wrzesień, miesiące wakacyjne, weekendy (także poza sezonem)	Wydłuża się czas (sezon) korzystania z oferty
Gdzie?	Przede wszystkim Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	Miejsca dziedzictwa przyrodniczego, historycznego i przemysłowego, inne muzea i jednostki edukacyjne, przedsiębiorstwa czasu wolnego.	Większa liczba miejsc, obiektów i podmiotów włączonych do zintegrowanej oferty edukacyjnej

W odróżnieniu od turystyki szkolnej, która skierowana jest do zorganizowanych grup uczniów (dzieci i młodzieży na różnym szczeblu edukacji), turystyka edukacyjna ma dużo szerszy zasięg i większą liczbę odbiorców. Turystyka edukacyjna skierowana jest także do osób dorosłych, przemieszczających się w grupach (np. grupy PTTK, Uniwersytety Trzeciego Wieku, Centra Aktywności Seniorów), ale także do osób podróżujących indywidualnie i poszukujących atrakcyjnej oferty realizującej ideę uczenia się przez całe życie.

Budując wizerunek regionu edukacyjnego Pałuki mogą także poszerzyć zasięg geograficzny swojego oddziaływania. Do tradycyjnych rynków – wewnętrznego, czyli kujawsko-pomorskiego i wielkopolskiego – dodając łódzki, mazowiecki oraz dolnośląski.

Szczyt przyjazdów grup szkolnych przypada na miesiące tuż przed i tuż po wakacjach, natomiast postawienie na „region edukacyjny” wydłuża czas korzystania z oferty o wakacje oraz weekendy poza sezonem turystycznym.

1.5. Turystyka edukacyjna

Turystyka edukacyjna jest szeroko definiowana. Z jednej strony uznawana jest za jedną z gałęzi turystyki kulturowej i dotyczy wszelkich podróży – głównie tematycznych, studyjnych, seminaryjnych, językowych – mających na celu uczestnictwo w zajęciach dydaktycznych poza miejscem stałego pobierania nauki. Z drugiej – odnosi się do wszelkich aspektów edukacyjnych, które są immanentną cechą uprawiania turystyki. Uzupelnieniem jest, głoszony przez pedagogów i antropologów pogląd, że turystyka jest tak naprawdę jednym z najstarszych systemów dydaktycznych. Marka Pałuki ma możliwości realizacji obu, przedstawionych powyżej, założeń definicyjnych, a nawet potencjał, aby w przyszłości kreować trendy związane z tego rodzaju turystyką.

Należy zatem sprecyzować, czym jest turystyka edukacyjna w kontekście kreowania marki Pałuki. Obejmuje ona:

- > Aktywności sprzyjające dostarczaniu wiedzy o świecie, uwzględniającej różne perspektywy: kulturową, przyrodniczą, ludzką,
- > Działania służące zdobywaniu wiedzy poprzez doświadczenie – konfrontacja teorii z praktyką,
- > Realizację trendu edutainment, czyli naukę poprzez zabawę,
- > Aktywne formy edukacji oraz korzystanie z różnych źródeł wiedzy (np. opowieści przewodników, samodzielna eksploracja, grywalizacja),
- > Stwarzanie wokół atrakcji turystycznych warunków sprzyjających procesowi samokształcenia, samorozwoju (zarówno w wymiarze intelektualnym, jak i fizycznym), „poszerzania horyzontów”.

Turystyka edukacyjna może przyjmować najróżniejsze formy. Pod kątem tworzenia specjalizacji regionalnej, można wskazać, że najważniejsze z nich to:

- > Uzupelnienie lokalnych walorów turystycznych o ofertę edukacyjną (np. lekcje muzealne, wystawy edukacyjne, zwiedzanie z przewodnikiem),
- > Wyjazdy grupowe o charakterze dydaktycznym (np. zielone szkoły, wycieczki tematyczne),
- > Podróże indywidualne wpisujące się w trend uczenia się, rozwijania swoich kompetencji przez całe życie (*long life learning*).

Na podstawie tej krótkiej charakterystyki można wskazać, że turystyka edukacyjna obejmuje różne grupy odbiorców. Może być adresowana zarówno do grup, jak i odbiorców indywidualnych, do dzieci, rodzin i osób starszych. Turystyka edukacyjna może też odpowiadać na różne potrzeby wyjazdowe (np. turyści kulturowi, aktywni).

1.6. Aktywna edukacja

Poprzez aktywną edukację rozumiany jest zbiór działań i metodyka, które mają wspierać edukację pozaformalną, czyli odbywający się poza ramami szkolnymi bądź akademickimi proces uczenia się przez całe życie. W proponowanym ujęciu edukacja ta ma dostarczać oferty zarówno dla dzieci, jak i osób dorosłych. Aktywną edukację należy rozumieć w określonym kontekście tradycji i metodyk edukacyjnych, są to: edukacja progresywna/progresywistyczna, pedagogika przygody, edukacja poprzez działanie i uczenie się przez całe życie.

Edukacja progresywna/progresywistyczna to ruch pedagogiczny zapoczątkowany pod koniec XIX wieku przez krytykę tradycyjnych, szkolnych i akademickich metod nauczania. Obejmuje wiele podejść metodycznych i filozoficznych, a zbiorczy termin progresywna/progresywistyczna został użyty dla ich odróżnienia od tradycyjnego podejścia do uczenia zakorzenionego w początkach edukacji publicznej w Europie i Ameryce. Progresywiści zarzucali mu przede wszystkim powielanie w edukacji publicznej modeli akademickich i utrwalanie przez nią klasowej struktury społecznej. Różne podejścia, które obejmuje ten kierunek, mają wspólne cechy. Należą do nich przede wszystkim:

- Wzmacnianie roli bezpośredniego doświadczania w uczeniu – uczenie w działaniu,
- Integrowanie wiedzy w miejsce wydzielania odrębnych „akademickich” przedmiotów,
- Rozwijanie kompetencji przedsiębiorczych i obywatelskich,
- Nastawienie na rozwiązywanie problemów i myślenie krytyczne w miejsce edukacji nastawionej na utrwalanie tradycji,
- Grupowy proces uczenia się i rozwój umiejętności społecznych,
- Wzmacnianie społecznej odpowiedzialności i promowanie demokracji,
- Dopasowanie programu do indywidualnych potrzeb uczniów,
- Wzmacnianie wewnętrznej motywacji i rozwijanie kompetencji potrzebnych do uczenia się przez całe życie.

Pedagogika przygody to tworzenie sytuacji edukacyjnych w oparciu o doświadczenia zorientowane na przeżywanie przygód. Edukacja przygodowa może zawierać wiele różnorodnych aktywności, ze względu na różne sposoby, w jakie ludzie doświadczają świata, np.: aktywności fizyczne na świeżym powietrzu, zawody i wyzwania, a także aktywności pod dachem. Edukacja przygodowa to proces aktywny – angażujący uczestników, ich wszystkie zmysły i wzmacniający osobiste zaangażowanie. Edukacja przygodowa zorientowana jest bardziej na proces niż określone cele, które są raczej pretekstem, by wyruszyć w drogę i wspólnie doświadczać świata. Kluczowymi elementami wykorzystywanymi w edukacji przygodowej są:

- Otoczenie – zapewnia bezpośredni kontakt uczestnika z otaczającym światem,
- Aktywność – angażuje uczestników w działania, stawia im wyzwania,
- Proces – planowanie całego procesu edukacyjnego, a nie tylko sposobów realizacji założeń programowych,
- Grupa – wykorzystanie synergii między uczestnikami procesu, wzmacnianie roli zespołowego uczenia się, z jednoczesnym poszanowaniem indywidualnych potrzeb i możliwości uczestników (np. poprzez podział ról w zespole, oferowanie indywidualnych zadań i celów itp.).

Edukacja poprzez działanie – filozofia edukacyjna opisująca proces zdobywania wiedzy poprzez bezpośrednie doświadczanie zjawisk przez ucznia. Nauczyciel pełni w nim rolę facylitatora, który zarządza procesem samodzielnego zdobywania wiedzy przez uczniów w otaczającym ich uczącym środowisku. Edukacja doświadczalna jest holistyczna – stawia na rozwój wielorakich kompetencji, które ujawniają się przy pełnym wykorzystaniu realnego kontekstu procesu edukacyjnego, doświadczaniu prawdziwego świata (inaczej niż w sztucznych warunkach szkolnych lub laboratoryjnych).

Uczenie się przez całe życie. W memorandum dotyczącym uczenia się przez całe życie, dokumencie Komisji Europejskiej z 2000 roku, to podejście zostało uściślone jako: „wszelkie formy nauki podejmowane przez całe życie, mające na celu doskonalenie, pogłębianie wiedzy, umiejętności i kompetencji z perspektywy osobistej, obywatelskiej, społecznej i/lub zawodowej” (http://publications.europa.eu/resource/cellar/e36cfb36-b16a-4dd8-99e1-c70482e392b9.0002.02/DOC_1). W tym ujęciu dostęp obywateli do możliwości rozwojowych i edukacyjnych jest jedną z podstawowych wartości Wspólnoty Europejskiej. Podstawowe wartości cechujące ten proces to: otwartość, demokracja, człowiek jako całość, pogłębienie, samoorganizacja.



1.7. Wyzwania

Postawienie na Pałukach na turystykę edukacyjną jako regionalną specjalizację wymaga pokonania wielu barier rozwojowych związanych z tworzeniem i zarządzaniem produktami turystycznymi oraz z ich komunikacją marketingową. Bariery te wskazywano na różnych etapach prac nad strategią – w ankietach wypełnionych przez reprezentantów lokalnej branży turystycznej, w trakcie badań fokusowych obecnych i potencjalnych gości regionu oraz warsztatów z udziałem interesariuszy.

Na podstawie tak zdiagnozowanych barier wskazano kluczowe obszary problemowe i przyporządkowane im wyzwania rozwojowe.

OBSZAR PROBLEMOWY I: WIZERUNEK REGIONU

- Mała rozpoznawalność Pałuk i słaba promocja ich oferty, zwłaszcza poza województwem,
- Brak pomysłu na nowoczesną i atrakcyjną opowieść o regionie,
- Brak równowagi między wysoką rozpoznawalnością jednej z atrakcji – Biskupina, a słabą rozpoznawalnością innych atrakcji i całego regionu („Biskupin nas zdominował, przystania inne atrakcje”),
- Brak spójnej idei/pomysłu na powiązanie rozproszonych atrakcji regionalnych.

OBSZAR PROBLEMOWY II: ZARZĄDZANIE OFERTĄ I JEJ ROZWÓJ

- Zbyt słaba współpraca (zwłaszcza pomiędzy poszczególnymi JST oraz JST - branża turystyczna), brak wspólnej wizji rozwoju dla turystycznych Pałuk,
- Brak zintegrowanej oferty na poziomie regionu, biletu łączonego, wzajemnych zniżek itp.,
- Brak koordynatora/podmiotu, który – niezależnie od twórców ofert i obiektów – tworzyłby i sprzedawał oferty/produkty/ pakiety,
- Brak profesjonalnego wsparcia dla osób i organizacji zajmujących się obsługą turystów i oprowadzaniem (dostęp do szkoleń, doradztwo metodyczne).

OBSZAR PROBLEMOWY III: KSZTAŁT OFERTY I UDOSTĘPNIANIE DZIEDZICTWA

- Mała elastyczność w dostosowywaniu ofert do aktualnych potrzeb obiorców, niereagowanie na obecne trendy turystyczne,
- Brak ofert dla zielonych szkół, które zapewniłyby grupom szkolnym kilkudniowy pobyt w regionie,
- Zbyt mało treści edukacyjnych w obiektach nastawionych na rozrywkę, takich jak Zaurolandia Rodzinny Park Rozrywki w Rogowie czy Silverado City w Bożejewiczkach,
- Brak nowoczesnej infrastruktury muzealnej w większości placówek (nowych technologii, rozwiązań projektowych, estetycznej przestrzeni, przestrzeni do realizowania zadań edukacyjnych),
- Niewystarczające wykorzystanie potencjału turystycznego dotyczącego postaci i wydarzeń historycznych związanych z Pałukami,
- Formy udostępniania dziedzictwa (opisy, oprowadzanie, wystawy, media) w niektórych obiektach nie spełniają współczesnych standardów w zakresie jakości i komunikacji (interpretacja dziedzictwa).

1.8. Podsumowanie

Logika niniejszego wywodu, który ma doprowadzić do znalezienia dobrego pomysłu na spozycjonowanie marki Pałuki, polega na przejściu od ogółu do szczegółu, zaliczając po drodze kolejne szczeble:

- › **ATRYBUTY MARKI** – ogólne spojrzenie na walory turystyczne regionu, ich specyfikę i atrakcyjność,
- › **WIODĄCE TYPY TURYSTYKI W REGIONIE** – uporządkowanie i pogrupowanie najważniejszych zasobów,
- › **SPECJALIZACJA – REGION EDUKACYJNY** – zmiana sposobu myślenia o specjalizacji Pałuk, co następnie powinno się przełożyć na działania,
- › **TURYSTYKA EDUKACYJNA** – spojrzenie na tę konkretną odmianę turystyki pod kątem jej potencjału w kreowaniu marki Pałuki,
- › **WYZWANIA** – co należy poprawić, zmienić, by Pałuki stały się regionem edukacyjnym.

2. Tożsamość marki

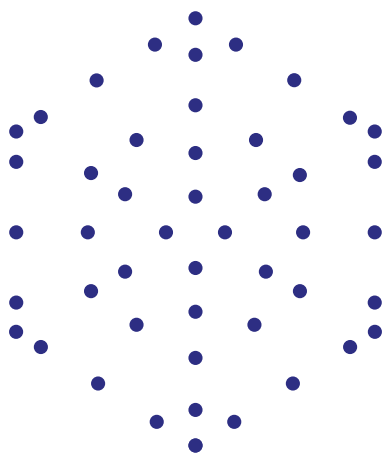
2.1. Pozycjonowanie marki

W pozycjonowaniu chodzi o wybór określenia, z którym chcemy, żeby dana marka była kojarzona przez jej użytkowników. To fraza językowa, jedno bądź kilka słów, które mają trafnie zdefiniować specyfikę omawianego obszaru, jednocześnie zwiększając jego szanse w grze rynkowej. Nie jest to gotowe hasło promocyjne, ale raczej sposób myślenia, który następnie powinien się przekładać na działania, czy to dotyczące tworzenia i rozwijania ofert, czy ich komunikacji marketingowej.

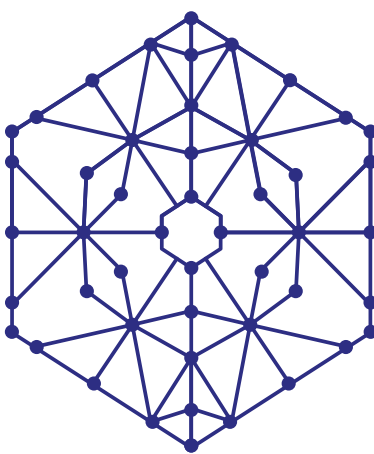
Ważnym kontekstem dla pozycjonowania marki Pałuki jest ich funkcjonowanie, wraz z sześcioma innymi markowymi produktami turystycznymi: Kujawami, Borami Tucholskimi, Doliną Wisty, Pojezierzem Brodnickim, Toruniem oraz Bydgoszczą – w ramach wspólnej marki województwa kujawsko-pomorskiego. Chodzi o to, by z jednej strony zachować spójność pozycjonowania marki regionu z przekazem dotyczącym marki parasolowej, a z drugiej strony odróżnić ją od pozostałych elementów tej układanki. Ponieważ, jak opisano w strategii marki województwa, „każdy region musi mieć swój wyróżnik, musi być osobnym gwiazdozbiorem, który w sumie daje KONSTELACJE”. I właśnie **„Konstelacje dobrych miejsc”** są marketingowym pomysłem na komunikację Kujawsko-Pomorskiego. To wymusza postawienie na wyrazisty przekaz dotyczący Pałuk, tak jak wcześniej stało się to m.in. z Kujawami, które spozycjonowano jako centrum srebrnej turystyki (m.in. z racji silnej pozycji tamtejszych uzdrowisk oraz rynkowego zapotrzebowania na ofertę dla seniorów).

Model pracy nad marką, który, roboczo można nazwać konstelacyjnym, jest uniwersalny i dlatego sprawdza się też w przypadku Pałuk. Prezentuje bowiem przejście od zbioru rozproszonych zasobów, poprzez połączenie ich według pewnego klucza interpretacyjnego, po nadanie im spójnej i atrakcyjnej w odbiorze struktury (poniższa ilustracja).

▶ a może kiedy uporządkujemy punkty...



▶ potęcymy je...



▶ i dodamy kolor...



A zatem Pałuki to:

KOMPAKTOWY REGION AKTYWNEJ EDUKACJI

Innymi słowy,

Pałuki to **kompaktowy w formie**, a **aktywny edukacyjnie w treści** region turystyczny.

ZACZYNAJĄC OD FORMY. Płyta kompaktowa była poręczna, wygodna w użyciu i nowoczesna. To korzystne określenia również dla marki miejsca. „Kompaktowość”, jako cecha omawianego obszaru, sugeruje jego zwartość, wewnętrzną spójność, wzajemne dopasowanie różnych elementów, ale także coś, co w przypadku komunikacji marketingowej ma duże znaczenie, czyli jedno wspólne opakowanie. Na skorzystanie z tego pojęcia kilka lat temu zdecydowano się w Oslo, pozycjonując stolicę Norwegii jako „ulubione kompaktowe miasto na świecie”. Akcentując tym samym jego walory funkcjonalne, jak również kameralność oraz brak, tak typowego dla światowych metropolii, przestrzennego przerośnięcia.

Innym skojarzeniem z kompaktowym regionem jest... park miniatur. Odrzućmy, zdarzający się niekiedy w tego typu miejscach kicz, a skupmy się na tym, z czego jest „skonstruowany” taki produkt turystyczny. Czyli zwartość przestrzenna, sprawne zarządzanie, plan zwiedzania, jeden wspólny bilet na wszystkie atrakcje, temat przewodni całej tej kolekcji (np. najbardziej znane budowle na świecie albo zamki z danego regionu), opisy każdego z obiektów według podobnego wzorca, dodatkowa usługa przewodnika w roli interpretatora prezentowanego dziedzictwa. To są elementy, z których warto korzystać przy projektowaniu oferty kompaktowego regionu.

PRZECHODZĄC DO TREŚCI. Definicja słownikowa pojęcia „edukacja” składa się z trzech słów – wychowanie, wykształcenie oraz nauka. Współczesna szkoła nie ma już monopolu na dostarczanie młodemu pokoleniu tych wartości, stając się tylko jednym z wielu miejsc i okazji, które to czynią – obok Internetu, mediów tradycyjnych, centrów nauki, parków tematycznych, muzeów interaktywnych, zajęć warsztatowych czy też innych narzędzi edukacji nieformalnej. W nowej edukacji taką samą miarę przykłada się do rozwoju każdej z trzech kompetencji – wiedzy, umiejętności i postaw. Stąd tak wiele ofert, które nastawione są na rozwój emocjonalny, umiejętności współpracy, potencjałów i talentów, a także próby angażowania uczestnika, a nie tylko samo przekazywanie mu suchych faktów i definicji. Celem jest wzbudzenie zainteresowania oraz zaciekawienie, a pomocne w tym stają się nowe metody w rodzaju interpretacji dziedzictwa. Polegają one na tworzeniu opowieści o dziedzictwie w przystępny dla współczesnego odbiorcy sposób, angażując wszystkie zmysły i odnosząc się do jego osobistego doświadczenia. Interpretacja inspiruje do myślenia i, co niezwykle ważne w przypadku Pałuk, otwiera ofertę edukacyjną tego regionu na wszystkie grupy wiekowe, dostosowując jedynie środki do potrzeb, oczekiwań oraz możliwości percepcyjnych zarówno młodych, jak i dorosłych odbiorców.

Aby jeszcze podkreślić tę intencję, w pozycjonowaniu marki Pałuki edukację nazwano aktywną. Ów zabieg językowy ma dwojakie znaczenie, po pierwsze nie pozostawia wątpliwości, że chodzi o angażującą, interaktywną edukację (warsztaty, wystawy, lekcje muzealne, oprowadzanie z przewodnikiem itp.). Po drugie włącza do całej koncepcji edukacyjnego regionu jego zasoby związane z turystyką aktywną – kulturą fizyczną, rekreacją i sportem. Dzięki temu Pałuki oferują aktywną edukację w terenie, łącząc odkrywanie historii regionu, jego zabytków, dziedzictwa przyrodniczego oraz pozostałych miejsc o wysokiej wartości poznawczej z przemieszczaniem się pieszo czy na rowerze.

Przy ocenie poziomu dostosowania oferty turystycznej Pałuk do pozycjonowania jego marki warto skorzystać z kryteriów, które pozwolą uzyskać odpowiedzi na pytania rodzaju: na ile dane miejsce wzbudza ciekawość odbiorców? Czego wyjątkowego można się w nim dowiedzieć? Czy pozwala ono poruszać szersze zagadnienia, a jeśli tak, to z jakiego zakresu – lokalnego czy globalnego?

Warunkiem sukcesu koncepcji, zgodnie z którą Pałuki mają zostać regionem aktywnej edukacji, jest włączenie do projektu różnych środowisk lokalnych. Tak, aby kompetentne oprowadzenie czy dobrze przygotowana wystawa nie były domeną wyłącznie kilku najczęściej odwiedzanych obiektów. Warto w tym kontekście zacytować jednego z uczestników badania fokusowego przeprowadzonego w Bydgoszczy, który na pytanie, jak sobie wyobraża Pałuki za 7 lat, odpowiedział: „Lokalni pasjonaci integrują się i są włączani w działania turystyczne, np. jako przewodnicy. Leśniczy oprowadzający po ścieżce przyrodniczej, ksiądz proboszcz oprowadzający po kościele w Wylatowie”.

2.1.1. Wymiary marki

Brand 3D jest metodą służącą do scharakteryzowania marki w trzech najważniejszych dla niej wymiarach:

- › **WIARYGODNOŚĆ** – uzasadnienie w zasobach: jaką mamy ofertę i do jakiego dziedzictwa możemy się odwołać?
- › **RELEWANTNOŚĆ** – dopasowanie do potrzeb rynku: dla kogo jesteśmy?
- › **DYSTYNKTYWNOŚĆ** – wyróżnienie się na tle konkurencji: z kim konkurujemy i co nas wyróżnia?

Struktura opisu zgodnego z Brand 3D marki Pałuki znajduje się w poniższej tabeli. Następne podrozdziały są rozwinięciem zawartych w niej wątków.

Wiarygodność – uzasadnienie w zasobach	Relewantność – dopasowanie do potrzeb rynku	Dystynktywność – wyróżnienie się na tle konkurencji
Oferta – produkty, które już teraz, albo po niewielkiej modyfikacji, pasują do pozycjonowania marki regionu	Trendy – konteksty kulturowe, społeczne, ekonomiczne, do których warto się odwołać	Konkurencja – podmioty, które składają podobną obietnicę marketingową (regiony, miejsca, obiekty)
Dziedzictwo – postaci, tradycje, zjawiska historyczne, społeczne i kulturowe związane z regionem i zbieżne z pozycjonowaniem jej marki	Odbiorcy – grupy odbiorców potencjalnie najbardziej zainteresowane proponowaną ofertą	Przewaga konkurencyjna – to, w czym dana marka jest lepsza od konkurencji

Specjalizacja regionalna może realizować swoje założenia jako podejście strategiczne, o ile znajduje mocne podstawy w zasobach regionu oraz odpowiada na potrzeby odbiorców i podąża za określonymi trendami w turystyce i rozwoju regionów. Z tego względu, na etapie formułowania założeń strategicznych, określono kluczowe zasoby regionu, które mogą wspierać proponowaną specjalizację – region aktywnej edukacji. Przeanalizowano też potrzeby odbiorców i aktualne trendy w edukacji. Analiza ta miała wskazać, na ile proponowaną specjalizację można uznać za wiarygodną dla Pałuk.

2.1.1.1. Wiarygodność – uzasadnienie w zasobach

2.1.1.1.1. Oferta

Poniższa lista nie wyczerpuje pełnego zestawu ofert aktywnej edukacji, które już teraz są dostępne na Pałukach. Jest wyłącznie zbiorem najciekawszych przykładów działań, które wpisują się w specjalizację regionu.

- › **OBIEKTY** – Muzeum Archeologiczne w Biskupinie i inne muzea, kolej wąskotorowa, Pałac Lubostroń oraz inne dwory i pałace, zabytkowe kościoły, Astrobaza Żnin, Obserwatorium Astronomiczne w Niedźwiadach, Zaurolandia Rodzinny Park Rozrywki w Rogowie, Silverado City w Bożejewiczkach, Cukrownia Żnin,
- › **SZLAKI KULTUROWE** – Szlak Piastowski, Szlak Pałuckich Kościołów,
- › **WALORY PRZYRODNICZO-EDUKACYJNE** – jeziora, lasy, rzeki, rezerваты przyrodnicze, historia i ukształtowanie terenu, tkanka architektoniczna, pomniki przyrody, ścieżki przyrodnicze i dydaktyczne (m.in. Ścieżka przyrodniczo-leśna Dolina Rzeki Gąsawki),
- › **INFRASTRUKTURA TURYSTYCZNA** – hotele, agroturystyka, gastronomia, trasy rowerowe, kajaki, kąpieliska, centrum nurkowania, szkółka kitesurfingu, skateparki, stadniny itp.,
- › **WYDARZENIA** – m.in. festyny archeologiczne, imprezy rekonstrukcyjne o zasięgu krajowym i europejskim,
- › **WARSZTATY** – kulinarne, hafciarskie, fotograficzne, rzeźbiarskie itp.

Mocną stroną oferty turystycznej Pałuk jest jej równowaga między elementami opartymi na atrakcjach przyrodniczych i na ofercie kulturowej.

2.1.1.1.2. Dziedzictwo

To postaci, zwyczaje, tradycje, zjawiska historyczne, społeczne i kulturowe, mające związek z Pałukami, które wzmacniają przekaz o regionie aktywnej edukacji. Część z tych zasobów już teraz jest przedmiotem oferty turystycznej (np. wystawy etnograficzna oraz żnińskiego drukarstwa w Muzeum Ziemi Pałuckiej), a reszta czeka na swoją kolej. Bracia Śniadeccy czy Jan Czochralski mogą zafunkcjonować w komunikacji marketingowej turystycznych Pałuk jako patroni przedsięwzięć realizowanych pod szyldem regionu aktywnej edukacji. Szczególnie biografie oświeceniowych naukowców, popularyzatorów wiedzy i popularyzatorów oświaty zawierają w sobie cechy zbieżne z misją edukacyjną Pałuk. Są to:

- › **JAN I JĘDRZEJ ŚNIADECCY** – pochodzący ze Żnina, wybitne osobowości polskiego Oświecenia, przedmiotem ich zainteresowań były m.in. matematyka, filozofia, geografia, medycyna, biologia, chemia, pedagogika,
- › **ANNA I ALFRED KRZYCCY** – związani ze Żninem, twórcy polskiej prasy kobiecej („Moja Przyjaciółka”),
- › **JAN CZOCHRALSKI** – urodzony w Kcyni, chemik, wynalazca powszechnie stosowanej metody otrzymywania monokryształów krzemu, bez której nie mogłyby funkcjonować układy scalone, najczęściej cytowany polski uczonec,
- › **JÓZEF UNRUG** – mieszkał w majątku w Sielcu, admirał, twórca polskiej Marynarki Wojennej i dowódca obrony Helu,
- › **KLEMENS JANICKI** – pochodzący z Januszkowa, z chłopskiej rodziny jeden z najważniejszych polskich poetów doby odrodzenia,
- › **MUZEUM ARCHEOLOGICZNE W BISKUPINIE** – jako kanon wycieczek szkolnych,
- › **FOLKLOR PAŁUCKI** – połączenie kultury wielkopolskiej z kujawską,
- › **TRADYCJE HARCERSKIE** – wystawa w Szubinie nt. historii harcerstwa, Hufiec Pałuki, zielone szkoły, Harcerski Ośrodek Wypoczynkowy,
- › **DZIEDZICTWO INDUSTRIALNE** – materialne ślady uprzemysłowienia regionu (m.in. Cukrownia Żnin, kolej wąskotorowa, maszyny drukarskie),
- › **ZIEMIAŃSTWO** – ród Skórzewskich z Lubostronia, pałace i dwory jako ostoja wartości patriotycznych.

2.1.1.2. Relewantność – dopasowanie do potrzeb rynku

Relewantność to cecha oferty, która decyduje o tym, na ile odpowiada ona na potrzeby odbiorców.

2.1.1.2.1. Trendy

Istotnym argumentem świadczącym o relewantności specjalizacji marki Pałuki są wnioski z przeprowadzonej analizy trendów kulturowych i turystycznych. Poniżej wyróżniono te, które są spójne z potencjałem marki i stanowią kanwę rozwiązań strategicznych ujętych w niniejszym dokumencie.



WZROST ZAINTERESOWANIA TURYSTYKĄ KRAJOWĄ – następuje wzrost liczby turystów krajowych. Pandemia COVID-19 przyspieszyła rozwój trendu. Turyści, w trosce o swoje bezpieczeństwo oraz niepewni o przyszłość zatrudnienia, decydują się na wyjazdy bliższe i krótsze niż dotychczas. W dobie pandemii, określenie „bliższe” utożsamiane jest głównie z granicami własnego państwa.

EDUTAINMENT – nauka poprzez zabawę. Trend zdobywania wiedzy poprzez doświadczenie, połączenia teorii z praktyką. Taki rodzaj nauki wymaga stosowania odpowiednich form animacji tak, aby odbiorca z biernego obserwatora stał się zaangażowanym uczestnikiem proponowanej aktywności. Promowany zwłaszcza w przypadku grup dzieci i młodzieży.

SILVER TSUNAMI – stały wzrost aktywności grupy seniorów w różnych obszarach gospodarki, także w turystyce, będący efektem starzejącego się społeczeństwa.

LIFE LONG LEARNING – trend uczenia się przez całe życie. Z definicji dotyczy on każdej grupy wiekowej, jednak jego szczególnie rozwój obserwuje się w przypadku seniorów. Ma to związek ze zmianą postrzegania czasu emerytury, który dawniej kojarzony był z kresem życia i zakończeniem różnego rodzaju aktywności, a obecnie traktowany jest przede wszystkim jako otwarcie nowego, niosącego wiele możliwości, a nawet ekscytującego rozdziału w życiu.

TURYSTYKA ZDROWOTNA – łączenie wyjazdu mającego na celu poprawę stanu zdrowia, np. pobyt w sanatorium, z okazją do poznania nowych miejsc i korzystania z lokalnych atrakcji.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ EKOLOGICZNA – rośnie świadomość społeczna na temat zmian klimatycznych. Ma to swoje odzwierciedlenie również w turystyce – chętniej wybierane są oferty komunikujące troskę o środowisko naturalne.

AKTYWNE WAKACJE – Polacy preferują aktywne formy wypoczynku (raport Diners Club Polska, 2019 r). Należy jednak podkreślić, że w tym przypadku aktywność nie oznacza jedynie uprawiania rozmaitych sportów, ale również działania takie jak zwiedzanie, branie udziału w lokalnych atrakcjach itp.

EXPERIENCE TRAVEL – dla turystów, istotniejsza od form biernego wypoczynku staje się możliwość doświadczania miejsca za pomocą różnych zmysłów i świadome przeżywanie obecnej chwili.

RÓŻNORODNOŚĆ – dostęp do różnego rodzaju atrakcji i szerokie spectrum doznań w trakcie jednego wyjazdu jest obecnie istotnym kryterium wyboru destynacji turystycznej.

AUTENTYZM – dostęp do oryginalnych, wynikających ze specyfiki miejsca, doznań.

GOTOWE ROZWIĄZANIA – turyści chętnie korzystają ze sprawdzonych, opracowanych, gwarantujących określony zestaw wrażeń, pomysłów spędzania czasu wolnego, np. pakietów turystycznych.

TURYSTYKA ODPOWIEDZIALNA – łączenie ofert turystycznych z podejmowaniem działań na rzecz zrównoważonego rozwoju i zachowania zasobów.

EDUKACJA jest niebywale ważnym elementem życia społeczeństwa i tak jak ono intensywnie się obecnie zmienia. Poniższa tabela, wypełniona treścią przez uczestników warsztatów przeprowadzonych w ramach prac nad strategią marki Pałuki, jest próbą spojrzenia na zmieniającą się, przez ostatnie dekady, rolę edukacji w życiu społecznym. Okres ten umownie został podzielony na trzy fazy, a każdej z nich przyporządkowano inną kategorię trendów. Począwszy od trendów zakorzenionych, które kiedyś kształtowały rzeczywistość, a obecnie nie mają już takiej mocy, poprzez trendy dominujące, dziś najbardziej rozpowszechnione, aż po trendy wschodzące, które wiele mówią o kierunku zmian.

Pytania pomocnicze	Trendy/kody kulturowe		
	Zakorzenione	Dominujące	Wschodzące
Co myślimy o edukacji?	Porządek, presja, jedyne źródło wiedzy, kanon	Brak autorytetu nauczyciela, rozluźnienie zasad, brak rygoru, brak prestiżu, brak innowacji narzędziowych, niedostosowany program	Indywidualna ścieżka rozwoju, pasja, własny wybór, ja sam za to odpowiadam, autorytet pasji, wrażliwość na lokalność, regionalizm, indywidualne inicjatywy nauczycieli
Gdzie się uczymy?	Przede wszystkim w szkole, od swojego mistrza, w kościele	Szkoła + edukacja pozaszkolna, zdalnie (szczególnie w pandemii)	Edukacja jest wszędzie, każdy moment i miejsce są dobre na rozwój osobisty (ważna jest motywacja wewnętrzna i pasja), edukacja zdalna, edukacja domowa, tworzenie alternatyw dla szkoły (np. komórki edukacyjne)
Jak przekazywana jest wiedza?	Jedno źródło, 3xZ (zakuć, zdać, zapomnieć)	Środki wizualne, media, 3xZ	Samodzielne zdobywanie wiedzy – Internet, edutainment, grupy pasjonatów, zdalna edukacja, grywalizacja, edukacja w praktyce
Kto/co jest źródłem wiedzy?	Nauczyciel, szkoła, rodzina – centralnie	Internet, wąskie specjalizacje tematyczne, kryzys autorytetów, nawet treści, trudności z oceną wiarygodności informacji	Postępujące rozproszenie źródeł wiedzy – ważna jest motywacja wewnętrzna i pasja do własnych poszukiwań, nowe kompetencje – ocena wiarygodności wiedzy, nowe wyzwania – demokratyzacja wiedzy i edukacji
Do czego to porównać?	Postuszny baran	Przelewający się dzban (nadmiar wiedzy)	Ławica rybek – spoteczność, współpraca, elastyczność, płynne dostosowywanie się

Wyłania się z tego obraz przyszłości edukacji, w której na znaczeniu będą zyskiwać następujące zjawiska i postawy:

- › **INDYWIDUALIZACJA** – ścieżka rozwoju kompetencji kształtowana pod wpływem własnych pasji, samodzielne zdobywanie wiedzy, profesjonalizacja hobby jako motywacja, edukacja w praktyce, w terenie i na miejscu,
- › **EDUKACJA POZAFORMALNA** – pogłębianie się utraty monopolu szkoły w dostarczaniu wiedzy na rzecz edukacji pozaformalnej (edukacja jest wszędzie i edukacja przez całe życie),
- › **ROZPROSZENIE ŹRÓDEŁ** – postępujące rozproszenie dostarczycieli wiedzy, wzrastająca rola krytycznego doboru i weryfikacji źródeł,
- › **NOWE FORMY POZAFORMALNEJ EDUKACJI INSTYTUCJONALNEJ** – zacieśnianie się współpracy kultury i edukacji przy tworzeniu nowatorskich form edukacyjnych (obozy tematyczne, lekcje muzealne, gry miejskie, obozy edukacyjne itp.),
- › **RÓŻNORODNOŚĆ I ZŁOŻONOŚĆ KULTUROWA** – edukacja przygotowuje do życia w globalnym obiegu kultury i wymiany treści oraz do funkcjonowania w wielokulturowych, globalnych społecznościach,
- › **DYNAMICZNA ELASTYCZNOŚĆ (RESILIENCE)** – umiejętność szybkiego reagowania na zmiany jako kluczowa kompetencja rozwijana w procesie edukacyjnym.

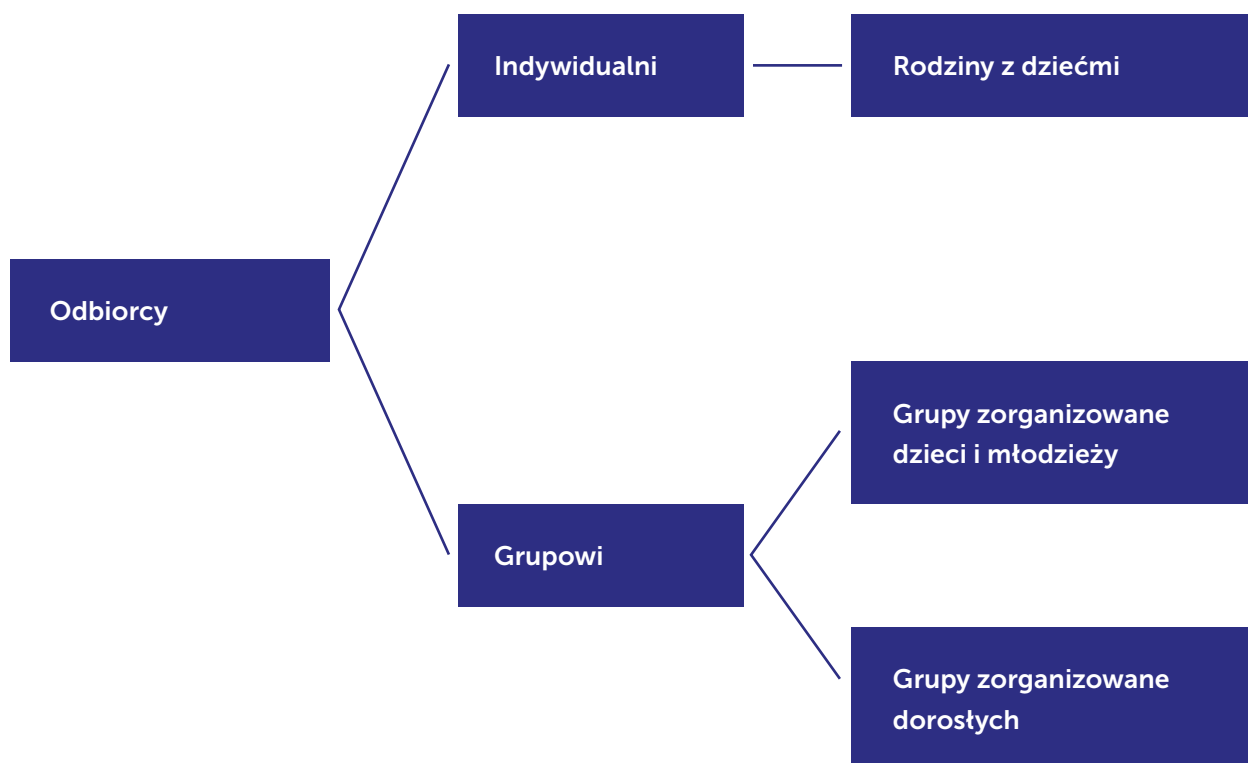
Jak zostanie wskazane dalej, przynajmniej część tych trendów może zostać z powodzeniem wykorzystana przy kreowaniu ofert aktywnej edukacji na Pałukach. Specjalizacja regionu, by odpowiadać na potrzeby zmieniającego się świata i trafiać w potrzeby odbiorców, powinna świadomie podejmować zarysowane tu wyzwania. Równocześnie stały namysł nad kierunkami rozwoju i zmian w edukacji powinien towarzyszyć tworzeniu i rozwijaniu oferty Pałuk jako regionu aktywnej edukacji.

2.1.1.2.2. Grupy docelowe

Dla Pałuk pozycjonujących się jako region aktywnej edukacji kluczowe będą trzy grupy docelowe:

- › **RODZINY Z DZIEĆMI,**
- › **GRUPY ZORGANIZOWANE DZIECI I MŁODZIEŻY,**
- › **GRUPY ZORGANIZOWANE DOROSŁYCH.**

Edukacyjna oferta Pałuk ma więc nie ograniczać się wyłącznie do obsługi grup szkolnych, ma być atrakcyjna także dla rodzin i zorganizowanych grup dorosłych (w tym seniorów).



Dla każdej z tych grup można wskazać charakterystyczne cechy, oczekiwane korzyści z oferty oraz zasięg geograficzny – czyli skąd gotowi są przyjechać na Pałuki?

Grupa docelowa	Krótką charakterystyka	Główne motywy / oczekiwane korzyści	Zasięg geograficzny
Grupy zorganizowane dzieci i młodzieży	<ul style="list-style-type: none"> › Wyjazdy szkolne (wycieczki autokarowe, zielone szkoły) oraz wakacyjne (kolonie, obozy). › To Pokolenie Z (pewni siebie, chcą zmieniać świat, nowe technologie to ich naturalne środowisko, oczekują dopasowania procedur do ich indywidualnych potrzeb). › W sprawach wyjazdów grupowych nie są samodzielni decyzyjnie (nauczyciele, rodzice). 	<ul style="list-style-type: none"> › Łączenie edukacji z zabawą i relaksem. › Integracja z rówieśnikami. › Ciekawie spędzony czas, bez nudy. › Oderwanie się od szkolnej, codziennej rutyny. › Zdobycie nowych umiejętności. › Przygoda. 	Województwo kujawsko-pomorskie, województwa ościennie, duże miasta (Bydgoszcz, Toruń, Poznań, Łódź, Warszawa).
Grupy zorganizowane dorosłych	<ul style="list-style-type: none"> › Preferują podróżowanie w towarzystwie, korzystają z ofert PTTK, UTW, klubów seniora i podobnych inicjatyw. › Początkujący i średniozaawansowani turyści kulturowi, dla których ważny jest autorytet przewodnika. › W przypadku Pałuk ważną grupą będą seniorzy z pobliskich uzdrowisk, korzystający z wycieczek fakultatywnych. 	<ul style="list-style-type: none"> › Wygodne i bezpieczne zwiedzanie. › Satysfakcja z wartościowego spędzenia czasu. › Czas spędzony ze znajomymi i rodziną. › Odkrywanie i poznawanie nowych miejsc. › Niewyczerpujący wysiłek . 	Województwo kujawsko-pomorskie, województwa ościennie, duże miasta (Bydgoszcz, Toruń, Poznań, Łódź, Warszawa).
Rodziny z dziećmi	<ul style="list-style-type: none"> › Ważnym kryterium przy wyborze celu wspólnego wyjazdu są dla nich atrakcje dedykowane dzieciom. › Chętnie wyjeżdżają w weekendy, też poza sezonem letnim. › Dzięki 500+ to grupa o rosnącym udziale w rynku. 	<ul style="list-style-type: none"> › Aktywny i urozmaicony wypoczynek. › Oferta na każdą kieszeń. › Łączenie zabawy z edukacją. › Oderwanie się od codzienności. › Wzmacnianie więzi rodzinnych, czas spędzony razem. › Rozwijanie wspólnych pasji i zainteresowań. 	Województwo kujawsko-pomorskie, województwa ościennie, duże miasta (Bydgoszcz, Toruń, Poznań).

2.1.1.3. Dystynktywność – wyróżnialność na tle konkurencji

Wyróżnialność na tle konkurencji stanowi o tym, że specjalizacja regionu ma potencjał, by zaistnieć w świadomości odbiorców, by mogła ich zainteresować i by o niej usłyszano. Analizując dystynktywność bierze się pod uwagę potencjał konkurencji, na którego tle rozpatruje się przewagę specjalizacji regionu.

2.1.1.3.1. Konkurencja

Naturalnymi, najbardziej oczywistymi konkurentami dla Pałuk są inne regiony turystyczne. Jednak warto szerzej spojrzeć na to, z czym jeszcze, jakimi podmiotami, instytucjami, ofertami muszą one rywalizować w kategorii, którą można nazwać **angażującą formą zdobywania wiedzy** czy też **aktywną edukacją**. Wtedy lista konkurentów o czas, zainteresowanie i pieniądze odbiorców będzie wyglądała następująco:

- › **CENTRA NAUKI** – nowoczesne, multimedialne obiekty zlokalizowane w dużych miastach, np. Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy w Toruniu, Hydropolis we Wrocławiu, Centrum Nauki Kopernik w Warszawie,
- › **PARKI EDUKACYJNE** – dydaktyczna ekspozycja plenerowa, składająca się z urządzeń pozwalających na poznawanie praw fizyki, np. Ogród Doświadczeń im. Stanisława Lema w Krakowie, Park Doświadczeń Fizycznych w Ogródzieńcu,
- › **UNIWERSYTETY DZIECI** – pakiety zajęć warsztatowych oraz wykładów dla dzieci w wieku 6-16 lat, organizowane we współpracy z wyższymi uczelniami,
- › **MUZEA INTERAKTYWNE** – multimedialne, wyspecjalizowane w danej tematyce obiekty, ze ścieżkami zwiedzania dedykowanymi najmłodszym, np. Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN w Warszawie, Europejskie Centrum Solidarności w Gdańsku,
- › **REGIONY I MIEJSCOWOŚCI TURYSTYCZNE Z OFERTĄ EDUKACYJNĄ** – oprócz dużych ośrodków miejskich posiadających na swym terenie instytucje kultury, parki doświadczeń itp. także mniejsze miejscowości odwiedzane przez zorganizowane grupy najmłodszych oraz rodziny z dziećmi.

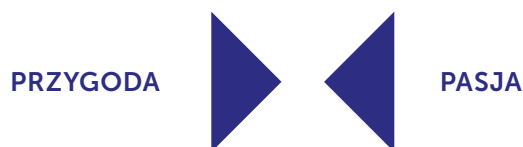
2.1.1.3.2. Przewaga konkurencyjna

W konfrontacji z ww. konkurentami, Pałuki jako region aktywnej edukacji nie stoją na straconej pozycji, mając przewagi konkurencyjne w następujących zakresach:

- › **KOMPAKTOWOŚĆ REGIONU** – mały, zwarty region, wygodny do przemieszczania się nie tylko samochodem, ale także na rowerze, pieszo oraz linią kolei wąskotorowej, która sama w sobie jest atrakcją turystyczną,
- › **RÓŻNORODNOŚĆ I KOMPLEMENTARNOŚĆ PREZENTOWANYCH ZAGADNIEŃ** – różne, lecz wzajemnie się uzupełniające tematy, dziedziny nauki, przekrój zagadnień poczynawszy od wątków dotyczących świata natury i jej wpływu na człowieka, poprzez kulturę, sztukę, architekturę po ślady dziedzictwa industrialnego, przekrój czasowy dostępnej oferty, tematy od epoki kamienia i pierwszych rolników po czasy współczesne,
- › **AKTYWNI W NATURZE** – oferta turystyki aktywnej i walory krajobrazowe jako uzupełnienie oferty edukacyjnej regionu,
- › **AUTENTYCZNOŚĆ ZASOBÓW** – oferty edukacyjne regionu korzystają z autentycznych zasobów – miejsc, wydarzeń i postaci związanych z Pałukami,
- › **ZASOBY DLA EDUKACJI** – miejsca i obiekty, które pozwalają prowadzić edukację in situ, czyli nie w warunkach laboratoryjnych (jak np. muzea, centra nauki) ale na miejscu, tu, gdzie można na własne oczy zobaczyć skutki procesów przyrodniczych i historycznych czy działanie urządzeń technicznych i całych zakładów produkcyjnych.

2.2. Wartości marki

System wartości marki Pałuki zbudowany jest na dwóch pojęciach – przygodzie oraz pasji.



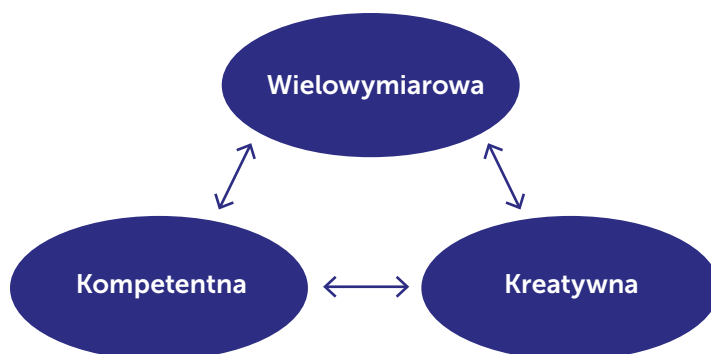
PRZYGODA – podróż w czasie (np. w Biskupinie), oderwanie się od szkolnej rutyny, tradycyjnych form zdobywania wiedzy, wspólny wyjazd szkolny w grupie rówieśników, oglądanie gwiazd, własne odkrycia, wiedza zdobywana poprzez działanie, a nie z podręczników, podróż intelektualna, ale również czas na beztroską zabawę.

PASJA – energia, entuzjazm, zapał, aktywność intelektualna i fizyczna, radość rozwijania swoich pasji, samodzielne odkrywanie świata – na własnych zasadach, edukacja pozaformalna.

2.3. Osobowość marki

Cechy osobowości marki Pałuki współtworzą wzajemnie się dopełniający tercet. Marka regionu jest:

- › **WIELOWYMIAROWA** – wewnętrznie urozmaicona, złożona,
- › **KREATYWNA** – pomysłowa, elastyczna, śmiała w poszukiwaniach, potrafiąca łączyć wiele różnych wątków, korzystać z różnych zasobów,
- › **KOMPETENTNA** – profesjonalna w swojej dziedzinie, dobrze przygotowana, wciąż podnosząca własne kwalifikacje, odpowiedzialna, a dzięki temu wzbudzająca zaufanie.



Gdyby Pałuki były człowiekiem, to byłyby one... **aktywnym edukatorem z pasją i misją**. Kompetentnym, dobrze przygotowanym do spełniania swojej misji, świetnym organizatorem. Pełnym pasji i zaangażowania. Rozwijającym talenty swoich podopiecznych, pobudzającym ich kreatywność. Potrafiącym ze zdobywania wiedzy zrobić prawdziwą przygodę. Uczącym współpracy. Ale także kimś, kto potrafi łączyć przyjemne z pożytecznym, zabawę z poważnymi celami edukacyjnymi.

2.4. Główna obietnica

Obietnica marki Pałuki mieści się pośrodku zdania pozycjonującego, którego pozostałymi elementami składowymi są: grupa docelowa komunikacji, charakter i obszar kompetencji marki, a także uzasadnienie dla wspomnianej obietnicy.

Grupa docelowa	Dla poszerzających horyzonty
Marka	Pałuki
Charakter marki	to kreatywny i kompetentny
Obszar kompetencji	Region,
Obietnica marki	który gwarantuje rozwój dzięki zbilansowanej dawce wiedzy i aktywności,
Uzasadnienie	ponieważ jest kompaktowy, a jego oferta jest wielowymiarowa, komplementarna (wiedza, kultura, rekreacja), oparta na tradycjach edukacyjnych i autentycznych walorach,
Konkurencja i jej obietnica	w odróżnieniu od centrów nauki, które stawiają na intensywność doznań i prezentują wiedzę w oderwaniu od naturalnego środowiska.

Motywy, którym łączy każdą z trzech kategorii odbiorców pałuckiej oferty turystycznej, czyli rodzin z dziećmi, grup szkolnych i dorosłych, jest poszerzanie horyzontów. Rozumiane jako chęć odkrywania nowych rzeczy, zjawisk, zdobywania nowych umiejętności, przyswajania wiedzy, która umożliwia osobisty rozwój. Jednak frazę „dla poszerzających horyzonty” można rozumieć też jako działanie misyjne polegające na poszerzaniu horyzontów innych osób – swoich podopiecznych, uczniów, uczestników wyprawy itp. – przez ambitnych nauczycieli, animatorów czy przewodników turystycznych. Dla nich Pałuki, jako region aktywnej edukacji, będą wsparciem, partnerem w ich pracy.

Charakterystyka marki bazuje na dwóch dominujących cechach jej osobowości, czyli **kreatywności oraz posiadaniu odpowiednich kompetencji**. Łączy się w tym pomysłowość, postawa otwartości na nowe i poszukiwanie nieoczywistych rozwiązań z profesjonalizmem oraz odpowiedzialnością, czyli to, co ważne w aktywnej edukacji.

Deklaracja gwarancji, tym bardziej **gwarancji rozwoju**, jest poważną obietnicą. Jednak w przypadku marki Pałuki ma ona swoje uzasadnienie w postaci:

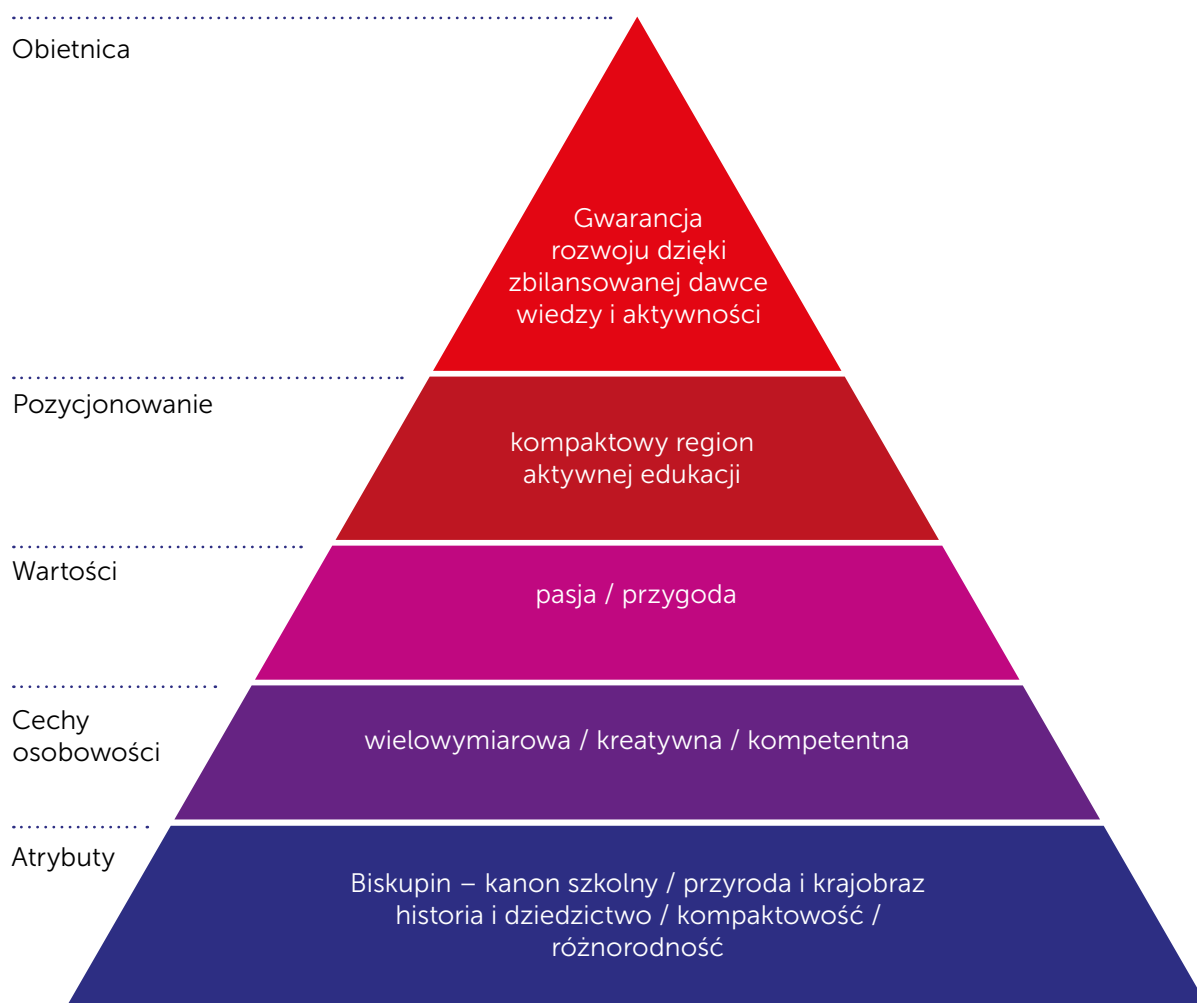
- > Zwartości obszaru, czy wręcz jego kompaktowości, która przekłada się na wygodę osób korzystających z oferty na danym terenie,
- > Różnorodności oraz komplementarności ofert dedykowanych tym, którzy chcą poszerzać swoje horyzonty,
- > Tradycji edukacyjnych związanych przede wszystkim z Biskupinem i jego znaczeniem w systemie edukacji,
- > Wzorów przyrodniczych, będących bazą do turystyki aktywnej.

Dlatego turystyczne Pałuki mogą zaproponować rozwój osobisty dzięki **zbilansowanej dawce wiedzy i aktywności**.

Centrum nauki jest jednym z pięciu, wymienionych w 2.1.1.3.1. (Konkurencja), konkurentów dla pałuckiej oferty aktywnej edukacji, obok regionów i miejscowości turystycznych z ofertą edukacyjną, parków edukacyjnych, uniwersytetów dzieci oraz muzeów interaktywnych. Wybór padł na centrum nauki, ponieważ symbolizuje ono nowe podejście do edukacji oparte na łączeniu wiedzy z zabawą, jest też coraz popularniejszym formatem, spotykanym niemal już we wszystkich dużych polskich miastach, stając się realną konkurencją o czas oraz zainteresowanie dzieci i młodzieży. Centra nauki kojarzą się m.in. z intensywnością doznań i silnymi bodźcami, które to cechy na Pałukach nie będą miały tak wielkiego znaczenia z racji innego charakteru oferowanych atrakcji.

2.5. Piramida marki

Piramidę marki czyta się od dołu do góry, począwszy od jej atrybutów, pełniących rolę fundamentów całej tej konstrukcji strategicznej, poprzez cechy osobowości i wartości, aż po dwa szczyble, kluczowe dla komunikacji marketingowej, czyli pozycjonowanie marki oraz główna obietnica.



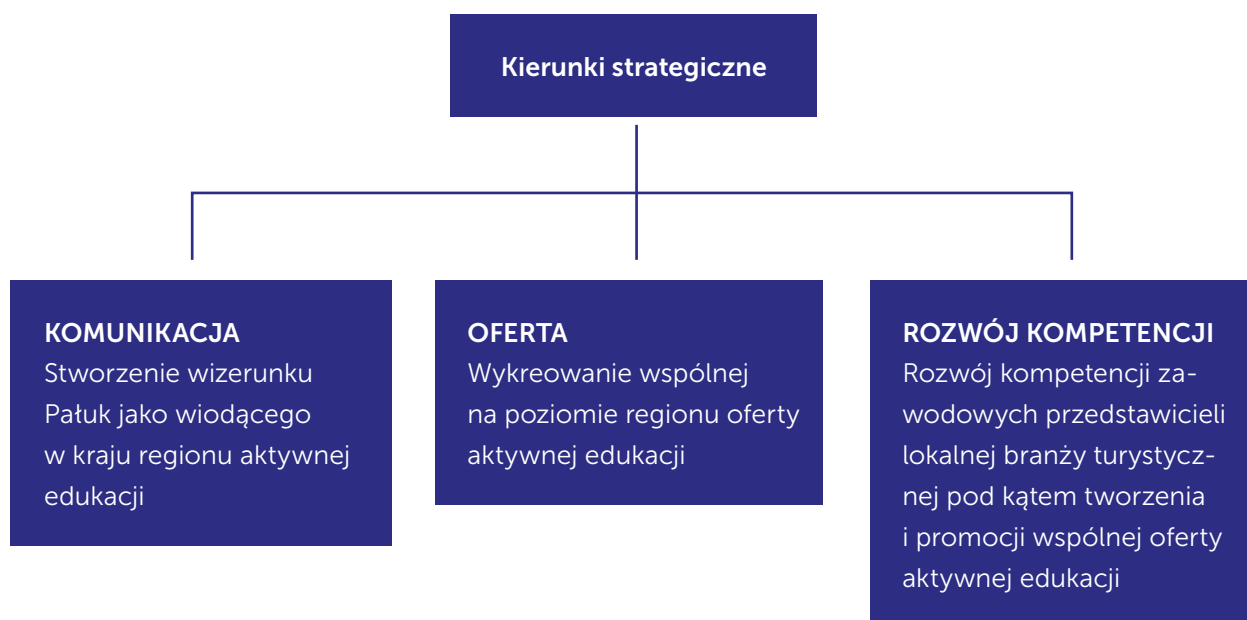
3. Działania wdrażające

Koncepcja regionu specjalizującego się w aktywnej edukacji ma wymiar wizerunkowy, ofertowy i rozwojowy. Po pierwsze tak określona specjalizacja pozwala tworzyć przekonującą komunikację (wewnętrzną i zewnętrzną) regionu, po drugie stanowi inspirację dla kreowania ofert, które mogą odpowiadać na potrzeby określonych grup odbiorców, po trzecie określa kierunek rozwoju kompetencji i doskonalenia regionalnej specjalizacji. Te trzy wymiary specjalizacji znalazły odzwierciedlenie na poziomie architektury marki Pałuki, która wskazuje strukturę i charakter działań wdrażających.

3.1. Architektura marki

Architektura marki obejmuje kierunki strategiczne i propozycje działań. Trzy kierunki strategiczne rozwoju marki Pałuki jako regionu aktywnej edukacji, to:

- › **KOMUNIKACJA** – stworzenie wizerunku Pałuk jako wiodącego w kraju regionu aktywnej edukacji,
- › **OFERTA** – wykreowanie wspólnej na poziomie regionu oferty aktywnej edukacji,
- › **ROZWÓJ KOMPETENCJI** – rozwój kompetencji zawodowych przedstawicieli regionalnej branży turystycznej pod kątem tworzenia i promocji wspólnej oferty aktywnej edukacji.

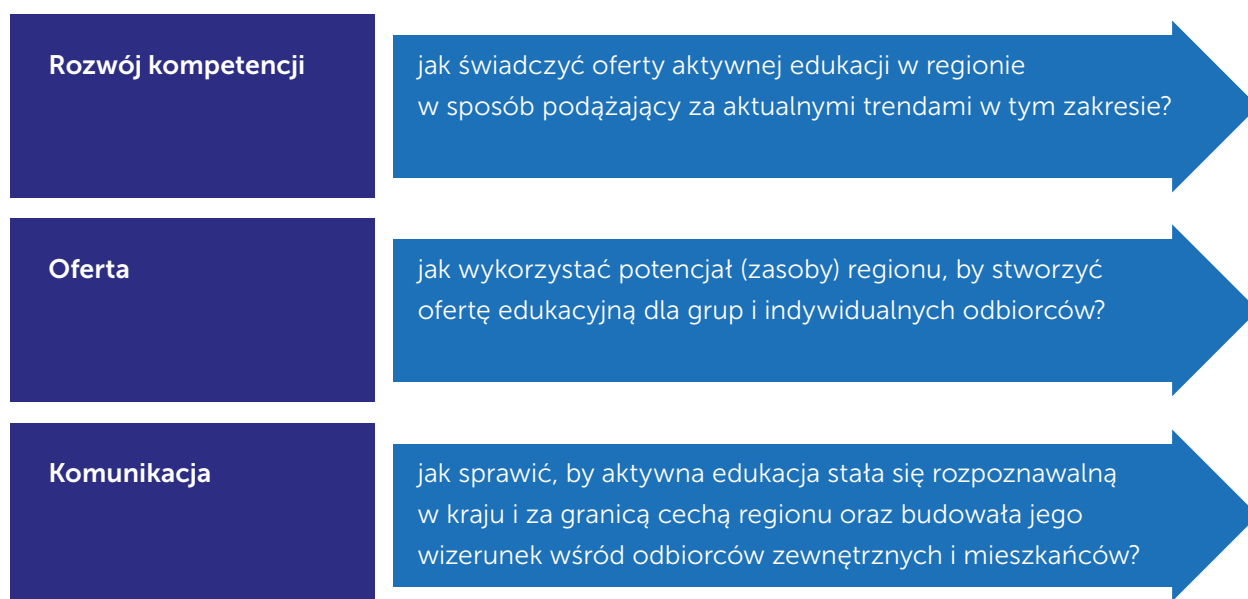


Działania wdrożeniowe dla każdego z tych kierunków mają być realizowane w ramach głównego produktu regionu aktywnej edukacji – Akademia Pałuki.

3.1.1. Działalność Akademii Pałuki

Akademia Pałuki to podstawowy produkt marki regionalnej, a równocześnie **narzędzie do tworzenia, sieciowania i rozwoju jej ofert**. Akademię Pałuki można określić jako „parasol”, który obejmuje produkty budujące markę – jest to podstawowa forma realizacji założeń marki.

Akademia Pałuki służy realizacji wszystkich kierunków strategicznych: **rozwój kompetencji, oferta i komunikacja**. Dla każdego z nich przewidziano w jej ramach szczegółowe działania wdrożeniowe, które odpowiadają na poniższe wyzwania.



DZIAŁANIA WDROŻENIOWE: ROZWÓJ KOMPETENCJI

Ten zakres działań ma charakter przygotowawczy. Przewidziane tutaj działania odpowiadają na wyzwanie, jak świadczyć oferty aktywnej edukacji w regionie w sposób podążający za aktualnymi trendami w tym zakresie?

Działania, mające rozwijać kompetencje w regionie, to:

- **Szkolenie i rozwój kadr dla produktów edukacyjnych** – by oferty edukacyjne mogły być w regionie realizowane na najwyższym poziomie, muszą być tworzone przez kompetentne osoby. Prowadzący zajęcia i warsztaty, a także przewodnicy i gospodarze miejsc dziedzictwa muszą mieć dostęp do możliwości podnoszenia swoich kwalifikacji i rozwoju zawodowego w zakresie aktywnej edukacji,
- **Pozyskiwanie i rozwijanie metodyki edukacji opartej o region i jego zasoby** – na potrzeby budowania oferty Akademii Pałuki trzeba znaleźć i dostosować modele edukacyjne, które będą stanowiły podstawę do tworzenia szczegółowych scenariuszy zajęć i innych form aktywnej edukacji z wykorzystaniem potencjału regionu (edukacja eksperymentalna, uczenie w działaniu itp.). Takie podejście zaowocuje wytworzeniem oryginalnego stylu aktywnej edukacji na Pałukach,

- > **Pozyskiwanie know-how w zakresie trendów edukacyjnych** – podejście metodyczne do aktywnej edukacji na Pałukach powinno czerpać z aktualnych trendów w edukacji i podejmować istotne wyzwania i problemy w nauczaniu,
- > **Pozyskiwanie ekspertów w zakresie nowoczesnych form edukacyjnych** – w tworzeniu Akademii Pałuki, zwłaszcza na początkowym etapie, powinni brać udział eksperci z zakresu aktywnej edukacji,
- > **Badanie rynku aktywnej edukacji** – na początkowym etapie tworzenia oferty konieczne będzie przeprowadzenie rozeznania w polskim rynku aktywnej edukacji, w tym zbadanie ofert adresowanych do szkół i rodzin w różnego rodzaju miejscach edukacji pozaformalnej (muzea, centra nauki, parki narodowe i leśne centra edukacji, gospodarstwa edukacyjne itp.),
- > **Udział w międzynarodowych sieciach związanych z edukacją i metodyką** – organizacje z Pałuk zajmujące się świadczeniem ofert aktywnej edukacji powinny działać na forach krajowych i międzynarodowych sieci współpracy zajmujących się edukacją pozaformalną i pedagogiką aktywną. Udział w takich gremiach zapewnia np. dostęp do finansowania projektów badawczych i rozwojowych oraz sieć kontaktów i wsparcia,
- > **Przeprowadzenie wizyty studyjnej w wybranych miejscach aktywnej edukacji** – centra nauki, muzea, gospodarstwa edukacyjne, Uniwersytet Dzieci itp., poznanie dobrych praktyk realizacji tego typu ofert, analiza inspiracji, możliwości i ograniczeń w formie terenowej sesji warsztatowej,
- > **Rozpoczęcie współpracy ze wsparciem metodycznym** – pozyskanie partnerów dla rozwoju kompetencji w postaci ekspertów w zakresie aktywnej edukacji oraz organizacji związanych z jej rozwojem i popularyzacją.

DZIAŁANIA WDROŻENIOWE: OFERTA

Ten zakres działań dotyczy tworzenia w regionie konkretnych ofert, które będą mogły konkurować na rynku aktywnej edukacji i przyciągną odbiorców na Pałuki. Odpowiadają one na wyzwanie: jak wykorzystać potencjał (zasoby) regionu, by stworzyć ofertę edukacyjną dla grup i indywidualnych odbiorców?

Działania służące rozwojowi oferty to:

- > **Stworzenie modelu biznesowego** – warsztat strategiczny oparty o metodykę Business Model Canvas (BMC), przygotowanie kanwy biznesowej dla Akademii Pałuki,
- > **Przeprowadzenie testowej, pilotażowej edycji Akademii Pałuki** z zaangażowaniem partnerów i grupy uczestników. Edycja ta może przybrać formę regionalnego wydarzenia w formie święta edukacji, angażującego odbiorców i interesariuszy z Pałuk. Ewaluacja tego przedsięwzięcia posłuży stworzeniu kierunków dalszego rozwoju oferty Akademii,
- > **Przeprowadzenie rozeznania w potencjale regionalnych atrakcji i miejsc dziedzictwa w zakresie możliwości świadczenia przez nie ofert aktywnej edukacji** – początkowy etap tworzenia oferty wymaga zmapowania zasobów w tym zakresie. Oznacza to stworzenie bazy miejsc, atrakcji, osób i organizacji zainteresowanych tworzeniem ofert i mających do tego potencjał,

- > **Budowanie zaplecza kadrowego** – wyłonienie edukatorów/ekspertów/wolontariuszy, którzy będą mogli świadczyć oferty edukacyjne w regionie, pozyskiwanie osób do tej pracy, promocja tego typu aktywności zawodowej w regionie,
- > **Tworzenie, testowanie i ewaluowanie programów edukacyjnych dla atrakcji Pałuk** – na potrzeby realizacji ofert aktywnej edukacji dla poszczególnych obiektów, miejsc i atrakcji w regionie muszą powstać wskazówki do prowadzenia aktywnej edukacji (np. scenariusze zajęć). Powinny one być początkowo przetestowane, a ich realizacja okresowo ewaluowana,
- > **Przygotowanie pakietów ofert edukacyjnych adresowanych do konkretnych grup odbiorców** – powstałe w ramach specjalizacji oferty powinny być połączone w pakiety ofertowe względem potrzeb grup odbiorców, którzy mają z nich korzystać,
- > **Rozpoczęcie współpracy z lokalnym/regionalnym touroperatorem** – Akademia Pałuki może się rozwijać i istnieć na rynku aktywnej edukacji, o ile znajdzie operacyjnego pośrednika biznesowego. Taką rolę powinien pełnić touroperator doświadczony na rynku turystyki edukacyjnej.

DZIAŁANIA WDROŻENIOWE: KOMUNIKACJA

Ten zakres działań w największym stopniu odpowiada za obecność ofert regionu na rynku aktywnej edukacji i docieranie do odbiorców. Działania w tym obszarze realizują wyzwanie: jak sprawić, by aktywna edukacja stała się rozpoznawalną w kraju i za granicą cechą regionu oraz budowała jego wizerunek wśród odbiorców zewnętrznych i mieszkańców?

Działania służące komunikacji regionu to:

- > **Stworzenie strategii komunikacji marki Pałuk** jako regionu aktywnej edukacji i Akademii Pałuki produktu sieciującego oferty w regionie,
- > **Komunikowanie Pałuk jako centrum kompetencji edukacyjnych (region edukacyjny)** – specjalizacja Pałuk podpowiada, jak region powinien być prezentowany w ramach kampanii komunikacyjnych, w materiałach promocyjnych itp. Specjalizacja powinna być tam zawsze obecna i widoczna,
- > **Pozyskiwanie patronatów** – region powinien pozyskiwać patronów – rozpoznawalne osoby i podmioty z obszaru swojej specjalizacji z kraju i zagranicy,
- > **Twarz regionu aktywnej edukacji** – wyłonienie i wykreowanie osoby, która będzie reprezentowała Akademię Pałuki w obiegu medialnym, będzie rozpoznawalna, merytoryczna i wiarygodna w zakresie aktywnej edukacji (np. doskonały edukator lub edukatorka, przewodnik lub przewodniczka, celebryta naukowy); twarz Akademii powinna być wyłoniona np. na drodze otwartego castingu. Powinna to być osoba nie tylko rozpoznawalna i/lub charakterystyczna, ale też przygotowana do pracy metodami aktywnej edukacji i potrafiąca znaleźć wspólny język z odbiorcami Akademii,
- > **Pozyskiwanie partnerów organizacyjnych, wyłonienie partnerów strategicznych** – oferta Pałuk może się stale rozwijać poprzez kontakt z instytucjonalnymi partnerami, np. uczelnie wyższe, NGO. Spośród takich organizacji należy wyłonić te, które mogą się stać partnerami strategicznymi i szczególnie wzmacniać markę Pałuk,

- > **Organizacja wydarzenia branżowego**, które pozwoli budować wizerunek regionu jako centrum kompetencji w zakresie aktywnej edukacji,
- > **Stworzenie katalogu ofert** – katalog powinien zawierać świadczone na Pałukach usługi, połączone w pakiety adresowane do określonych grup odbiorców. Katalog powinien być zawsze aktualny – zwłaszcza w wersji online – i szeroko dostępny,
- > **Stworzenie platformy online** poświęconej aktywnej edukacji w regionie wraz z bazą wiedzy o aktywnej edukacji i regionie, a także katalogiem ofert, możliwością rezerwacji usług oraz – optymalnie – również ich zakupu,
- > **Powołanie „programu lojalnościowego” Akademii Pałuki**, inspirowanego akademickim indeksem, który będzie wiązał uczestników z marką i jej ofertami w dłuższym okresie,
- > **Stworzenie identyfikacji graficznej Akademii Pałuki**, wraz z możliwością łatwego adaptowania jej przez dostawców treści na potrzeby prezentowania przez nich ofert,
- > **Przeprowadzenie kampanii promocyjnej programu Akademia Pałuki**,
- > **Prowadzenie działań i przygotowanie ofert adresowanych specjalnie do mieszkańców regionu** (np. szkoły). Ma to na celu pozyskanie ich przychylności i wyrobienie nawyku korzystania z ofert Akademii,
- > **Zaznaczenie obecności Akademii Pałuki w przestrzeni mediów i w Internecie** – nawiązanie współpracy z autorami edukacyjnych kanałów YouTube i podcastów, a docelowo stworzenie i utrzymywanie wybranych kanałów komunikacyjnych (np. kanał YouTube i program podcastowy Akademii Pałuki).

3.1.2. Struktura ofertowa Akademii Pałuki

Oferta marki Pałuk jest zbudowana wokół centralnego produktu – AKADEMII PAŁUKI. Obejmuje ona oferty edukacyjne, z których będzie można skorzystać w regionie, a także zapewnia rozwój i doskonalenie tych ofert. Akademia adresowana jest do następujących kategorii odbiorców:

- > **GRUPY ZORGANIZOWANE DZIECI I MŁODZIEŻY,**
- > **GRUPY ZORGANIZOWANE DOROSŁYCH,**
- > **RODZINY Z DZIEĆMI,**
- > **PRZEWODNICY, EDUKATORZY I ANIMATORZY,**
- > **ORGANIZATORZY OFERT TURYSTYKI AKTYWNEJ.**

Ze względu na odbiorców, do których jest adresowana, ofertę Akademii Pałuki podzielono na dwa obszary: wewnętrzny i zewnętrzny. Oferta wewnętrzna to działania nakierowane na twórców ofert – opiekunów miejsc dziedzictwa, przewodników i edukatorów mających świadczyć oferty w ramach Akademii Pałuki. Mieszczą się tu działania służące rozwijaniu i podnoszeniu jakości tych ofert. Oferta zewnętrzna jest adresowana do grup zorganizowanych (szkolnych i innych) oraz rodzin z dziećmi. Dla każdego typu odbiorców, z obu tych obszarów, przeprowadzono analizę potrzeb i wskazano typy ofert, które mogą na nie odpowiadać.

AKADEMIA PAŁUKI

Oferta wewnętrzna

Przewodnicy,
edukatorzy,
animatorzy

Organizatorzy
ofert
aktywnej
edukacji

Oferta zewnętrzna

Grupy
zorganizowane
dzieci
i młodzieży

Grupy
zorganizowane
dorostych

Rodziny
z dziećmi

OFERTA WEWNĘTRZNA

W tym obszarze znalazły się działania adresowane do dwóch grup odbiorców, które można scharakteryzować jako wewnętrzne. Są one odpowiedzialne za rozwój oferty regionu. Należą do nich organizatorzy ofert oraz przewodnicy, edukatorzy i animatorzy, czyli osoby mające bezpośredni kontakt z odbiorcami.

ORGANIZATORZY OFERT AKTYWNEJ EDUKACJI

Za powstawanie i funkcjonowanie ofert turystyki aktywnej w ramach Akademii Pałuki odpowiedzialni będą w najszerszym zakresie gospodarze miejsc dziedzictwa, organizatorzy muzeów, właściciele atrakcji i operatorzy ruchu turystycznego. Adresowana do nich oferta Akademii Pałuki ma sprawić, by specjalizacja regionu znalazła odbicie w bogatych propozycjach aktywnej edukacji i w postaci ciekawych lokalnych produktów turystycznych.

Oferta:

- › Konsultacje przy tworzeniu ofert i pakietów,
- › Szkolenia z zakresu tworzenia ofert turystyki aktywnej,
- › Pomoc i pośredniczenie w sprzedaży ofert,
- › Dostarczenie wytycznych dotyczących kształtu ofert mających wchodzić w skład Akademii Pałuki,
- › Pomoc w przygotowaniu materiałów informacyjnych o ofertach,
- › Dostarczanie inspiracji – wycieczki studyjne, spotkania kreatywne, doradztwo indywidualne,
- › Dostarczenie, łatwej do wykorzystania, identyfikacji graficznej Akademii Pałuki,
- › Wsparcie w komunikacji i sprzedaży ofert,
- › Okresowy audyt i ewaluacja oferty – wsparcie w aktualizacji i podnoszeniu jakości,
- › Wymiana doświadczeń między organizatorami ofert,
- › Sieciowanie i pakietowanie ofert, wchodzących w skład Akademii Pałuki,
- › Prowadzenie bazy danych ofert aktywnej edukacji na Pałukach i tworzenie katalogu ofert dla różnych grup.

Rekomendacja: Forum Aktywnej Edukacji. Wydarzenie, które przyciąga przedstawicieli różnych branż zaangażowanych w działania na rzecz aktywnej edukacji z regionu i spoza niego. Forum powinno mieć element praktyczny – szkolenia i warsztaty, dyskusyjny – spotkania i moderowane panele i promocyjny – targi i prezentacje ofert aktywnej edukacji. Wydarzeniu mogą też towarzyszyć wycieczki studyjne i prezentacje studiów przypadku pałuckich doświadczeń w zakresie rozwijania aktywnej edukacji w regionie. Rolą Pałuk jest być gospodarzem, ale też prezentować swoje dokonania jako przykłady i inspiracje dla innych.

EDUKATORZY, PRZEWODNICY I ANIMATORZY

Oferty aktywnej edukacji będą w ramach Akademii Pałuki realizowane przez profesjonalnych edukatorów i przewodników. Osoby te w największym stopniu odpowiadają za jakość oferowanych w regionie usług i zadowolenie ich odbiorców, dlatego ich potrzeby w zakresie rozwoju, doradztwa i doskonalenia kompetencji powinny być szczególnie uwzględniane.

Oferta:

- › Szkolenia z metodyki aktywnej edukacji,
- › Szkolenia z interpretacji dziedzictwa (aktywne oprowadzanie),
- › Konsultacje eksperckie scenariuszy zajęć, programów oprowadzania itp.,
- › Pozyskiwanie ekspertów w zakresie metodyki aktywnej edukacji i interpretacji dziedzictwa,
- › Ułatwianie udziału edukatorów w krajowych i międzynarodowych sieciach profesjonalistów,
- › Organizowanie wyjazdów na targi i konferencje dotyczące tematyki aktywnej edukacji, interpretacji dziedzictwa i edukacji przygodowej,
- › Tworzenie na podstawie doświadczeń tej grupy odbiorców własnej metodyki Akademii Pałuki.

Rekomendacja: Pałucka Szkoła Aktywnych Edukatorów. Cykl szkoleń w działaniu z aktywnej edukacji. Kluczową ofertą Akademii Pałuki dla tej grupy odbiorców może być przeprowadzenie cyklu warsztatów w formie szkolenia w działaniu. Mogą one być prowadzone w poszczególnych miejscach zainteresowanych świadczeniem ofert aktywnej edukacji w regionie. W efekcie warsztatów powstaną w nich pomysły i scenariusze zajęć. Dzięki temu uczestnicy, również z innych miejsc, będą mogli w praktyce poznać sposoby pracy nad tworzeniem programów aktywnej edukacji.

OFERTA ZEWNĘTRZNA

W tym obszarze mieszczą się oferty adresowane do odbiorców, korzystających z możliwości aktywnej edukacji w regionie, są to głównie grupy zorganizowane dzieci, młodzieży i dorosłych, a także rodziny z dziećmi.

GRUPY ZORGANIZOWANE DZIECI I MŁODZIEŻY

To przede wszystkim wycieczki szkolne, zielone szkoły i inne grupy korzystające z wypoczynku.

Oferta:

- › Zajęcia w obiektach i miejscach dziedzictwa dopasowane do potrzeb szkolnych,
- › Zajęcia „skrojone na miarę” – mieszczące się w szkolnych ramach programowych,
- › Uzupelnienie programu szkolnego przez aktywne zajęcia w terenie,
- › Atrakcyjny program dla zielonych szkół,
- › Rozrywka dla grup, zaangażowanie klas jako całości – możliwość aktywnego spędzania czasu razem przez uczniów,
- › Całościowa obsługa wycieczki – obsługa grup w ramach realizowanych ofert.

Rekomendacja: Pałucki Tydzień dla szkół. Promocji i testowaniu ofert aktywnej edukacji dla szkół w regionie może służyć zorganizowanie Pałuckiego Tygodnia dla szkół. Wydarzenie to powinno obejmować program wydarzeń adresowanych do grup szkolnych, w formie zajęć, spotkań i warsztatów. Ich organizatorami mogą być różnorodne organizacje – instytucje kultury, miejsca dziedzictwa, organizacje społeczne i grupy pasjonatów w regionie. Tydzień dla szkół powinien być komunikowany głównie jako impreza adresowana do szkół w regionie. W organizację Tygodnia można zaangażować grono wolontariuszy. Wydarzenie to posłuży tworzeniu i testowaniu ofert, które potem będą tworzyły ofertę Akademii Pałuki.

Referencja: Małopolskie muzea organizowały tydzień specjalnych ofert dla szkół z regionu. W ramach Muzeobrania dla szkół odbywały się warsztaty, lekcje muzealne i specjalne atrakcje. Wydarzenia znalazły się we wspólnym katalogu z możliwością rezerwacji przez szkoły (<https://mik.krakow.pl/dzialania/muzeobranie/>).

RODZINY Z DZIEĆMI

Osoby te poszukują atrakcji, które zadowolą wszystkich członków rodziny w tym samym czasie. Dla tej grupy istotne jest wspólne spędzanie czasu wolnego i rozwój dzieci. Poszukują atrakcji, które mają w sobie potencjał edukacyjny, ale korzystają też z ofert służących czystej rozrywce.

Oferta:

- › Oferta edukacyjna dla całej rodziny, angażująca na równi osoby w różnym wieku,
- › Rozwój dla dzieci – oferta nakierowana na rozwój dzieci w różnym wieku i o różnych zainteresowaniach,

- › Edutainment – oferta oparta o naukę poprzez zabawę i naukę w działaniu (podążanie za trendami edukacyjnymi),
- › Oferta dla całej rodziny w jednym miejscu (i pakiecie) – dla dzieci, młodzieży i dorosłych,
- › Możliwość rozwijania przez dzieci pasji i zainteresowań,
- › Atrakcyjne formy edukacyjne,
- › Rekomendacje ciekawych miejsc do zobaczenia,
- › Spotkanie z ekspertem/ciekawym człowiekiem – zajęcia prowadzone przez ekspertów, znawców, pasjonatów,
- › Pamiątki i materiały dodatkowe – materiały dla dzieci, przewodnik edukacyjny po regionie dla rodzin, gadżety edukacyjne itp.,
- › Rekomendacje ze strony znanych osób, kojarzonych z aktywną edukacją i edukacją pozaformalną (np. Youtuberzy),
- › Wyznaczone trasy i szlaki edukacyjne po regionie – propozycje wycieczek i zwiedzania regionu w kontekście edukacyjnym,
- › Wydarzenie dla rodzin w formie weekendu lub pikniku edukacyjnego, połączone z atrakcyjną prezentacją elementów ofert.

Rekomendacja: Pałucka Trasa Edukacyjna – przewodnik z ćwiczeniami. Obsługa zwiedzających, poruszających się poza zorganizowaną ofertą dla grup, należy do najbardziej wymagających wyzwań w przypadku ofert aktywnej edukacji. Pałucka trasa edukacyjna to propozycja regionalnej ścieżki, która pomoże zagospodarować tę grupę – zwłaszcza rodziny z dziećmi. Powinna ona obejmować miejsca, które oferują możliwość zdobycia nowych kompetencji poprzez wykonywanie w terenie zadań aktywizujących całą rodzinę. Trasa może być zaznaczona w przestrzeni (np. przy pomocy oznaczeń szlakowych lub tabliczek informacyjnych), jednak głównym nośnikiem jej treści powinien być przewodnik w formie książki z zadaniami i propozycjami działań w poszczególnych punktach. Miejsca na trasie mogą być wybrane spośród najważniejszych atrakcji dziedzictwa regionu, ale też powinny się na niej znaleźć miejsca mniej znane, a szczególne, niezwykle, najdziwniejsze – lokalne odkrycia. W ten sposób przewodnik będzie atrakcją nie tylko dla przyjezdnych, ale i dla mieszkańców Pałuk. Wypełnienie trasy treściami i ćwiczeniami do zaprezentowania poprzez książkę ćwiczeń i przewodnik zarazem, będzie wymagało stworzenia dla poszczególnych punktów programów edukacyjnych i koncepcji spajającej całość trasy oraz współpracy z autorami i ilustratorami. Książka – przewodnik powinna być atrakcyjną publikacją, działającą też jako nośnik promocji regionu.

Referencja: Książka – przewodnik do rysowania „W Góry”. Książka zawiera szereg aktywności dla najmłodszych, które pozwalają przygotować się rodzinie do wycieczki w góry (https://www.wydawnictwodwiesiostry.pl/nawosci/prod-w_gory.html).

GRUPY ZORGANIZOWANE DOROSŁYCH

Przedstawiciele tej grupy często rekrutują się z organizacji typu UTW, ale są to też grupy związane i animowane przez konkretną instytucję w regionie (np. PTTK, kluby seniora).

Oferta:

- › Zajęcia dedykowane, szyte na miarę potrzeb tych grup (specjalne traktowanie uczestników),
- › Zajęcia dostępne dla osób z niepełnosprawnościami,
- › Aktywna edukacja połączona z elementami rehabilitacji (zajęcia manualne, przebywanie na świeżym powietrzu, wycieczki),
- › Zajęcia integrujące, dające okazję do wspólnego spędzania czasu,
- › Łączenie edukacji z zajęciami praktycznymi i rozrywką,
- › Aktywna edukacja z elementami krajoznawstwa – zajęcia w miejscach ciekawych przyrodniczo i kulturowo (miejsca dziedzictwa),
- › Oprowadzanie interpretacyjne z elementami edukacyjnymi.

Rekomendacja: Dni Aktywnej Edukacji. Ofertą Pałuk dopasowaną do potrzeb tej grupy odbiorców może być weekendowe wydarzenie, przebiegające w różnych atrakcjach i miejscach dziedzictwa regionu. Impreza powinna mieć charakter krajoznawczy. Odwiedzaniu miejsc dziedzictwa powinny towarzyszyć programy oprowadzania i warsztaty, dostępne dla każdego, ze szczególnym uwzględnieniem seniorów i grup rodzinnych. Dni Aktywnej Edukacji mogą być powiązane z Pałucką Trasą Edukacyjną – mogą np. przebiegać w rekomendowanych w tym przewodniku lokalizacjach, być jej otwarciem, świętem bądź zakończeniem sezonu.

3.2. Model zarządzania

Na Akademię Pałuki składa się wiele produktów, usług i ofert. Te elementy muszą być spójne tematycznie i wizualnie, powinny wzajemnie się dopełniać i wzmacniać. Kompleksowe zarządzanie takim zintegrowanym systemem produktów pozwala zarekomendować **centralny model zarządzania**.

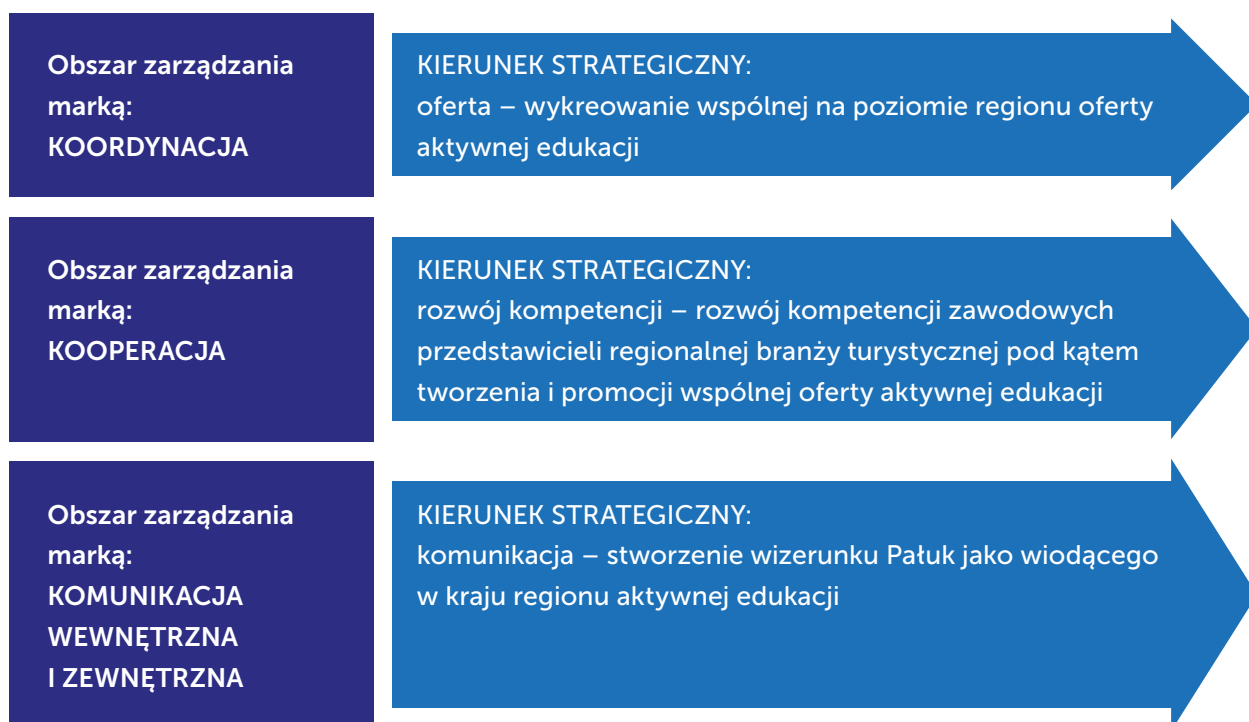
Model ten charakteryzuje się skupieniem wszystkich ważnych funkcji w biurze koordynatora marki. Głównym zadaniem koordynatora, którym może być osoba, instytucja czy organizacja, jest zarządzanie tworzeniem i rozwojem marki oraz wzięcie odpowiedzialności za funkcjonowanie sieci partnerów marki oraz wszystkie działania podejmowane w ramach budowania i funkcjonowania marki.

3.2.1. Marka parasolowa 3K

Marka Pałuki, to marka parasolowa – skupia wokół siebie produkty, budujące markę wizerunkowo i organizacyjnie. Akademia Pałuki jest podstawowym produktem tej marki regionalnej – narzędziem do tworzenia, sieciowania i rozwoju ofert.

Zarządzanie marką Pałuki skupione jest w trzech obszarach: **koordynacji, kooperacji i komunikacji**.

Każdy z tych obszarów powiązany jest z **kierunkami strategicznymi** realizowanymi w ramach tworzenia marki Pałuki.



Koordinacja zapewnia spójność i długofalowość podjętych działań. Odpowiedzialność za kreację, funkcjonowanie i rozwój Akademii Pałuki spoczywa na koordynatorze marki.

Kooperacja podkreśla ogromną rolę współpracy pomiędzy wszystkimi podmiotami wchodzącymi w skład marki. Jest to współpraca oparta na zaufaniu i podnoszeniu jakości oferowanych usług. Wszystkie te podmioty funkcjonują w sieci powiązań i współpracy.

Komunikacja gwarantuje wszystkim podmiotom zaangażowanym w budowę marki Pałuki dostęp do informacji, wiedzy oraz możliwość udziału w wyznaczaniu kierunków rozwoju i profesjonalizacji marki. Komunikacja z odbiorcami, oparta na jasnych, aktualnych zasadach, pozwala na sprawne i rzetelne przekazywanie informacji o ofercie marki Pałuki.

3.2.2. Koordinacja

Model zarządzania Akademią Pałuki oparty jest na działaniu biura koordynatora. To podmiot, który odpowiedzialny jest za funkcjonowanie całości marki Pałuki. Na obecnym etapie konstruowania marki do roli koordynatora Akademii Pałuki rekomendowana jest Lokalna Organizacja Turystyczna Pałuki, wzmocniona przez interesariuszy – przedstawicieli wszystkich gmin z terenu Pałuk.

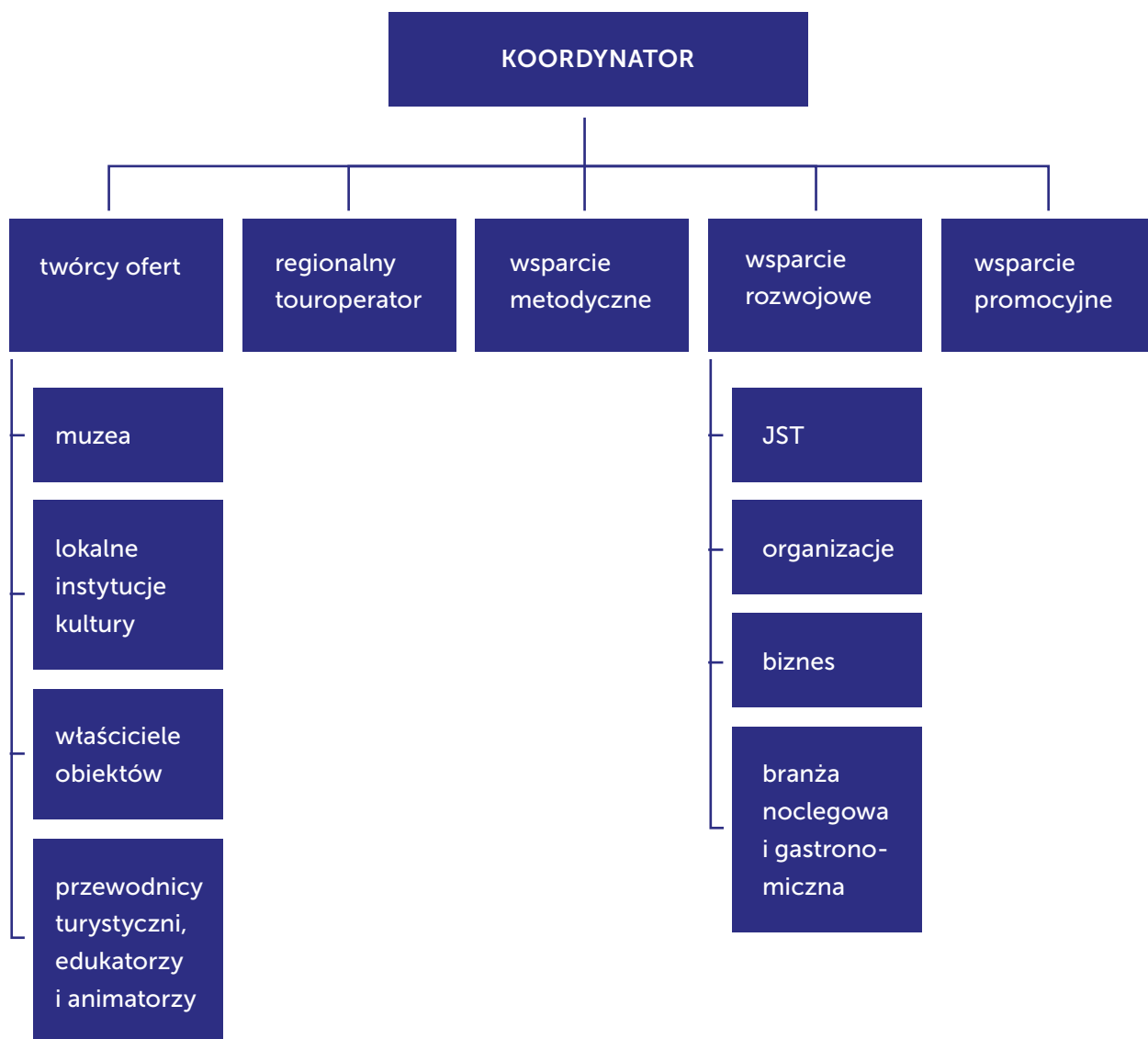
W zakresie jego obowiązków leży zarządzanie trzema zakresami operacyjnymi: rozwojem, ofertą i komunikacją. Dla każdego z tych zakresów przewidziano szczegółowe cele operacyjne.

Koordinator jest reprezentantem wszystkich podmiotów działających w ramach marki Pałuki. Jest ich przedstawicielem w kontaktach ze środowiskiem zewnętrznym (odbiorcami, środowiskami lokalnymi i branżowymi). Koordynator informuje i promuje ofertę Akademii Pałuki w imieniu wszystkich partnerów, dba o atrakcyjność i różnorodność ofert.

Zadania koordynatora to również działania wewnątrz struktury marki: konsolidowanie i standaryzacja działań pomiędzy wszystkimi partnerami, komunikacja pomiędzy podmiotami, konstruowanie oferty. Czuwa nad prawidłowym funkcjonowaniem i rozwojem marki, odpowiedzialny jest także za kwestie finansowe i administracyjne.

Na poszczególnych odcinkach realizacji zadań koordynator wspierany jest przez inne podmioty zaangażowane w budowanie marki Pałuki:

- > Twórców oferty,
- > Regionalnego touroperatora,
- > Wsparcie (metodyczne, rozwojowe, promocyjne).



3.2.3. Kooperacja

W budowę i funkcjonowanie marki Pałuki zaangażowanych jest wiele podmiotów. Zróżnicowanie interesariuszy zaangażowanych w rozwój marki to niewątpliwy atut, jednak ta heterogeniczność ma ogromny wpływ na zarządzanie.

Poszczególne podmioty mają różnych zarządców, właścicieli oraz status prawny. Mają też różne cele (generowanie zysków, wzmocnienie oferty turystycznej, funkcje ekspozycyjne) i różną atrakcyjność.

TWÓRCY OFERTY – są to zarówno **organizatorzy ofert aktywnej edukacji** – przedstawiciele/ administratorzy placówek muzealnych, lokalnych instytucji kultury oraz właściciele pojedynczych obiektów i zabytków, jak i **przewodnicy, edukatorzy i animatorzy** – realizujący konkretne usługi z zakresu aktywnej edukacji. Twórcy oferty są odpowiedzialni za dostarczanie ciekawej, interdyscyplinarnej oferty o wysokiej wartości merytorycznej:

- > **Muzea** (np. Muzeum Archeologiczne w Biskupinie, Interaktywne Muzeum Rybactwa w Biskupinie, Muzeum Ziemi Pałuckiej w Żninie (Magistrat, Baszta, Żnińska Kolej Wąskotorowa, Muzeum Kolei Wąskotorowej, Zamek Wenecja), Muzeum Ziemi Szubińskiej im. Zenona Erdmanna),
- > **Lokalne instytucje kultury** (np. Pałac Lubostroń, domy i ośrodki kultury, świetlice wiejskie),
- > **Właściciele obiektów** (np. Miasto Western Silverado City w Bożejewiczkach, Zaurolandia - Rodzinny Park Rozrywki w Rogowie, Cukrownia Żnin, Astro baza Żnin, Obserwatorium Astronomiczne w Niedźwiadach, Dwór Marzeń w Sielcu, Ptasi Ogród w Mięcierzynie),
- > **Przewodnicy turystyczni, edukatorzy i animatorzy** (np. Pałuckie Koło Licencjonowanych Przewodników Turystycznych przy Pałuckim Oddziale PTTK w Żninie).

REGIONALNY TOUROPERATOR – podmiot niezależny od twórców ofert i obiektów, odpowiedzialny za współtworzenie i sprzedaż ofert/produktów/pakietów.

WSPARCIE METODYCZNE – instytucja wspierająca rozwój kompetencji zawodowych przedstawicieli lokalnej branży turystycznej pod kątem tworzenia i promocji wspólnej oferty aktywnej edukacji (np. Fundacja PFR, Fundacja Cyfrowy Dialog, Photon Portal).

WSPARCIE ROZWOJOWE – podmioty obsługujące zagadnienia związane z obsługą klienta i infrastrukturą turystyczną:

- > Samorządy – wszystkie JST z terenu Pałuk,
- > Organizacje (LOT Pałuki, LGD Pałuki - Wspólna Sprawa),
- > Biznes,
- > Branża noclegowa i gastronomiczna.

WSPARCIE PROMOCJI PONADREGIONALNEJ – podmioty wspierające działania mające na celu promocję Akademii Pałuki na terenie województwa kujawsko-pomorskiego oraz poza nim, m.in. Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna.

3.2.4. Komunikacja

Sprawne funkcjonowanie marki zależy od stworzenia skutecznej platformy współpracy pomiędzy wszystkimi zaangażowanymi podmiotami. Niezbędnym warunkiem takiej współpracy jest stała komunikacja pomiędzy poszczególnymi partnerami oraz odbiorcami oferty.

Akademia Pałuki została zatem podzielona na dwa obszary komunikacyjne: wewnętrzny i zewnętrzny.

W centrum mieszczą się działania służące rozwijaniu i podnoszeniu jakości ofert edukacyjnych w regionie. Obszar zewnętrzny to komunikacja adresowana do odbiorców, która promuje oferty dla nich dostępne.

KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA

- › koordynator
- › twórcy oferty
- › regionalny touroperator
- › wsparcie metodyczne
- › wsparcie rozwojowe
- › wsparcie promocyjne

KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA Z ODBIORCAMI OFERT

- › grupy zorganizowane dzieci i młodzieży
- › rodziny z dziećmi
- › grupy zorganizowane dorosłych

KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA ZE ŚRODOWISKAMI LOKALNYMI I BRANŻOWYMI

- › eduinfluencerzy
- › oferty z obszaru turystyki w bliskiej lokalizacji Pałuk
- › instytucje i organizacje wspierające rozwój aktywnej edukacji
- › instytucje w woj. kujawsko-pomorskim wspierające rozwój nauczycieli i edukatorów
- › organizacje pozarządowe w bliskiej lokalizacji Pałuk wspierające aktywną edukację
- › organizatorzy wydarzeń rangi krajowej poświęconych aktywnej edukacji

Komunikację wewnętrzną realizowaną pomiędzy koordynatorem a pozostałymi podmiotami funkcjonującymi w ramach Akademii Pałuki (twórcy oferty, regionalny touroperator oraz instytucje wspierające) należy rozumieć w trzech głównych zakresach:

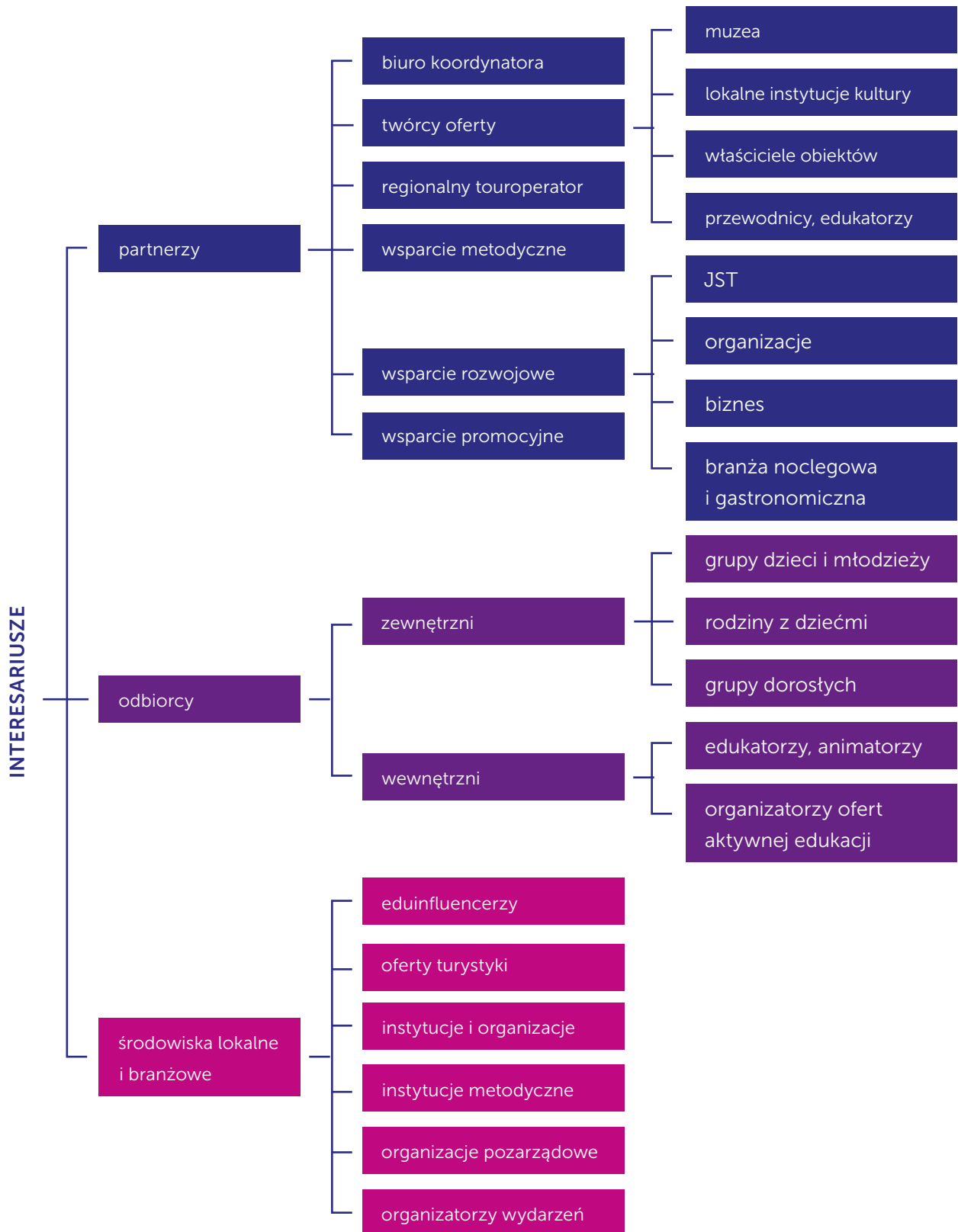
- > **INFORMACJA** – wzajemne informowanie się o podejmowanych działaniach, wprowadzanych zmianach, planowanych zamierzeniach związanych z realizacją ustalonych zadań,
- > **KONSULTACJA** – wzajemne opiniowanie oraz konsultowanie pomysłów i projektów, które są powiązane z funkcjonowaniem marki, które mogą wpływać na realizację innych zadań, rozstrzygający głos w tych kwestiach ma koordynator,
- > **DECYDOWANIE** – uzgadnianie działań i współdecydowanie o przedsięwzięciach, które stanowią kluczową część funkcjonowania marki, wymagają strategicznych decyzji, są współzależne od wielu podmiotów i będą wymagały ich zaangażowania.

Komunikacja zewnętrzna realizowana jest z odbiorcami ofert (grupy zorganizowane dzieci i młodzieży, rodziny z dziećmi, grupy zorganizowane dorosłych), ale także ze środowiskami lokalnymi i branżowymi.

Budując środowisko skupione wokół rozwijania aktywnej edukacji na Pałukach należy wziąć pod uwagę organizacje, instytucje i osoby, z którymi warto nawiązać współpracę w zakresie komunikowania i promowania Akademii Pałuki:

- > **Eduinfluencerzy** (np. Na polskim bez nudy, Pan Belfer, Babka od Histy, Pani FloBo oraz nauczyciele ujęci w Katalogu Nauczycieli w Sieci [wyd. portal Nauczyciel w sieci]),
- > **Oferty z obszaru turystyki w bliskiej lokalizacji Pałuk** (np. Szlak Piastowski, Szlak Pałuckich Kościołów, grupy kuracjuszy z uzdrowisk kujawskich, rodziny zwiedzające Bydgoszcz i Toruń),
- > **Instytucje i organizacje wspierające rozwój aktywnej edukacji** (np. Uniwersytet Dzieci, Fundacja PFR, Fundacja Cyfrowy Dialog, Photon Portal, Superbelfrzy, Budząca się szkoła),
- > **Instytucje w woj. kujawsko-pomorskim wspierające rozwój nauczycieli i edukatorów:** (np. Biblioteka Pedagogiczna w Toruniu, Centrum Doskonalenia Nauczycieli w Bydgoszczy, INFO-BIZ Profesjonalna Edukacja, Kujawsko-Pomorskie Centrum Edukacji Nauczycieli w Bydgoszczy, Kujawsko-Pomorskie Centrum Edukacji Nauczycieli w Toruniu, Kujawsko-Pomorskie Centrum Edukacji Nauczycieli we Włocławku, Niepubliczna Placówka Doskonalenia Nauczycieli przy Stowarzyszeniu „Dorośli-Dzieciom” w Sępólnie Krajeńskim, Niepubliczne Studium Edukacji Nauczycieli w Bydgoszczy, Niepubliczny Ośrodek Edukacji Edu Spinaker w Grudziądzu, Niepubliczny Ośrodek Edukacyjny Edu-Jetter we Włocławku, Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli Fundacji Ekspert-Kujawy, Ośrodek Kształcenia Kadr „Quercus”, Pedagogiczna Biblioteka Wojewódzka w Bydgoszczy, Toruński Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli),
- > **Organizacje pozarządowe w bliskiej lokalizacji Pałuk wspierające aktywną edukację** (np. Centrum Animacji i Rozwoju Osobistego Żółty Beret w Bydgoszczy, Fundacja Profesora Ciekawskiego w Bydgoszczy, Centrum Inicjatyw Edukacyjnych w Łabiszynie, Hufiec Pałuki w Łabiszynie),
- > **Organizatorzy wydarzeń rangi krajowej poświęconych aktywnej edukacji** (np. konferencja INTERAKCJA – INTEGRACJA, Lepsza Edukacja we Wrześni, Ogólnopolska Konferencja Digitalnie i analogowo – nowe trendy w edukacji, EduMoc online).

3.2.5. Interesariusze marki Pałuki



3.2.6. Podział kompetencji

Obszar zarządzania marką (kierunek strategiczny)	Działania wdrożeniowe	Podmioty zaangażowane
KOORDYNACJA (oferta)	<p>Przeprowadzenie rozeznania w potencjale regionalnych atrakcji (stworzenie bazy miejsc, atrakcji, osób i organizacji)</p> <p>Edycja testowa Akademii Pałuki w wybranych obiektach</p> <p>Pozyskanie kadr – wyłonienie edukatorów/ekspertów/wolontariuszy</p> <p>Tworzenie, testowanie i ewaluowanie programów edukacyjnych dla atrakcji Pałuk</p> <p>Przygotowanie pakietów ofert edukacyjnych adresowanych do konkretnych grup odbiorców</p> <p>Ewaluacja edycji testowej Akademii Pałuki</p> <p>Rozpoczęcie współpracy z regionalnym touroperatorem</p>	<p>Koordinator, regionalny touroperator, wsparcie rozwojowe</p> <p>Koordinator, twórcy oferty, regionalny touroperator, wsparcie metodyczne</p> <p>Koordinator, twórcy oferty, wsparcie metodyczne</p> <p>Koordinator, twórcy obiektów, regionalny touroperator, wsparcie metodyczne</p> <p>Koordinator, twórcy obiektów, regionalny touroperator, wsparcie rozwojowe</p> <p>Koordinator, twórcy oferty, regionalny touroperator, wsparcie metodyczne</p> <p>Koordinator, wsparcie rozwojowe</p>
KOOPERACJA (rozwój kompetencji)	<p>Szkolenie i rozwój kadr dla produktów edukacyjnych</p> <p>Wypracowywanie własnych metod i modeli edukacji opartej o region i jego zasoby</p> <p>Pozyskiwanie <i>know-how</i> w zakresie aktualnych trendów edukacyjnych</p> <p>Pozyskiwanie ekspertów w zakresie nowoczesnych form edukacyjnych</p> <p>Badanie rynku aktywnej edukacji</p> <p>Udział w międzynarodowych sieciach związanych z edukacją i metodyką</p> <p>Rozpoczęcie współpracy ze wsparciem metodycznym</p> <p>Przygotowanie kanwy biznesowej dla Akademii Pałuki (BMC)</p>	<p>Koordinator, wsparcie metodyczne, wsparcie rozwojowe</p> <p>Koordinator, regionalny touroperator, wsparcie metodyczne</p> <p>Koordinator, twórcy obiektów, wsparcie metodyczne</p> <p>Koordinator, wsparcie metodyczne</p> <p>Koordinator</p> <p>Koordinator</p> <p>Koordinator, twórcy oferty</p> <p>Koordinator, regionalny touroperator, wsparcie rozwojowe</p>

Obszar zarządzania marką (kierunek strategiczny)	Działania wdrożeniowe	Podmioty zaangażowane
KOMUNIKACJA	Komunikowanie Pałuk jako centrum kompetencji edukacyjnych (region edukacyjny)	Koordynator, regionalny touroperator, wsparcie promocyjne, wsparcie rozwojowe
	Pozyskiwanie patronatów (rozpoznawalne osoby z obszaru swojej specjalizacji z kraju i zagranicy)	Koordynator, wsparcie promocyjne
	Twarz regionu aktywnej edukacji – wyłonienie i wykreowanie osoby, która będzie reprezentowała Akademię Pałuki w obiegu medialnym	Koordynator, wsparcie metodyczne, wsparcie promocyjne
	Pozyskiwanie partnerów organizacyjnych, wyłonienie partnerów strategicznych	Koordynator, wsparcie metodyczne, wsparcie rozwojowe
	Organizacja wydarzenia branżowego, które pozwoli budować wizerunek regionu jako centrum kompetencji w zakresie aktywnej edukacji	Koordynator, twórcy oferty, regionalny touroperator, wsparcie metodyczne, wsparcie promocyjne, wsparcie rozwojowe
	Stworzenie katalogu ofert (pakiety)	Koordynator, twórcy oferty, regionalny touroperator, wsparcie rozwojowe
	Stworzenie platformy online poświęconej aktywnej edukacji w regionie (baza wiedzy, katalog ofert z możliwością rezerwacji usług)	Koordynator, regionalny touroperator, wsparcie promocyjne, wsparcie rozwojowe
	Powołanie „programu lojalnościowego” Akademii Pałuki	Koordynator, regionalny touroperator, wsparcie promocyjne, wsparcie rozwojowe
	Stworzenie identyfikacji graficznej Akademii Pałuki	Koordynator, wsparcie promocyjne
	Strategia komunikacji w Akademii	Koordynator, regionalny touroperator, wsparcie promocyjne
	Przeprowadzenie kampanii promocyjnej programu Akademia Pałuki	Koordynator, regionalny touroperator, wsparcie promocyjne, wsparcie rozwojowe
	Zaznaczenie obecności Akademii Pałuki w przestrzeni mediów i w Internecie	Koordynator, regionalny touroperator, wsparcie promocyjne, wsparcie rozwojowe

3.2.7. Podsumowanie

KTO obszary zarządzania – partnerzy	CO struktura ofertowa (Akademia Pałuki) – odbiorcy	JAK kierunki strategiczne + działania wdrożeniowe	KIEDY etapy wdrażania
KOORDYNACJA KOOPERACJA KOMUNIKACJA	FORUM AKTYWNEJ EDUKACJI PAŁUCKA SZKOŁA AKTYWNYCH EDUKATORÓW PAŁUCKA TRASA EDUKACYJNA DNI AKTYWNEJ EDUKACJI PAŁUCKI TYDZIEŃ DLA SZKÓŁ	OFERTA ROZWÓJ KOMPETENCJI KOMUNIKACJA	INKUBATOR PILOTAŻ ROZRUCH

3.3. Komunikacja marketingowa

Dla efektywnej komunikacji marketingowej kluczowy jest odpowiedni dobór punktów styku (*touchpoints*), czyli wszystkich miejsc/ sytuacji/ działań, w ramach których potencjalny klient może zetknąć się z marką. Poniższa tabela przedstawia ich uszczegółowienie dla marki Pałuki, względem kluczowych grup docelowych (Rozdział 2.1.1.2.2.): rodzin z dziećmi, grup zorganizowanych dzieci i młodzieży oraz grup zorganizowanych dorosłych, a także odnosząc się do doświadczeń odbiorców na trzech etapach konsumpcji oferty: przed przyjazdem na Pałuki, w trakcie pobytu i po wyjeździe.

Kluczowe punkty styku marki Pałuki

► RODZINY Z DZIEĆMI

Przed przyjazdem

- Prasa (m.in. kobieca, popularno-naukowa, dziecięca) radio, telewizja
- Radio (reklama i audycje radiowe)
- Telewizja (reklama i programy z lokowaniem miejsca lub produktu, np. turystyczne, edukacyjne dla dzieci)
- Media społecznościowe (Facebook, YouTube, Instagram, TikTok), w tym działania kreujące markę Akademii Pałuki (np. program podcastowy Akademii Pałuki)
- Strona internetowa Pałuk (platforma online poświęcona aktywnej edukacji w regionie wraz z bazą wiedzy o aktywnej edukacji i regionie, a także katalogiem ofert i możliwością rezerwacji usług)
- Blogi i portale edukacyjne
- Fora internetowe
- Reklama internetowa typu display
- Wyszukiwarka internetowa (SEM)
- Portale internetowe poświęcone turystyce (w tym również te dotyczące logistyki podróży, np. TripAdvisor) i poszczególne działy tematyczne (np. turystyka, historia, podróżowanie z dzieckiem) na portalach ogólnoinformacyjnych i lifestyle'owych
- Lokowanie w aplikacjach quizowych, np. QuizHouse
- Eduinfluencerzy (np. Polimaty, Pan Belfer, Babka od Histy)
- Książki edukacyjne
- Kolorowanki dla dzieci („pałucka kolorowanka”)
- Zagadki na temat Pałuk na opakowaniach produktów kojarzonych z Pałukami, np. Musztardy Kcyńskiej
- Eventy edukacyjne, np. festiwale i pikniki nauki
- Duże zakłady pracy, korporacje
- Szkoły, przedszkola

W trakcie pobytu

- > Osoby pierwszego kontaktu z turystą, m.in. pracownicy obiektów noclegowych, gastronomii, wypożyczalni sprzętu sportowego
- > Przewodnicy po regionie i obiektach
- > Materiały promocyjne (drukowane lub cyfrowe) dostępne w pałuckich atrakcjach turystycznych
- > Materiały promocyjne (drukowane lub cyfrowe) dostępne w obiektach realizacji ofert z obszaru turystyki w bliskiej lokalizacji Pałuk (np. Szlak Piastowski, rodziny zwiedzające Bydgoszcz i Toruń)
- > Program lojalnościowy Akademii Pałuki, inspirowany indeksem akademickim
- > Pałucka Trasa Edukacyjna – przewodnik z ćwiczeniami
- > Reklama outdoorowa
- > Reklama w komunikacji publicznej
- > Strona internetowa Pałuk (platforma online poświęcona aktywnej edukacji w regionie wraz z bazą wiedzy o aktywnej edukacji i regionie, a także katalogiem ofert i możliwością rezerwacji usług)
- > Media społecznościowe
- > Targ i sklepy (lokalnie)
- > Pamiątki i materiały dodatkowe – materiały dla dzieci, przewodnik edukacyjny po regionie dla rodzin, gadżety edukacyjne itp.
- > Wydarzenie dla rodzin w formie weekendu lub pikniku edukacyjnego

Po wyjeździe

- > Realizacja kodów programu lojalnościowego i odbiór nagród, czyli dodatkowych materiałów na stronie internetowej Pałuk
- > Internetowa ankieta ewaluacyjna
- > Kwartalny newsletter
- > Strona internetowa Pałuk
- > Media społecznościowe ze szczególnym uwzględnieniem kontentu edukacyjnego (np. program podcastowy i kanał na YouTube), w tym relacje live

► GRUPY ZORGANIZOWANE DZIECI I MŁODZIEŻY

Przed przyjazdem

- > Szkoły (wychowawcy, nauczyciele, dyrekcja, rodzice uczniów, uczniowie)
- > Centra doskonalenia nauczycieli
- > Biura podróży
- > Osoba wydelegowana do kontaktu ze szkołami w celu przedstawienia oferty
- > Pozaszkolne organizacje dziecięce i młodzieżowe, np. harcerstwo, grupy parafialne
- > Domy kultury
- > Strona internetowa Pałuk
- > Media społecznościowe
- > Wyszukiwarka internetowa (SEM)
- > Reklamy na portalach dla nauczycieli
- > Reklamy rozsyłane za pomocą portalu Librus
- > Gotowa oferta Akademii Pałuki dla zielonych szkół
- > Obrandowane materiały dydaktyczne używane podczas zajęć szkolnych

W trakcie pobytu

- > Przewodnicy po regionie i obiektach
- > Osoby prowadzące na terenie Pałuk zajęcia/ warsztaty edukacyjne dla zorganizowanych grup dzieci i młodzieży
- > Wydarzenie – Pałucki Tydzień dla szkół
- > Program lojalnościowy Akademii Pałuki, inspirowany indeksem akademickim
- > Box Akademii Pałuki (pudełko zawierające gotowe konkursy, które dzieci i młodzież mogą wykonywać w ciągu dnia, np. poznaj regionalną legendę, oraz nagrody – edukacyjne gadżety pałuckie, które opiekunowie grup mogą wręczyć zwycięzcom)
- > Pamiątki i materiały dodatkowe – materiały dla dzieci, gadżety edukacyjne itp.

Po wyjeździe

- > Oferty zniżkowe na atrakcje Akademii Pałuki
- > Obrandowana pamiątka z Pałuk dla klasy/szkoły, np. gra edukacyjna
- > Obrandowane materiały dydaktyczne
- > Bonus dla nauczycieli, np. pałucki kalendarz/notatnik nauczyciela
- > Internetowa ankieta ewaluacyjna
- > Realizacja kodów programu lojalnościowego i odbiór nagród, czyli dodatkowych materiałów na stronie internetowej Pałuk
- > Strona internetowa Pałuk

► GRUPY ZORGANIZOWANE DOROSŁYCH

Przed przyjazdem

- > Prasa (m.in. senioralna, ale również hobbystyczna, popularno-naukowa, artykuły poświęcone turystyce itp.)
- > Radio (reklama i audycje radiowe)
- > Telewizja (reklama i programy z lokowaniem miejsca lub produktu, np. turystyczne)
- > Strona internetowa Pałuk
- > Media społecznościowe (ze szczególnym uwzględnieniem grup społecznościowych)
- > Portale internetowe poświęcone turystyce (w tym również te dotyczące logistyki podróży, np. TripAdvisor) i poszczególne działy tematyczne (np. turystyka, historia, nauka) na portalach ogólnoinformacyjnych i lifestyle'owych
- > Wyszukiwarka internetowa (SEM)
- > Organizacje typu Uniwersytety Trzeciego Wieku, PTTK, Kluby Seniora, koła pasjonatów itp.
- > Biura podróży
- > Sanatoria na Kujawach

W trakcie pobytu

- > Przewodnicy po regionie i obiektach
- > Osoby prowadzące na terenie Pałuk zajęcia/ warsztaty edukacyjne dla zorganizowanych grup dorosłych
- > Program lojalnościowy Akademii Pałuki, inspirowany indeksem akademickim
- > Wydarzenie – Dni Aktywnej Edukacji
- > Drukowane materiały promocyjne dostępne w pałuckich atrakcjach turystycznych
- > Pamiątki i materiały dodatkowe – przewodnik edukacyjny po Pałukach dla seniora, gadżety edukacyjne itp.

Po wyjeździe

- > Realizacja kodów programu lojalnościowego i odbiór nagród, czyli dodatkowych materiałów na stronie internetowej Pałuk
- > Oferty zniżkowe na atrakcje Akademii Pałuki
- > Strona internetowa Pałuk
- > Media społecznościowe
- > Kwartalny newsletter
- > Internetowa ankieta ewaluacyjna

3.4. Harmonogram działań 2021-2024

Dla działań, składających się na realizację niniejszej strategii, przyjęto trzy etapy wdrożeniowe. Każdy etap, zależnie od zmieniających się warunków i tempa prac, może trwać od roku do dwóch. Działania z poszczególnych etapów mogą się częściowo na siebie nakładać. Dla każdego etapu określono kamienie milowe – punkty, które muszą być zrealizowane, by można było uznać, że dany etap zakończył się sukcesem.

ETAP 1. INKUBATOR – POCZĄTKOWY ETAP WDRAŻANIA STRATEGII.

Na tym etapie prowadzone są działania przygotowawcze i rozwojowe. Część ofert, które mają złożyć się na działania regionu aktywnej edukacji jest tutaj testowana i inkubowana – prowadzona w warunkach ochronnych, by dać im szansę rozwoju, przyciągnięcia interesariuszy, odbiorców i sprawdzania rozwiązań.

Kamienie milowe: pozyskanie lokalnych organizatorów ofert, stworzenie wokół koncepcji grupy zaangażowanych interesariuszy, opracowanie strategii wizerunkowej, zdobycie wsparcia ekspertów i pozyskanie *know-how* w zakresie aktywnej edukacji, przygotowanie i realizacja pierwszych testowych ofert (np. dla lokalnych szkół i mieszkańców regionu);

ETAP 2. PILOTAŻ – URUCHOMIENIE DZIAŁAŃ STRATEGII.

Na tym etapie wytworzone w okresie inkubacji działania są wdrażane w kontakcie z rynkiem. Założenia regionu aktywnej edukacji i Akademia Pałuki są komunikowane na zewnątrz, znajdują odbiorców i sprawdzane jest ich działanie.

Kamienie milowe: powołanie Akademii Pałuki (w formie zgodnej z przyjętą strategią marketingową), pozyskanie i przygotowanie kadr, przeprowadzenie pierwszych testowych ofert Akademii Pałuki (także dla odbiorców spoza regionu);

ETAP 3. ROZRUCH – PEŁNE WDROŻENIE STRATEGII.

Finalowy okres wdrażania strategii to wprowadzanie Akademii Pałuki na rynek. Oferty są komunikowane i sprzedawane klientom, Pałuki wchodzi w rolę centrum kompetencji w zakresie aktywnej edukacji.

Kamienie milowe: organizacja wydarzenia branżowego, realizacja kampanii promocyjnej Akademii Pałuki, uruchomienie katalogu ofert, realizacja ofert na rynku turystyki edukacyjnej, pozyskanie ponadlokalnych partnerów i udział w sieciach współpracy i wymiany doświadczeń.

Lp.	Harmonogram działań wdrożeniowych	Etapy		
		Inkubator	Pilotaż	Rozruch
1.	Przeprowadzenie rozeznania w potencjale regionalnych atrakcji (stworzenie bazy miejsc, atrakcji, osób i organizacji)			
2.	Pozyskanie kadr – wyłonienie edukatorów/ekspertów/wolontariuszy			
3.	Rozpoczęcie współpracy z regionalnym touroperatorem			
4.	Pozyskiwanie ekspertów w zakresie nowoczesnych form edukacyjnych			
5.	Badanie rynku aktywnej edukacji			
6.	Rozpoczęcie współpracy ze wsparciem metodycznym			
7.	Przygotowanie kanwy biznesowej dla Akademii Pałuki (BMC)			
8.	Pozyskiwanie partnerów organizacyjnych, wyłonienie partnerów strategicznych			
9.	Stworzenie identyfikacji graficznej Akademii Pałuki			
10.	Opracowanie strategii komunikacji marketingowej Akademii Pałuki			
11.	Edycja testowa Akademii Pałuki w wybranych obiektach			
12.	Ewaluacja edycji testowej Akademii Pałuki			
13.	Tworzenie, testowanie i ewaluowanie programów edukacyjnych dla atrakcji Pałuk			
14.	Przygotowanie pakietów ofert edukacyjnych adresowanych do konkretnych grup odbiorców			
15.	Szkolenie i rozwój kadr dla produktów edukacyjnych			

Lp.	Harmonogram działań wdrożeniowych	Etapy		
		Inkubator	Pilotaż	Rozruch
16.	Pozyskiwanie patronatów (rozpoznawalne osoby z obszaru swojej specjalizacji z kraju i zagranicy)			
17.	Stworzenie katalogu ofert (pakiety)			
18.	Zaznaczenie obecności Akademii Pałuki w przestrzeni mediów i w Internecie			
19.	Pozyskiwanie <i>know-how</i> w zakresie aktualnych trendów edukacyjnych			
20.	Stworzenie platformy online poświęconej aktywnej edukacji w regionie (baza wiedzy, katalog ofert z możliwością rezerwacji usług oraz – optymalnie – również ich zakupu online)			
21.	Przeprowadzenie kampanii promocyjnej programu Akademia Pałuki			
22.	Wypracowywanie własnych metod i modeli edukacji opartej o region i jego zasoby			
23.	Udział w międzynarodowych sieciach związanych z edukacją i metodyką			
24.	Komunikowanie Pałuk jako centrum kompetencji edukacyjnych (region edukacyjny)			
25.	Twarz regionu aktywnej edukacji – wyłonienie i wykreowanie osoby, która będzie reprezentowała Akademię Pałuki w obiegu medialnym			
26.	Organizacja wydarzenia branżowego, które pozwoli budować wizerunek regionu jako centrum kompetencji w zakresie aktywnej edukacji			
27.	Powołanie „programu lojalnościowego” Akademii Pałuki			

Poszczególne produkty Akademii Pałuki można przypisać do określonych etapów rozwoju marki. Jest to podyktowane sekwencją działań wdrożeniowych.

Lp.	Produkty Akademii Pałuki	Etapy		
		Inkubator	Pilotaż	Rozruch
1.	Pałucka Szkoła Aktywnych Edukatorów			
2.	Forum Aktywnej Edukacji			
3.	Pałucki Tydzień dla szkół			
4.	Pałucka Trasa Edukacyjna			
5.	Dni Aktywnej Edukacji			

3.5. Ewaluacja

Ewaluacja jest częścią procesu podejmowania decyzji, ponieważ **zadaniem ewaluacji jest wspieranie procesów związanych z zarządzaniem, koordynacją czy realizacją działań**. W tym sensie realizacji Strategii marki Pałuki powinna towarzyszyć zaplanowana ewaluacja wspierająca wdrożenie tej strategii przez: biuro koordynatora oraz kluczowych interesariuszy (wsparcie rozwojowe, wsparcie promocji ponadregionalnej).

Polskie Towarzystwo Ewaluacji wskazuje na trzy kluczowe zagadnienia opisujące, czym jest ewaluacja:

—> *To ocena wartości projektu z zastosowaniem określonych kryteriów w celu jego usprawnienia, rozwoju lub lepszego rozumienia.*

W tym sensie ewaluacja to zaplanowane i zrealizowane konkretne procedury monitoringowe, projekty badawcze i działania analityczne, pozwalające określić i ocenić postępy w realizacji strategii, aby móc podejmować najlepsze decyzje w oparciu o tę wiedzę.

—> *To zbieranie, analiza oraz interpretacja danych na temat znaczenia i wartości projektu przy zwróceniu uwagi na zagadnienia istotne dla zainteresowanych.*

W tym sensie ewaluacja to szeroko pojęta zdolność do refleksji w gronie interesariuszy projektu na temat kwestii wymagających uwagi, uznanych za ważne w kontekście realizacji projektu, aby uczyć się w działaniu oraz nabywać doświadczenia wyrażające się modyfikacjami pierwotnego planu, jego doskonaleniem.

—> *To ocena efektywności, skuteczności, oddziaływania, trwałości i zgodności projektu w kontekście założonych celów, porównywanie rezultatów projektu ze wstępnymi zamierzeniami.*

W tym sensie ewaluacja to zdolność do oceny szerszego kontekstu projektu w oparciu o listę kluczowych kryteriów ewaluacyjnych, aby związać dany projekt z jego otoczeniem i ocenić obiektywnie jego sposób realizacji oraz wpływ na obszar, którego dotyczy.

Ewaluacja nie jest tożsama z prowadzeniem badań marketingowych i spotecznych oraz działań monitoringowych, ale jest **działaniem w ramach procesów decyzyjnych**, opartym na specjalnie w tym celu zebranych i zinterpretowanych informacjach za pomocą odpowiedniej metodologii. Mówiąc inaczej dla potrzeb niniejszego dokumentu należy wskazać jak: **ewaluacja ma wspomagać procesy decyzyjne oraz na czym ma polegać zbieranie i interpretowanie danych lub informacji**.

Strategia marki Pałuki ma dwa kluczowe wymiary. Po pierwsze jej celem jest **zintegrowanie sieci organizacji wokół wypracowanej strategii** oraz spowodowanie, aby wszystkie ich istotne działania i projekty były powiązane z jej celami.

Po drugie **strategia porządkuje czynności zarządcze, koordynacyjne, promocyjne** skierowane na jej realizację w związku z przeznaczeniem publicznych środków i zasobów na jej wdrożenie.

Pierwszy wymiar jest „miękki”, związany z kierowaniem się przyjętą wizją kierunków rozwoju turystyki przez szerokie grono podmiotów związanych z turystyką. Drugi wymiar jest „twardy” związany z realizacją zaprogramowanych działań i projektów w gronie partnerów czynnie włączonych we wspólne działania.

Wdrożenie wypracowanego planu działania przewidziane jest w przeciągu 4 lat (2021-2024) w podziale na trzy etapy (Inkubator, Pilotaż, Rozwój), a kluczowym produktem będzie Akademia Pałuki podzielona na trzy moduły:

- > **Rozwój** – polegający na wspieraniu rozwoju kompetencji, rozwoju wspólnych zasobów i struktur, integracji sektora,
- > **Oferta** – polegający na koordynacji i zarządzaniu ofertą turystyczną, która wejdzie do programu i będzie testowana/rozwijana,
- > **Komunikacja** – polegający na realizacji działań marketingowych i komunikacyjnych w oparciu o markę Pałuki.

Ewaluacja powinna przede wszystkim dotyczyć obszarów:

- > **Koordynacji** – zagadnień dotyczących decyzji strategicznych związanych z wdrażaniem i zarządzaniem Akademią Pałuki. Ewaluacja powinna wspomagać biuro koordynatora w zakresie identyfikowania słabych i mocnych stron strategii, sygnalizowania pojawiających się problemów oraz określania stopnia zgodności jej realizacji z przyjętymi założeniami,
- > **Kooperacji** – ewaluacja powinna wspomagać biuro koordynatora w zakresie zwiększenia skuteczności i efektywności współpracy z pozostałymi podmiotami oraz wspomaganie procesu podejmowania decyzji w trakcie realizacji działań,
- > **Komunikacji** – ewaluacja powinna wspomagać twórców oferty w zakresie badania potrzeb odbiorców, zwiększania profesjonalizmu świadczonych usług oraz pogłębiania współodpowiedzialności za wdrożenie strategii.

Ważnym elementem ewaluacji (obok jej implementacji w ramach procesu decyzyjnego w gronie interesariuszy) jest zbieranie danych, które stanowią podstawę dla **organizacji spotkań warsztatowych, spotkań strategicznych, których celem jest aktualizacja strategii/ analiza jakości, efektywności jej wdrożenia** oraz zewnętrznej komunikacji o postępach we wdrażaniu Strategii marki Pałuki, której celem jest **sprawozdawczość i rzecznictwo na rzecz rozwoju turystyki**.

Zalecana jest 4-etapowa ewaluacja na zakończenie każdego etapu:

- > Ewaluacja ex-ante analizująca sytuację w punkcie startu,
- > Ewaluacja po etapie **Inkubator**,
- > Ewaluacja po etapie **Pilotaż**,
- > Ewaluacja po etapie **Rozruch** (będąca podsumowaniem całości).

Do przeprowadzenia tych badań konieczne jest opracowanie jednego, wspólnego **kwestionariusza ewaluacyjnego**, który przez biuro koordynatora będzie rozsyłany do osób reprezentujących interesariuszy.

Kwestionariusz powinien zawierać następujące zagadnienia:

- > Opis istotnych z punktu widzenia Strategii marki Pałuki zagadnień, które wymagają dyskusji, podjęcia decyzji, zmiany – z perspektywy danej instytucji/ osoby,
- > Zestawienie zrealizowanych działań i ich efektów, za które dany podmiot/ osoba były odpowiedzialne (pole odpowiednio przystosowane do typu działalności lub zakresu działań – wraz z możliwością opracowania wspólnego zestawienia danych dla całej strategii),
- > Opis sukcesów i efektów, które stanowią o pozytywnych rezultatach wdrażania strategii,
- > Opis barier i problemów, które pojawiły się w związku z realizacją strategii,
- > Opis obszarów niewiedzy, kwestii wymagających pogłębionej analizy w związku z kolejnym etapem wdrożenia strategii.

W oparciu o zebrane kwestionariusze powinny zostać opracowane dwa dokumenty:

- > Dokument o charakterze merytorycznego sprawozdania opisującego wdrażanie strategii,
- > Dokument o charakterze wprowadzenia do cyklu działań zarządczych związanych z identyfikacją problemów, aktualizacją strategii i podjęciem decyzji odnośnie kolejnego etapu.

Ważne, aby powyższe materiały prezentowały różnorodne perspektywy: koordynatora, twórców oferty, podmiotów udzielających projektowi wsparcia oraz aby odzwierciedlały różnorodność ról, odpowiedzialności i metod działania. Efektywne i skuteczne wykorzystanie tak zgromadzonych informacji zależy od tego, jak będą przebiegały procesy związane z podejmowaniem decyzji i partycypacją interesariuszy w zarządzaniu Akademią Pałuki.

W oparciu o kwestionariusze i możliwości finansowe, dostępne granty czy zasoby można dodatkowo opracować plany dla konkretnych przedsięwzięć badawczych czy analitycznych, które mogą wspomagać implementację strategii lub wspierać rozwój potencjału partnerstwa.

- ▶ **Załącznik nr 1.**
Diagnoza potrzeb rynku
w ramach projektu

<http://k-pot.pl/wp-content/uploads/2020/10/Strategia-marki-Pa%C5%82uki-2020-RAPORT-NR-1.pdf>

- ▶ **Załącznik nr 2.**
Inwentaryzacja i waloryzacja
oraz wybór atrakcji
turystycznych regionu

<http://k-pot.pl/wp-content/uploads/2020/11/Strategia-marki-Pa%C5%82uki-2020-RAPORT-NR-2.pdf>