

Część IV

Projekt AGORA **– realizacja, elementy metodyki i strategii** **wspierania rozwoju turystyki zrównoważonej w Regionie Bałtyckim** **(uzyskane z udziałem zespołu Uniwersytetu Gdańskiego)**

1. Geneza, struktura i zadania metodologiczne projektu AGORA

Region Bałtycki od wielu już lat jest polem praktycznego wdrażania idei zrównoważonego rozwoju. Dziedziną, która cieszyła się i nadal cieszy się zainteresowaniem wielu ciał i agend bałtyckich a która posiada szczególne możliwości harmonizowania celów społecznych, gospodarczych i ekologicznych jest turystyka. Proces rozwoju zrównoważonej turystyki szczególnie miejsce znalazł w działaniach Sieci Baltic 21 funkcjonującej pod auspicjami Rady Państw Morza Bałtyckiego, zwłaszcza w pracach Grupy Zadaniowej sektora turystyki B21 (TOUTF). W kierunku tym zmierzają także inne inicjatywy międzyrządowe takie jak VASAB 2010, organizacje reprezentujące podmioty pozarządowe (np. BLA21F, CCB, w tym reprezentujące podmioty gospodarcze zwłaszcza BTC – Bałtycka Komisja Turystyki), a wreszcie stowarzyszenia samorządów lokalnych (UBC – Związek Miast Bałtyckich).

Szansę podsumowania osiągnięć na tym polu i przede wszystkim wypracowania metodyki praktycznego wspierania i upowszechnienia różnorodnych strategii i produktów zrównoważonej turystyki stworzył projekt AGORA – *Sieć rozwoju turystyki zrównoważonej w Regionie Bałtyckim*, zainicjowany przez Grupę Zadaniową B21 i realizowany w ramach INTERREG IIIB. Kierownikiem projektem podjął się prof. Wilhelm Steingrube z Wydziału Geografii i Geologii Uniwersytetu w Greifswaldzie a udział w nim wzięło w sumie 44 partnerów z 10 krajów. Struktura działań w projekcie oparta została na trzech modułach, określanych jako pakiety robocze (WP – *Work Package*). Dalej prezentowane są głównie wyniki prac w pakiecie WP2, które dotyczyły rozwoju narzędzi i metod, a także strategii rozwoju turystyki zrównoważonej w Regionie Morza Bałtyckiego (BSR). Omawiane są zwłaszcza prace zespołu badawczego związanego z Katedrą Makroekonomii Uniwersytetu Gdańskiego¹, partnera w projekcie Agora, którego rola koncentrowała się właśnie na zadaniach tego pakietu.

Istotnym założeniem projektu było, aby rezultaty prac związanych z metodyką i powiązanych z innymi modułami – posiadały walor praktycznej realizowalności.

¹ Zespół naukowców (w większości pracowników Uniwersytetu Gdańskiego) i ekspertów-praktyków zaangażowany w analizy i studia, prace badawcze i wdrożeniowe dalej w skrócie określane będzie jako „zespół UG” lub „zespół gdański Agory”.

Te faktycznie osiągnięte cele projektu, oraz równoległe powstałe efekty w budowaniu współpracy partnerów projektu pochodzących z 10 krajów i pięciu-sześciu różnych sektorów (agencje rządowe, związki władz lokalnych, jednostki badawcze i edukacyjne, korporacje turystyczne, organizacje sektora turystycznego i stowarzyszenia), promieniować będą na wszystkie kraje bałtyckie i programy współpracy międzynarodowej nie tylko bezpośrednio po zakończeniu realizacji projektu, ale w długoletniej zapewne perspektywie.

1.1. Zadania w pakietach roboczych

Pakiet I. Budowanie potencjału sektora turystyki zrównoważonej poprzez bardziej skuteczne informowanie i szkolenia

(WP 1. Service Centre: Info Hub, Trainings)

W pracach grupy partnerskiej w ramach pakietu WP1 wskazano, że rozwój potencjału sektora turystyki zrównoważonej (nowe produkty, nowe rynki) najskuteczniej może być wsparty poprzez transfer wiedzy o produktach i strategiach, szkolenia i treningi, tworzenie platform informacyjnych, specyficzne działania promocyjne. Wiele z nich zrealizowano w ramach projektu.

Zgodnie z wybranym w projekcie profilem turystyki – skoncentrowano się zwłaszcza na turystyce aktywnej, „zielonej” (w obszarach ważnych i wrażliwych ekologicznie, na terenach wiejskich), i „błękitnej” (ale nie morskiej czy tym bardziej plażowej – lecz specyficznych formach nadmorskich aktywności sportowych czy rekreacyjnych) oraz turystyce kulturowej (np. związanej z aktywnym poznawaniem historii, śladów z przeszłości geologicznej czy archeologicznych).

Ponieważ w działaniach WP1 nie przewidziano szczególnego udziału partnerów z Polski a jednocześnie Polska określona została jako *target area* – potencjalnie bardzo obiecujący rynek, Zespół UG podjął się określenia aktywnej roli w tym pakiecie, zwłaszcza w obszarze marketingu i szerzej pojętej promocji działań edukacyjnych dotyczących możliwości wykorzystania potencjału turystyki zrównoważonej.

Pakiet II. Metodologia i strategia turystyki zrównoważonej

(WP 2. Methodologies & Strategies)

Ten kluczowy dla budowy podstaw turystyki zrównoważonej pakiet składał się z 3 segmentów:

1. „*Sustainability Check*” – Testowanie stopnia „zrównoważenia” produktów turystycznych

Charakter tego działania polegał na pracy zespołu roboczego (w ramach Instytutu NIT² z Kilonii) oraz panelu doradczego – *Advisory Board* – w którym reprezentowane były 3 filary zrównoważonego rozwoju. W założeniach projektu przyjęto, że rolę tę pełnić będą osoby bezpośrednio związane z trzema pan-bałtyckimi organizacjami pozarządowymi:

- kryteria społeczne – SOCIAL HANSA,
- kryteria ekonomiczne – BCCA (*Baltic Sea Chambers of Commerce Association*),
- kryteria związane z celami ekologicznymi – CCB (*Coalition Clean Baltic*).

² Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa.

Zadaniem panelu było nie tylko opracowanie materiału służącego ocenie czy kontroli zgodności z kryteriami zrównoważonego rozwoju ale też pomoc partnerom prowadzącym projekty pilotowe w uzyskaniu odpowiedniego stopnia „zrównoważenia” przez wdrażane produkty. Miało to nastąpić poprzez sukcesywne ich korygowanie na podstawie kolejnych ocen prowadzonych w oparciu o uzgodnioną wspólnie listę wskaźników.

2. „Toolbox”

To segment roboczy pakietu dotyczący metod i narzędzi planowania oraz wdrażania produktów turystyki. Oparto go przede wszystkim na zaangażowaniu partnerów z instytucji akademickich i badawczych. Jako jeden z niewielu faktycznie działających należał do nich zespół UG. Główne role odgrywały jednak jednostki niemieckie: Uniwersytet w Greifswaldzie i wspomniany już NIT w Kilonii oraz szwedzkie: ETOUR (*European Tourism Research Institute*) z Mid Sweden University przy współpracy Wyższej Szkoły Technicznej w Karlskronie.

Ogólnie rola tego pakietu roboczego określona została jako *think-tank* dla potrzeb zasilania metodycznego pozostałych pakietów działań, w tym swego rodzaju „skrzynki narzędziowej”. Uznano, że liczyć się będzie przede wszystkim sposób praktycznego wykorzystania wiedzy do tworzenia instrumentarium promocji zrównoważonej turystyki.

Zgodnie z planem realizacja nastąpiła w 3 krokach:

- skompilowanie informacji o istniejących metodach stosowanych dla przygotowania i/lub promocji produktów turystyki zrównoważonej,
- ocena metod oraz (jeśli to możliwe a także pożądane) zaproponowanie ich udoskonalenia i/lub wprowadzenia do nich nowych elementów,
- opracowanie rekomendacji i praktycznych wskazówek dotyczących tych metod i przekazanie ich do testowania w ramach projektów pilotowych (WP3) oraz szerszemu kręgowi odbiorców (za pomocą WP1 Info Hub).

3. „Strategy factory” – warsztatowe tworzenie strategii rozwoju i promocji zrównoważonej turystyki w Regionie Bałtyckim

Zadanie to, jakkolwiek prowadzone niemal od początku realizacji projektu, stanowiło niejako kulminację, element wieńczący prace w projekcie i o największym spodziewanym wpływie na decydentów politycznych oraz reprezentantów różnorodnych interesów. Dlatego też strategia ukierunkowana została na współpracę wielu partnerów i jest to niewątpliwie strategia **sieci Agora**.

Szerzej o procesie budowy strategii i jej zawartości piszemy dalej w tej części, podobnie jak też o rezultatach prac w dwu poprzednio wymienionych segmentach pakietu WP II.

Pakiet III. Projekty pilotażowe

(WP 3. Pilot projects)

Poprzez projekty pilotowe zaplanowano sukcesywne testowanie metodyki wypracowanej w ramach pakietu WP2. Nastąpiło to z pewnością w odniesieniu do listy sprawdzającej stanowiącej istotę *Sustainability Check* („testu na zrównoważenie”). W stosunku do metod powstających w ramach *Toolbox* nie był to tylko proces weryfikacji, lecz również wymiana informacji o charakterze dwukierunkowym.

Projekty pilotowe realizowane były przez 12 partnerów w 4 dziedzinach tematycznych, które turystyka zrównoważona najczęściej obiera jako pole głównych atrakcji, czyli wyznacznik tzw. rdzenia produktu turystycznego:

- Obszary wiejskie i rolnictwo – 2 projekty, których przedmiotem – dla partnera polskiego – była agroturystyka, w przypadku sieci łotewskiej szerzej rozumiana turystyka na obszarach wiejskich
- Kultura i historia – 5 projektów wykorzystujących dziedzictwo historyczne o bardzo różnorodnej genezie (wydarzenia historii naturalnej, relikty prehistoryczne, krajobraz oraz wniesione do niego pojedyncze obiekty materialne i niematerialne, tworzące szczególną syntezę natury i dawnych kultur)³.
- Przyroda – 3 projekty, których obiekt stanowiły obszary chronione jako atrakcja i miejsce specyficznych form aktywnej turystyki, rekreacji⁴
- Społeczeństwo informacyjne (zastosowanie elektronicznej wymiany plików, wykorzystanie techniki GIS itp. dla marketingu, promocji i zarządzania w projektach turystycznych).

1.2. Rezultaty projektu Agora w sferze metod praktycznego wspierania turystyki zrównoważonej

Najważniejsze zadania w sferze metodycznej projektu AGORA, obejmowały studia i analizy w ramach kilku modułów, które zakończyły się konkretnymi produktami. Prace nad praktycznymi narzędziami wsparcia dla turystyki zrównoważonej objęły opracowanie zestawu metod o określonym standardzie. W skład tego zestawu wchodzi:

- „Test na zrównoważenie” w projektach turystycznych: W turystyce powstaje wiele tak zwanych zrównoważonych produktów, a również wiele funduszy zewnętrznych bazuje na tym wyznaczniku ocen. Jednak brakuje jednolitego standardu oceny stopnia spełniania wymogu zrównoważenia w tych działaniach. Stąd celem prac dotyczących „Testu na zrównoważenie” był rozwój narzędzia sprawdzającego stopień spełnienia kryteriów zrównoważonego rozwoju w projektach turystycznych na etapie formułowania i oceny propozycji, wdrożenia (gł. doboru środków, w tym finansowania) i fazy porealizacyjnej (np. monitoringu i ewaluacji).
- Badania rynku jako narzędzie planowania produktu turystycznego. Badanie to ma istotne znaczenie dla określenia nie tylko optymalnego zakresu produktu (tak aby trafić w oczekiwania potencjalnych klientów) ale też dla ustalenia efektywnej jego skali, parametrów zdolności świadczenia usług (*capacity*) w ramach produktu oraz doboru odpowiednich sposobów jego marketingu. Badania rynku są źródłem informacji o wymaganiach stawianych przez konsumentów oraz o aktywności konkurencji. Proponowana procedura postępowania i zestaw narzędzi badań rynku pomaga wskazać odpowiednie uzasadnienie i moment ich podjęcia oraz kroki związane z oceną otoczenia rynkowego, dobrane w zależności od konkretnej sytuacji i potrzeb.
- Rozwój produktu zrównoważonej turystyki i strategia wdrażania rynkowego: Jednym z najbardziej podstawowych warunków rozwoju turystyki w Regionie Bałtyckim, jest rozwój jej produktów zgodny z wymogami rynku, jednak bez negatywnych konsekwencji dla zasobów społecznych i naturalnych. Wiele problemów związanych z tworzeniem produktu turystycznego można rozwiązać na etapach

³ Np. w przypadku aktualnych mieszkańców regionu nad Parsętą stanowią te kultury, tak samo jak przyroda, czynnik zewnętrzny, poza możliwością bezpośredniej kontynuacji.

⁴ Wystąpił raczej niedostatek analiz przypadków tego rodzaju, co zrekompensowane zostało poniekąd przez obszernie prezentacje atrakcyjnych projektów realizowanych np. przez wyspecjalizowane firmy ze Szwecji.

przygotowania koncepcji i projektu szczegółowego jego rozwoju – proponowany zestaw narzędzi „gotowych do zastosowania” może okazać się bardzo przydatny w tym celu. Zestaw wskazuje także, w jaki sposób z pracami nad rozwojem produktu turystycznego powinny być zintegrowane inne elementy proponowanej metodyki: analiza i ocena rynku, testowanie stopnia „zrównoważenia”, a także wymienione w następnym punkcie prace nad zbudowaniem partnerstwa.

- Współpraca strategiczna w przygotowaniu i marketingu produktów turystycznych: Partnerstwo w realizacji produktu turystycznego to zagadnienie, które nabiera coraz większej rangi, ponieważ dostawcy usług turystycznych są zmuszeni współpracować ze sobą np. dla stawienia czoła rosnącej konkurencji lub zmieniającym się upodobaniom konsumentów. Co więcej produkt turystyczny ma na ogół charakter złożony i aby razem dobrze funkcjonowały niezależnie jego elementy potrzebna jest kooperacja dostawców usług turystycznych. Część zestawu narzędzi ukierunkowana jest na kwestię podwyższenia efektywności produktów zrównoważonej turystyki, które zasadniczo mają charakter „niszowy” – przyciągają stosunkowo ograniczone grono klientów. Sprowadza się to do odpowiedzi na pytanie: w jakim stopniu współpraca może przyczynić się do poszerzenia rynku odbiorców (liczby klientów i/lub ich wydatków) poprzez zintegrowane podejście oraz lepsze, wielostronne i bardziej atrakcyjne wykorzystanie zasobów i walorów turystycznych, zwłaszcza gdy mają one charakter kompleksowy, niepodzielny.
- Etykietowanie (*labelling*) produktów zrównoważonej turystyki: praktyczne metody tworzenia marki, oraz rodzaje etykiet. Gdy gotowa jest koncepcja produktu zrównoważonej turystyki i ogólna strategia jego wdrażania, następnym zadaniem powinno być zaprezentowanie go na rynku (szerokiemu gronu potencjalnych klientów, lub odpowiednio dobranemu segmentowi). Podstawowym celem tego kroku powinno być wyeksponowanie – za pomocą środków PR – zrównoważonego charakteru i jakości produktu.
- Narzędzia integrujące zrównoważony rozwój turystyki z planowaniem przestrzennym na poziomie lokalnym i regionalnym: aktywność obywateli, ocena środowiska oraz schematy rozwiązań konfliktu stanowią ważne elementy umożliwiające wdrożenie zrównoważonej turystyki w procesach planowania przestrzennego. Wybrane zostały specyficzne narzędzia, a ich realizacja zaprezentowana w studium przypadku. Podręcznik końcowy projektu będzie zawierał najważniejsze spostrzeżenia, towarzysząc wykonawcom zrównoważonej turystyki w Regionie Bałtyckim.

Cztery pierwsze z wymienionych narzędzi, tj. w zakresie testowania stopnia zrównoważenia badań rynku, przygotowania koncepcji projektowej i wdrożeniowej oraz w sferze strategicznego partnerstwa dla powstawania i wdrażania takich projektów, opracowano w kolejnych krokach, których rezultatami był:

1. Przegląd istniejących / dostępnych narzędzi i metod.
2. Ocena porównawcza wybranych narzędzi i metod.
3. Koncepcja przewodnika dla stosowania tych metod i narzędzi w praktyce.

W pełni dopracowany i zaakceptowany pod względem treści przewodnik – dla każdego zagadnienia oddzielnie – jako końcowy rezultat tych kroków, znajdzie się na stronach internetowych sieci Agora, tj. partnerów projektu a także upowszechniony będzie w formie wydawnictwa drukowanego.

2. Udział zespołu badawczego związanego z Uniwersytetem Gdańskim w projekcie Agora

2.1. Udział w spotkaniach i pracach grup roboczych projektu

Gdański zespół Agory⁵ brał aktywny udział w całości prac projektu, a nawet jeszcze w okresie jego powstawania⁶

Jak wszyscy partnerzy zespół brał udział w dyskusjach plenarnych w trakcie pięciu spotkań Projektu Agora i w związanych z nimi pracach grup roboczych. Każde ze spotkań miało specyficzny temat wiodący a ponadto w ich trakcie stopniowo uściślano i uzgadniano były treści składające się na końcowe rezultaty (produkty) projektu: test na zrównoważenie projektów, trzy zestawy przewodnika metodycznego (*Toolbox*) oraz Strategia turystyki zrównoważonej w regionie bałtyckim.

Projekt Agora rozpoczął się Spotkaniem Otwierającym w Greifswaldzie, będącym wprowadzeniem w tematykę turystyki zrównoważonej, w dniach 8–10 września 2005 roku. Uczestniczyli w nim, jako przedstawiciele Katedry Makroekonomii Uniwersytetu Gdańskiego, mgr inż. Jacek Lenzion oraz dr Jacek Podhorski-Piotrowski. Ten ostatni przedstawił prezentację zatytułowaną: „University of Gdańsk, Partner nr 18 in AGORA Project”.

Podczas drugiego Agora Meeting w Jūrmala k. Rygi na Łotwie, w dniach od 14 do 17 czerwca 2006 roku dyskutowano nad zagadnieniami dotyczącymi turystyki wiejskiej oraz badań na rzecz turystyki zrównoważonej. Katedrę Makroekonomii UG reprezentował tam dr Jacek Zaucha. Omówiono na nim kwestie turystyki zrównoważonej na obszarach wiejskich. Częścią spotkania było także seminarium szkoleniowe dotyczące ocen oddziaływania projektów turystycznych na środowisko naturalne oraz planowania przestrzennego na rzecz zrównoważonej turystyki

Trzecie Spotkanie AGORY odbyło się w Wilnie i Nerindze k. Kłajpedy na Litwie⁷ w dniach od 10 do 12 października 2006 roku. Wzięli w nim udział z ramienia Katedry mgr inż. Jacek Lenzion oraz dr Jacek Podhorski-Piotrowski. Podczas obrad poruszone zostały kwestie związane z turystyką kulturową. Omówiono także strategię współpracy w projektach turystycznych, korzystając m. in. z możliwości, jakie stwarza Bałtycka Komisja Turystyki.

W dniach od 25 do 28 kwietnia 2007 roku w Karlskronie w Szwecji miało miejsce Czwarte Spotkanie AGORY, w którym Katedrę Makroekonomii reprezentowali mgr inż. Jacek Lenzion, dr Jacek Podhorski-Piotrowski oraz mgr Andrzej Poszewiecki. Uczestnicy obrad zajęli się bliżej turystyką przyrodniczą, zagadnieniami planowania przestrzennego oraz monitoringu oddziaływań turystyki na ekosystemy. Spotkaniu towarzyszyło bardzo dobrze od strony naukowej i prezentacyjnej przygotowane seminarium dotyczące powyższej problematyki, stanowiące przede wszystkim przegląd dokonań zespołów szwedzkich.

⁵ W trakcie 2,5 letniego funkcjonowania projektu AGORA w ramach UG kierowali tymi pracami kolejno trzech pracownicy Katedry Makroekonomii osoby. Byli to: dr Jacek Podhorski-Piotrowski – w fazie inicjatywnej projektu, dr hab. Witold Toczyski – przez pierwsze pół roku, dr Jacek Zaucha – w dojrzałej i końcowej fazie projektu.

⁶ Dr J. Zaucha jako aktywny uczestnik – z ramienia Sekretariatu VASAB 2010 – gremiów kierowniczych i grup roboczych Bałtyckiej Agendy 21, w tym jej sektora turystycznego, dr J. Podhorski-Piotrowski jako uczestnik prac Grup Zadaniowych B21 ds. Turystyki i ds. Rolnictwa, z których inicjatywy powstał projekt Agora.

⁷ http://www.yepat.uni-greifswald.de/agora/fileadmin/agoradaten/3rd_meeting/programme_3rd_meeting.pdf.

Ostatnie, Piąte Spotkanie AGORY odbyło się w Polsce, w Kołobrzegu⁸ 25–30 września br. Mówiono na nim o wdrażaniu projektów oraz marketingu (odbyło się m. in. seminarium warsztatowe poświęcone temu tematowi, prowadzone przez zespół partnera Viabono). Dokonano przeglądu końcowych niemal rezultatów działań poszczególnych partnerów, w tym bardzo różnorodnych i na ogół interesujących projektów pilotowych. Z ramienia Katedry Makroekonomii uczestniczyli w nim mgr inż. Jacek Lenzion, dr Jacek Podhorski-Piotrowski oraz dr hab. Witold Toczyski.

2.2. Kierunki i zakres studiów o charakterze naukowym.

Kierunki prac studialnych i badawczych zespołu UG – zgodnie z profilem naukowo-badawczym Katedry Makroekonomii UG jako partnera w projekcie Agora – zwrócone były przede wszystkim na aspekty społeczno-ekonomiczne zrównoważonego rozwoju i dotyczyły przede wszystkim⁹:

1. badań rynku turystyki zrównoważonej, zwłaszcza „wiejskiej”, w tym: wskazania charakterystycznych ofert, oceny potencjału rynkowego, a także mechanizmu współpracy podmiotów, do których ten rodzaj turystyki jest adresowany i strategii włączania ich do systemu (*market research*)¹⁰;
2. studiów (na podstawie analizy źródeł pośrednich (*desktop research*)¹¹), dotyczących wskaźników rozwoju zrównoważonego w odniesieniu do turystyki (gł. na obszarach wiejskich) a także sposobów kwalifikacji tej turystyki i budowania marki

Jako ważne zadanie o wymiarze praktycznym (wsparcie prac głównego konsultanta projektu, tj. zespołu Instytutu NIT z Kilonii¹²) uzgodniono ponadto wykonanie prac o charakterze ewaluacyjnym oraz doradczym w stosunku do przygotowywanych przez zespół NIT kolejnych raportów badawczych. Raporty te służyć miały powstaniu przewodnika metodycznego turystyki zrównoważonej w zakresie badań marketingowych, przygotowania koncepcji projektowej i wdrożeniowej oraz w sferze strategicznego partnerstwa dla powstawania i wdrażania takich projektów.

Zespół Uniwersytetu podjął też problematykę wskaźników pozwalających na ocenę stopnia zrównoważenia: projektów i produktów (tematyka ta jak już wspomniano była również przedmiotem prac NIT z Kilonii).

2.3. Ewaluacja metod i narzędzi opracowanych w ramach projektu AGORA

W wyniku szczegółowych uzgodnień z kierownictwem projektu, zespół badawczy UG podjął się ewaluacji raportów poświęconych badaniom rynku, rozwojowi produktów turystycznych i strategii współpracy w sieciach turystycznych a także raportu dotyczącego testowania stopnia spełniania kryteriów zrównoważenia przez produkty turystyczne. Poza ewaluacją ww. prac (obejmującą też wskazanie propozycji ich zmian

⁸ http://www.yepat.uni-greifswald.de/agora/fileadmin/agoradaten/5th_meeting/Programme_-_5th_Agora_Meeting.pdf

⁹ Umowa podpisana 15 grudnia 2005 r. między Uniwersytetem Gdańskim a partnerem wiodącym, tj. Uniwersytetem w Greifswaldzie.

¹⁰ Market research: 1. Rural tourism offers; 2. Market potential of rural tourism; 3. Target groups and strategies.

¹¹ Desktop research: 1. Indicator sets for sustainable development in tourism; 2. Systems of labeling and branding.

¹² Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa GmbH.

i ulepszeń) powstały w związku z analizowaną problematyką również prace o charakterze bardziej podstawowym, których wybór zawarto w częściach I-III tego tomu. Celem zaangażowania zespołu gdańskiego była także adaptacja proponowanej w raportach metodyki dla praktycznych sytuacji polskich projektodawców i realizatorów produktów turystycznych, i na tej podstawie weryfikacja kryteriów i zasad, jakie spełniać powinien jeden z ważniejszych rezultatów projektu AGORA – podręcznik metodyczny dla praktyków. Prace te stanowiły oczywiście też okazję do zaprezentowania przez zespół gdański niektórych własnych, oryginalnych ujęć naukowych i wdrożeniowych w zakresie metod rozwoju i wspierania turystyki zrównoważonej.

Ocenie i analizie poddano kluczowe elementy pakietu metodycznego „Toolbox” w ramach projektu AGORA tj. opracowania, które powstały w NIT z Kilonii jako 3 raporty. Dotyczyły one metodyki:

- badań rynku (marketingowych);
- rozwoju produktów turystycznych;
- strategii współpracy partnerów¹³.

Zakresem prac ewaluacyjno-doradczych ze strony zespołu UG objęte miały być także prace dotyczące metodyki tworzenia i promocji marki (tj. *labellingu* – opracowywane przez zespół Uniwersytetu w Greifswaldzie), oraz adaptacji metodyki planowania przestrzennego do rozwoju zharmonizowanych produktów obszarowych (zwłaszcza na obszarach chronionych pod względem krajobrazu przyrodniczego – opracowane przez szwedzki Instytut ETOUR). W okresie realizacji zadań zespołu UG raporty na te tematy nie były jeszcze dostępne, nie mniej sformułowane zostały pewne sugestie zespołu dotyczące tej problematyki.

Podstawą metody, jaką przyjął zespół UG były prace o charakterze analiz i ocen ekspertów, przy czym odbywały się one w postaci zarówno kameralnej jak i w ramach dyskusji panelowej. Główna dyskusja panelowa¹⁴ miała miejsce w październiku 2006 r.

Zgodnie z powszechnie przyjętą w pracach kontrolnych i ewaluacyjnych zasadą „dwu par oczu”, zadanie oceny każdego z raportów zostało powierzone równolegle 2 osobom.

¹³ *Sustainable Tourism Development in the Baltic Sea Region. Comparative assessment of existing tools and methods for strategic cooperation in tourism. Proponowany przypis obejmuje łącznie i w sposób pełny i prawidłowy te raporty.*

Analizowane opracowania NIT (Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa GmbH, Kiel): Günther W., Meinken I., Zahl B. (2006a), *Sustainable Tourism Development in the Baltic Sea Region*, Overview of existing tools and methods: Market research as capacity planning tool in tourism; Günther W., Meinken I., Zahl B. (2006b), *Sustainable Tourism Development in the Baltic Sea Region*, Market research as capacity planning tool in tourism: Evaluation of existing tools and methods; Günther W., Meinken I., Winkler K. (2006a), *Sustainable tourism development in the Baltic Sea Region*, Overview of existing tools and methods for developing sustainable tourism products; Günther W., Meinken I., Winkler K. (2006b), *Sustainable tourism development in the Baltic Sea Region*, Comparative assessment of existing tools and methods for developing sustainable tourism products; Günther W., Meinken I., Winkler K. (2006a), *Sustainable tourism development in the Baltic Sea Region*, Overview of existing tools and methods for strategic cooperation in tourism; Günther W., Meinken I., Winkler K. (2006b); *Sustainable tourism development in the Baltic Sea Region*, Comparative assessment of existing tools and methods for strategic cooperation in tourism.

¹⁴ Uczestniczyło w niej 10 osób spośród pracowników Katedry Makroekonomii oraz Katedry Polityki Gospodarczej UG, dwie osoby spoza Uniwersytetu. Ponadto wypowiedzi pisemne przekazały dwie osoby, m.in. dr Elżbieta Gerstmanowa (z zakresu uwarunkowań przyrodniczych i wykorzystywaniu ich w praktyce planowania zagospodarowania turystycznego obszarów chronionych).

Celem wypowiedzi eksperckich było też wypracowanie wniosków dla praktyki wdrożeniowej. Szczegółowy zakres zadania objął:

- analizę i ocenę przeglądu metod (czy wybrany został właściwy zakres, czy przegląd jest zrobiony profesjonalnie, czy i jaką ma już w tej postaci wartość dla praktyki wspierania i rozwoju turystyki zrównoważonej),
- sformułowanie wstępnych wniosków dotyczących pełnego zaadaptowania ww. opracowań, ich treści i formy (sposobu prezentacji, stylu argumentacji itp.) jako podręczników służących wdrożeniom proponowanych metod w działalności praktycznej,

Po dyskusji panelowej i dopracowaniu wniosków wybrani eksperci przedstawili syntetyczne – autorskie lub zespołowe opracowania o objętości kilku do kilkunastu stron tekstu.

Do uczestnictwa w pracach ewaluacyjnych zaproszono grono ekspertów, który stopniowo ukształtowało się jako zespół realizatorów projektu Agora prowadzonego na Uniwersytecie Gdańskim¹⁵.

Jednym z wniosków z panelu eksperckiego było sformułowanie potrzeby i zakresu badań kwestionariuszowych (w formie ankiety do rozesłania lub wywiadów indywidualnych) oceny stosowalności kluczowych metod w praktyce przygotowania i wdrażania produktów turystycznych realizowanych na obszarze Północnej Polski, zwłaszcza wództwie pomorskim PROT (Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna).

Ustalono, że takie badanie bezpośrednich adresatów przewodnika metodycznego – przyszłych użytkowników proponowanych w nim metod – może być efektywne w zasadzie dopiero po przedstawieniu przewodnika w formie bardzo przystępnej, atrakcyjnej w odbiorze. W związku z tym opracowano szczegółowy plan i podjęto działania dla kolejnego kroku tj. wydania przez Uniwersytet Gdański przewodnika w języku polskim w takiej właśnie formie i o niewielkiej objętości¹⁶.

2.4. Ocena proponowanych metod wspierania turystyki zrównoważonej

Badania marketingowe

Pod względem merytorycznym opis metod badawczych odpowiada standardom wiedzy zgromadzonej w dziedzinie badań marketingowych. Jednak słabością może być brak wystarczająco szerokiego odniesienia do turystyki zrównoważonej (a nawet niewiele do turystyki w ogóle).

Aby mogły mieć zastosowanie dla przygotowania programów i projektów rozwoju turystyki, przedstawiane metody powinny odnieść się do kontekstu decyzyjnego, i to zarówno, jeśli chodzi o podmioty i przedmiot decyzji (dla jakich decyzji informacje pochodzące z badań marketingowych mogą być przydatne) jak i w stosunku do cech badanych przedmiotów (jakie informacje gromadzić i analizować, aby ograniczyć ryzyko popełnienia błędów).

¹⁵ Dr Piotr Kuropatwiński, dr Elżbieta Kwella, Jacek Lenzion, dr Mariola Łuczak, dr Jacek Podhorski-Piotrowski, Andrzej Poszewiecki, dr Marek Szczepaniec, dr hab. Witold Toczyski, dr Ewa Toczyska, dr Jacek Zaucha, Jacek Zdrojewski. Ponadto istotny wkład do prac zespołu wniosli: Jarosław Łosiński (udostępnianie informacji w formie baz danych), dr Jacek Soltys (metodyka planowania strategii i zagospodarowania obszarów lokalnych dla turystyki).

¹⁶ Mały Przewodnik Zrównoważonej Turystyki. *Jak produkt zrównoważonej turystyki wprowadzić na rynek*, Gdańsk 2007.

Zdecydowanie konkretniej należałoby pokazać zakres i wymiary analiz oraz ocenę przydatności analizowanych metod do celów monitoringu rozwoju produktów tak specyficznych, jakimi są produkty turystyki zrównoważonej, a więc spełniające określone i wysokie wymagania w sferze ekologicznej, kulturowej i społecznej, a także – oczywiście – ekonomicznej (kompleksowo potraktowanej problematyki rozwoju gospodarki). Zwrócono uwagę, że nie tylko kryteria doboru informacji, ale też sposób prowadzenia monitoringu, ewaluacji i badań musi uwzględniać różne zasięgi przestrzenne i czasowe, oraz zróżnicowaną naturę instytucjonalną, jakie charakteryzuje „społeczeństwo zrównoważonego rozwoju”.

Bardzo pożądanymi byłyby też opis praktycznych rozwiązań stosowanych w różnych krajach (stosowane w praktyce: zestawy wskaźników, metody badawcze, pytania w kwestionariuszach, a także sposób prezentowania wyników badań).

Podejmowanie decyzji wymaga oceny sytuacji na podstawie odpowiednio bogatego zbioru informacji, pochodzących z okresów wieloletnich i dotyczących różnych sytuacji problemowych. Na podstawie tak liczego zbioru tworzyć można też – niezwykle potrzebne dla prawidłowych decyzji – projekcje prognostyczne i inne formy modelowania przebiegu procesów. Podstawą dla gromadzenia takich zbiorów informacji nie mogą być doraźnie podejmowane badania otoczenia (np. rynkowego), ale funkcjonujący ciągle system monitorowania zjawisk i procesów społeczno-gospodarczych. Zagadnienie to zostało pominięte w ocenianym opracowaniu NIT. Jedną z najbardziej obiecujących jest wdrażana obecnie dość powszechnie koncepcja SIM¹⁷.

Rozwój produktu turystycznego

Proponowany zestaw metod dotyczących przygotowania i wdrażania projektów zrównoważonego rozwoju turystyki uznano jako interesujący, i co ważniejsze, bardzo potrzebny. Opracowanie w syntetyczny sposób porównuje wybrane metody oraz narzędzia służące rozwojowi produktów turystycznych. Szczególnie interesujące metody analizy to: ABC, SWOT i Benchmarking gmin. Jednak opisane metody i narzędzia stosować można do rozwoju produktów turystycznych w ogólności. W odniesieniu do tytułu prezentowanego zestawu narzędzi, gdzie kładzie się nacisk na turystykę zrównoważoną, zagadnienia związane z tą problematyką przedstawiono w analizowanym opisie w stosunkowo małym stopniu.

Skupiono uwagę na kilku etapach przygotowania produktu turystycznego, pomijając takie fazy jak definiowanie celów, określanie i opisywanie składników produktu oraz obliczanie cen. Decyzja ta, choć uzasadniona względami praktycznymi, może prowadzić do zmarginalizowania istotnych kwestii problemowych, które wiążą się z wyborem celów i określaniem charakteru produktu. Opracowywanie produktów turystycznych wymaga zaangażowania nie tylko operatorów turystyki, ale też – a w przypadku definiowania celów nawet w jeszcze większym stopniu – samorządów lokalnych i innych podmiotów władz publicznych. Dotyczyć to może m. in. kwestii zmniejszenia uciążliwości turystyki dla środowiska, szczególnie istotnych w przypadku penetrowania przez turystów najbardziej atrakcyjnych i zarazem wrażliwych walorów środowiska.

Uzasadnione byłoby też, by w celu upraktycznienia opracowania podano (np. jako załącznik) przykłady zastosowań poszczególnych metod. Bardzo interesująca byłaby także

¹⁷ SIM – System Informacji Marketingowej (zob. dwa artykuły na ten temat w części III tego tomu), jego odpowiednikiem stosowanym w jęz. angielskim jest akronim MIS (Marketing Information System).

analiza porównawcza stosowanych metod wspierania zrównoważonego rozwoju turystyki, na przykład w wybranych gminach na obszarach chronionych w Polsce i innych krajach Regionu Bałtyckiego. Analizy takie, dotyczące zintegrowanego podejścia i rozwiązywania konfliktów przestrzennych w rozwoju turystyki i innych funkcji w obszarach przyrodniczo cennych, prowadzą już partnerzy ze Szwecji (w regionie Blekinge i Dalarna) oraz w Niemczech (np. wyspy Darss i Fehmarn, rejon Zatoki Greifswaldzkiej).

Z terenu Polski północnej dobre przykłady mogą pochodzić z porównania praktyk planowania takich obszarów jak Mierzeje Helska i Wiślana (w szczególności – miast Jastarnia i Krynica Morska), a także wybrzeża zachodniopomorskiego (np. Niechorze, Rewal, Kołobrzeg i Ustronie), posiadających podobne walory środowiska, ale gdzie podejmowano zupełnie inne działania na rzecz zrównoważonego rozwoju turystyki.

Zwrócono uwagę, że w projekcie w zasadzie nie podjęta została problematyka efektywnych narzędzi edukacji społeczności lokalnych do działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, w tym turystyki. Niska świadomość mieszkańców (zwłaszcza obszarów przyrodniczo chronionych) to bardzo poważna słabość w procesie wdrażania zrównoważonego rozwoju i opartej na jego zasadach turystyki. Istotą tego kierunku działań, wyczuwają oni co najwyżej intuicyjnie, ale co gorsza zwykli obywatele nawet nie wiedzą, czy mogą, kiedy i w jakim zakresie włączyć się do prac planistycznych, tak aby powstały uzgodnione koncepcje szczegółowe w zakresie np. zagospodarowania przestrzennego.

Budowanie współpracy strategicznej partnerów

Opracowanie NIT zawiera interesujące i mało znane w Polsce zagadnienia dotyczące współpracy w turystyce. W syntetyczny sposób przedstawia i porządkuje różne kryteria charakteryzujące współpracę w sferze produktów gospodarczych, a w znacznie mniejszym stopniu – niestety niezgodnie z tytułem – w odniesieniu do współpracy strategicznej w turystyce. Pominięto niektóre z metod i narzędzi stosowanych podczas tworzenia mechanizmów współpracy takich jak np. analiza interesariuszy (*stakeholder analysis*), która jest powszechnie stosowana w praktyce tworzenia produktów turystycznych. Brak też przedstawienia metod oceny skuteczności różnych form współpracy (w stosunku do podmiotów tworzących partnerstwo oraz zewnętrznych). W tym celu użyteczne byłoby przedstawienie historii kilku modelowych przykładów różnych rodzajów współpracy (współpraca pozioma, pionowa, wielostronna, PPP, klastry...)

W części dotyczącej współpracy w tworzeniu sieciowych produktów opartych na szlakach tematycznych z uwagi na swój praktyczny charakter opracowanie NIT jest jednym z najciekawszych i najbardziej wartościowych. W kompleksowy i interesujący sposób przedstawia problematykę szlaków turystycznych, choć ich typologię zaprezentowano w sposób dość uproszczony. Zauważyć można też niewielką liczbę odniesień do turystyki zrównoważonej i widoczna jest koncentracja na szlakach kulturowych. Tymczasem istnieją inicjatywy związane z turystyką aktywną i przyrodniczą, np. wspólne dla krajów objętych zasięgiem projektu Agora inicjatywy tworzenia szlaków Greenways czy EuroVelo.

Wskazane byłoby omówienie form współpracy w odniesieniu do innych rodzajów sieciowych produktów turystycznych, nie tylko w kontekście ich struktury przestrzennej (np. sieci rozproszonych przestrzennie,) ale też produktów składających się z elementów powiązanych funkcjonalnie i organizacyjnie, produktów strefowych czy bazujących na wspólnych wyróżnikach.

Propozycje dotyczące sieci i klastrów w turystyce zrównoważonej wymagają pogłębionej analizy w zakresie czynników i faz rozwoju sieci współdziałania partnerskiego w tworzeniu klastrów oraz metod stymulujących innowacyjne podejścia w tym zakresie.

2.5. Wnioski dotyczące metod proponowanych w Pakiecie *Toolbox* projektu AGORA

Zasadnicze wyniki prac w zespołach pakietu metodycznego *Toolbox* w ramach projektu Agora mają wciąż jeszcze „stygmat” ujęcia raczej bardziej akademickiego niż praktycznego. Reprezentują je m. in. oceniane raporty NIT i zawarte tam opisy metod przydatnych w rozwoju i promocji produktów turystycznych.

Jednym z ważnych, jak się wydaje, czynników utrudniających sprawne uzyskanie uzgodnionego sposobu ujęcia jest kwestia odmiennych i wciąż różnicujących się postaw metodologicznych. W zasadzie sprowadzić je można do stopnia (niekiedy znacznego) rozbieżności w sposobie interpretacji zakresu kategorii pojęciowych, kluczowych dla sposobu ujęcia przedmiotu metodyki. Różnice te (obserwowane np. między uczestnikami dyskusji panelowych prowadzonych w ramach projektu¹⁸) wynikają nie tylko z różnych pozycji (bliżej nauki akademickiej czy praktyki) ale też z „wyznawanych szkół” w zakresie nauk społecznych i ekonomicznych, posiadających pewne implikacje metodologiczne.

Pierwsze podejście – instytucjonalno-społeczne (*new institutional economy*) – w centrum zainteresowań stawia działania różnych aktorów – formalnych i nieformalnych, oraz wszelkie transakcje. Drugie podejście, które niewątpliwie ujawniło się w wypowiedziach uczestników panelu to tzw. *experience economy*. Zainteresowanie tej szkoły ekonomii jako nauki i praktyki skupia się na sprzedawaniu wrażeń, unikatowych przeżyć i doświadczeń. Coraz liczniejsi autorzy przyznają, że to jest w gruncie rzeczy to, co charakteryzuje produkt turystyczny. Ale jednocześnie z *experience economy* związana jest pewna klasa preferowanych sposobów postępowania na rynku. Jest nią przede wszystkim aranżowanie sytuacji i wciąganie do nich konsumentów jako uczestników, niekoniecznie w pełni świadomych transakcji. Olbrzymia rola w tym procesie przypada środkom komunikacji marketingowej, czyli przede wszystkim mediom elektronicznym, z dużym, rosnącym udziałem Internetu oraz intuitywnym stosowaniu wiedzy marketingowej. Przy takim podejściu zmienia się nie tylko zakres produktu, ale na przykład znaczenie współdziałania (mniej lub bardziej intencjonalnego) w sieciach organizacyjnych.

Podejście to wydaje się znakomicie odpowiadać przedmiotowi badań, jakim są zalecane sposoby postępowania na rynku turystycznym, bardzo dynamicznie rozwijającym się, ale jednocześnie poddanym oddziaływaniu niezwykle różnorodnych czynników i w sumie cechującym się silnymi fluktuacjami w czasie i znacznym zróżnicowaniem przestrzennym.

Innego rodzaju podział ujęć metodologicznych dotyczy zdefiniowania typu adresatów działań promujących turystykę zrównoważoną, a zarazem uczestników dialogu i działań w sferze szeroko pojętego systemu funkcjonowania społeczeństwa i gospodarki. Pierwsze ujęcie w skrócie zdefiniować można jako szeroki *social involvement*, drugie ujęcie akcentuje rolę organizacji pozarządowych *civic society involvement*. To pierwsze widzi społeczeństwo na poziomie *ekologii społecznej* – interakcji bardzo licznych i w sposób bar-

¹⁸ Dotyczy to nie tylko dyskusji, które organizowane były przez Katedrę Makroekonomii UG, ale również tych, które uczestnicy projektu prowadzili na międzynarodowym forum Spotkań Projektu Agora, zwłaszcza w Nidzie i Karlskronie.

dzo zróżnicowany zorganizowanych lub nie zorganizowanych grup, jednostek etc. Jednocześnie ten sposób widzenia jest integrystyczny lub „republikański” – budowane mogą być w różnych układach koalicje nastawione silnie na wspólne cele, działań na rzecz dobra wspólnego. Drugie ujęcie wyraźnie wyodrębnia i – w pewnym sensie – uprzywilejowuje aktorów sceny społecznej¹⁹ (np. obdarzone silnym przywództwem organizacje pozarządowe) i gospodarczej (np. korporacje transnarodowe).

Ogólne konkluzje, jeśli chodzi o możliwości wykorzystania opracowań metodycznych Agory w praktyce, a ściślej: praktycznego wdrożenia proponowanych w nich metod, wykorzystania schematów analitycznych oraz zaleceń, są następujące.

Po pierwsze. Nie wszystkie elementy metodyki dowiodły wystarczająco swej przydatności w praktyce planowania i zarządzania zwłaszcza w tak szczególnej sferze turystyki jak turystyka zrównoważona. Wiele propozycji ma charakter zbyt ogólnych, podstawowych a nawet akademickich ujęć i opcji metodycznych. W związku z tym, że jednak warto podjąć próby ich wdrażania, konieczne trzeba wprawdzie wyselekcjonować elementy do badań testujących, następnie odpowiednio skonkretyzować niekiedy nawet zinterpretować w języku zrozumiałym dla praktyków.

Przygotowywana publikacja końcowych rezultatów projektu Agora w odniesieniu do części metodycznej (Toolbox) może być o tyle ciekawa i użyteczna dla potencjalnych czytelników, o ile pojawią się w niej studia przypadków, opisy najlepszych praktyk rynkowych czy wreszcie wyniki badań tych przykładów.

Po drugie. Definicja turystyki zrównoważonej – jako przedmiotu konkretnych przebiegów polityki i strategii – jest wciąż dość abstrakcyjna, mało praktyczna, a w niektórych ujęciach przedmiot ten nawet „rozmywa się” (zgodne z ewolucją definicji UNWTO, praktycznie każda forma turystyki może być zrównoważona). Ponieważ celem projektu AGORA, jest lansowanie produktów turystycznych opartych o specyficzne, odmienne od typowego podejście do wykorzystania zasobów przyrody (i kultury), konieczne jest skupienie uwagi konsumenta usług turystycznych na produktach, których istotą jest rozwój *prawdziwie* zrównoważony i trwały ze względu na zasoby przyrody i kultury, wielopokoleniowy wymiar potrzeb społecznych, a więc produktów turystycznych, które dość często w skrócie noszą miano „turystyki zielonej” lub „łagodnej”. Istotną będzie w tym celu też edukacja, zwiększająca wiedzę przedsiębiorców sektora turystyki, turystów oraz społeczności w obszarach recepcyjnych, a dotycząca zasad „rozumnego” gospodarowania w środowisku. Potrzebne będzie zaplanowanie projektów pilotowych, które pozwoliłyby przygotować innowacyjne produkty oraz „uczyć się w działaniu” m.in. przez wciągnięcie wspomnianych grup uczestników w mechanizmy decyzyjne zrównoważonego rozwoju w jego sensie podstawowym, jak to oryginalnie zostało postawione przez Komisję WCED²⁰ i „szczyty Ziemi” w Rio i Johannesburgu²¹

Po trzecie W dalszych pracach w projekcie Agora oraz ich kontynuacji (zgodnie z zaproponowaną strategią) należy zwłaszcza rozwijać podejście sieciowe do tworzenia innowacyjnych produktów.

¹⁹ Nie omawiamy tu aktorów sceny politycznej *sensu stricto*.

²⁰ „Rozwój zrównoważony, to jest taki rozwój, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokojone bez umniejszania szans przyszłych pokoleń na ich zaspokojenie”.

²¹ Zgodnie z Planem Działań przyjętym w 2002 r. w Johannesburgu „Nadrzędne cele i istotne warunki zrównoważonego rozwoju stanowią: wykorzenienie ubóstwa, zmiana wzorców konsumpcji i produkcji oraz ochrona i zarządzanie bazą zasobów naturalnych dla rozwoju gospodarczego i społecznego”.

- Możliwe są trzy interpretacje, tego, o co może chodzić w proponowanym ujęciu.
1. Sieć produktów turystycznych i/lub sieciowy produkt turystyczny – powiązane ze sobą w super ofertę lokalne produkty obszarowe (np. ze względu na temat i na możliwość bardziej skutecznego przyciągnięcia turystów do kilku miejsc, odwiedzanych kolejno po sobie). Sieć lub tak rozumiany sieciowy produkt to np. zamki gotyckie na Pomorzu, może to być też produkt, którego istotnym elementem jest trasa i doznania na niej (z terenu Pomorza – Pętla Żuławska czy trasa konna Berlin – Królewiec, a w przyszłości podobna trasa wodna).
 2. Sieci współpracy i współpraca sieciowa (czyli *networking*) w procesie planowania, w decyzjach dotyczących rozwoju i funkcjonowania produktów turystycznych, zgodnie z zasadą poszerzania udziału społecznego i wszelkich aktorów reprezentujących istotne interesy (tzw. interesariuszy) nie tylko dla zaspokojenia rosnących aspiracji społecznych ale również dla zapewnienia większej skuteczności realizowanych działań w coraz bardziej złożonych środowiskach instytucjonalnych i społecznych.
 3. Sieć obszarów wokół Morza Bałtyckiego (*Green Net*) o dużych wartościach przyrodniczych czy kulturowo-krajobrazowych (stanowiących zarazem obszary problemowe – *Green Spot*) jako przedmiot funkcjonowania współpracy, zwłaszcza międzynarodowej, skierowanej na ich pod wieloma względami bardziej zrównoważone i efektywne wykorzystanie (np. dla wzrostu społecznej świadomości, dla poprawy stanu gospodarki regionów zasadniczo peryferyjnych itp.). Nie wymaga uzasadnienia, że jeden z najbardziej odpowiednich do tego celu kierunków wykorzystania zasobów stanowi turystyka a to, że „obszary zielone” funkcjonują – przynajmniej według wielu teoretyków nauki o ekosystemach – jako układy powiązane w sieć, stanowić może także walor promocyjny czy marketingowy dla przyciągnięcia turystów do całego Regionu Bałtyckiego.

* * *

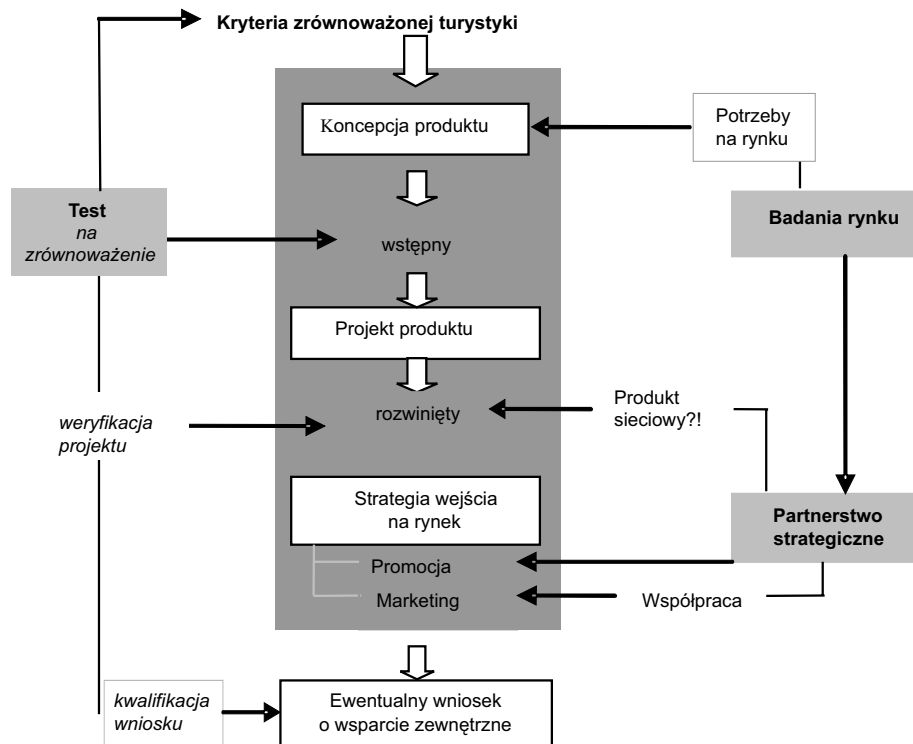
W trakcie ewaluacji i oceny – i w pewnym stopniu w jej wyniku – powstały wnioski dotyczące koniecznej adaptacji analizowanych metod i narzędzi dla polskich aktorów polityki regionalnej i lokalnej oraz z kręgu praktyki wspierania i tworzenia produktów turystyki mającej rzeczywiście charakter zrównoważony.

Wnioski te prowadziły następnie do zaproponowania modyfikacji fragmentów tych metod. Rezultat tych wysiłków przedstawiono wraz z komentarzami w Aneksie, który zawiera:

- A1 Kluczowe etapy metodyki przygotowania i wdrażania produktów turystyki zrównoważonej:
- Koncepcja produktu i strategia wejścia na rynek
 - Badanie rynku
 - Partnerstwo strategiczne
- A2 Test na zrównoważenie produktów i projektów.

Powiązanie między tymi elementami przedstawia poniższy rysunek1.

W bardziej przystępnej formie wybrane metody i narzędzia przedstawiono na tle skrótego obrazu całości problematyki zrównoważonej turystyki w oddzielnej niewielkiej publikacji przeznaczonej dla szerszego kręgu odbiorców zatytułowanej: „Mały Przewodnik Zrównoważonej Turystyki – jak produkt zrównoważonej turystyki wprowadzić na rynek”.



Rys. 1. Schemat procesu tworzenia rynkowego produktu turystyki zrównoważonej, w którym wykorzystywane są moduły metodyczne pakietu WP 2 projektu Agora (2.1 *Toolbox* i 2.2 *Sustainability Check* (oznaczone przez szare pola, pole centralne stanowi moduł „Koncepcja produktu i strategia wejścia na rynek”))

Źródło: Opracowanie własne

3. Strategia rozwoju zrównoważonej turystyki

3.1 Pionierskie prace nad strategią rozwoju zrównoważonego w Regionie Bałtyckim

Od roku 1995 kraje leżące w basenie Morza Bałtyckiego opracowują strategie angażujące wiele podmiotów. Strategie te mają na celu promowanie zrównoważonej turystyki poprzez zwiększenie liczby ofert turystycznych zgodnych z celami środowiskowymi oraz wzrost i ukierunkowanie popytu na takie oferty.

W 1996 r. powstała ogólna strategia zrównoważonego rozwoju Regionu Bałtyckiego, znana pod nazwą Bałtyckiej Agendy 21. Została ona rozpisana na cele i listę kluczowych zadań w odniesieniu do problemów zidentyfikowanych w 8 sektorach oraz w sferze planowania przestrzennego. Jednym z wyróżnionych jest sektor turystyki). Podstawowy cel

zrównoważonego rozwoju w ramach tego sektora Bałtyk 21 (w skrócie dalej jako B21) to zapewnienie powszechnej wiedzy i zrozumienia wymagań, jakie stoją przed zrównoważoną turystyką w Regionie Morza Bałtyckiego, zarówno wśród turystów – klientów sektora, jak i wśród podmiotów branży turystycznej i współdziałających na rzecz jej rozwoju innych aktorów. Pracami tego sektora kierują Szwecja i Niemcy.

W Raporcie z trzyletniego okresu wdrażania B21 (za lata 2000-2002) „W stronę zrównoważonego rozwoju w Regionie Morza Bałtyckiego” sformułowano listę następujących kierunków działań w celu wdrożenia zrównoważonej turystyki:

Dla promowania zrównoważonej turystyki i wdrażania jej do praktyk działania w regionach niezbędna jest współpraca wielu podmiotów z różnych sektorów. Zaleca się by wykorzystać do tego celu lokalne procesy partnerskiego budowania planów działań na rzecz zrównoważonego rozwoju znane pod nazwą Agendy 21:

- Dla pogłębienia i upowszechniania wiedzy na temat zrównoważonej turystyki należy wykorzystać międzysektorową współpracę z sektorem edukacji; w tym celu też należy rozwijać systemy monitoringowe,
- W państwach Regionu Bałtyckiego należy utworzyć sieć pilotażowych ośrodków, w których można będzie wypróbować i zweryfikować skuteczność wskaźników zrównoważonej turystyki, przy czym ośrodki te powinny mieć charakter demonstracyjny i edukacyjny;
- Poza już istniejącym współdziałaniem w ramach B21 z sektorem rolnictwa, należy nawiązać także międzysektorową współpracę z innymi sektorami – transportu, leśnictwa, rybołówstwa oraz energetyki. Rybołówstwo, leśnictwo i rolnictwo konkurują z turystyką o sposób wykorzystania zasobów (dotyczy to także energetyki korzystającej z zasobów nieodnawialnych, np. siłownie wiatrowe i wodne). Powiązanie z transportem to nie tylko rola usług przewozowych do obszaru recepcyjnego i w jego obrębie ale także kwestia negatywnego wpływu na środowisko, którego transport jest bardzo poważnym źródłem.
- Plany zagospodarowania przestrzennego i plany regionalne powinny uwzględniać potrzeby w zakresie zrównoważonej turystyki, a planowanie przestrzenne powinno stać się powszechnie stosowanym instrumentem polityki rozwoju turystyki.

Zadania te potwierdzono w Raporcie podsumowującym 5-letni okres realizacji programu B21 – jako wciąż aktualne na początku 2004 roku a więc w okresie, kiedy przygotowywano do uruchomienia w ramach INTERREG IIIB projekt Agora. Jego cel określono jako umocnienie międzysektorowej sieci podmiotów zainteresowanych zrównoważoną turystyką w Regionie Bałtyckim. Powołano do życia Grupę Zadaniową Turystyki Zrównoważonej TOUTF, która podjęła bardzo ścisłą współpracę z podobną grupą sektora rolnictwa. Z tego m.in. powodu, w projekcie Agora szczególną uwagę postanowiono poświęcić działaniom dotyczącym agroturystyki i eko-turystyki na obszarach wiejskich.

3.2. Strategia sieci Agora (*Agora network*) dla wsparcia rozwoju turystyki zrównoważonej w Regionie Bałtyckim

Dla opracowania Strategii Sieci Agora powołano w ramach projektu zespół pod nazwą: *Strategy Factory* („Fabryka Strategii”). Chodziło o to by strategia nie była dziełem ekspertów, lecz powstawała w procesie dialogowym kluczowych partnerów projektu, w tym zwłaszcza osób aktywnych w ramach Grupy Zadaniowej ds. turystyki w B21

(TOUTF), z różnych krajów i sektorów (instytucje rządowe, organizacje pozarządowe, partnerzy działający bezpośrednio na rynku). Jako pierwszy krok przeprowadzona została analiza SWOT Zrównoważonej Turystyki w Regionie Bałtyckim, a po jej przemyśleniu w stosunkowo małej grupie opracowano wstępną koncepcję strategii. Istotne elementy tak pomyślanego procesu stanowiła dyskusja z przedstawicielami sektora turystyki skupionymi w Bałtyckiej Komisji Turystyki (w trakcie Trzeciego Spotkania Agory w Wilnie), a następnie w 5 grupach roboczych na kolejnym Spotkaniu Agory w Karlskronie. Finalnym krokiem było skonsultowanie proponowanej strategii oraz ustalenie ważności i pilności elementów planu działań na forum Spotkania Interesariuszy w Berlinie.

Strategia działań na rzecz rozwoju turystyki zrównoważonej w BSR zredagowana została w ostatecznym kształcie przez zespół złożony z 5 przedstawicieli partnerów wsparty przez konsultanta z NIT.

Działania końcowe – zgodnie z treścią wniosku aplikacyjnego projektu Agora – związane są upowszechnianiem i wdrażaniem strategii, a w szczególności:

- przekazanie władzom poszczególnych krajów i regionów wokół Bałtyku rekomendacji i zaleceń wynikających z treści Strategii,
- szersze upublicznienie treści Strategii wśród różnorodnych aktorów turystyki zrównoważonej i podmiotów zajmujących się edukacją, badaniami w tej dziedzinie,
- wypracowanie i uzgodnienie operacyjnego planu oraz podjęcie działań organizatorskich na rzecz umocnienia struktury sieci AGORA.

Główne treści strategii sieci Agora

Strategia zdefiniowana została jako „plan działań zorientowany na cele i skupiony na wybranych kierunkach działań, które są najbardziej odpowiednie w stosunku do celów, realistyczne i skuteczne”.

Jako *cel główny* przyjęto dalsze i skuteczne wspieranie rozwoju zrównoważonej turystyki w Regionie Bałtyckim.

Jako *cele szczegółowe* przyjęto cele sektora turystyki ustalone w ramach Agendy B21 w trakcie 7. Sesji Ministerialnej Rady Państw Morza Bałtyckiego w Nyborgu, 22–23 czerwca 1998 roku.

Zawarte zostały one w przyjętej wtedy definicji, które określiła, że turystyka zrównoważona – do jakiej dążyć się będzie w Regionie bałtyckim – „jest każdą formą rozwoju turystyki lub działalności turystycznej, która respektuje środowisko, zapewnia długotrwałą ochronę zasobów naturalnych i kulturalnych, i jest społecznie i ekonomicznie możliwa do zaakceptowania i sprawiedliwa.

Ogólnym celem jest osiągnięcie wysokiego poziomu zrozumienia wymagań w odniesieniu do zrównoważonej turystyki w regionie Morza Bałtyckiego. Cele sektora turystyki w rozwoju zrównoważonej turystyki odnoszą się do trzech głównych elementów zrównoważonego rozwoju: środowiska, gospodarki i ludzi, co oznacza:

- utrzymanie zdrowego środowiska (w jego aspektach przyrodniczych, kulturalnych i ludzkich), ochrona rekreacyjnych walorów krajobrazu naturalnego i zmniejszenie przez człowieka;
- promowanie i podtrzymywanie efektywności biznesu turystycznego Regionu i jego zdolności konkurencyjnej (w relacjach zewnętrznych).
- stworzenie zadowalających społecznych warunków aktywności turystów jak i warunków życia mieszkańców obszarów recepcyjnych”.

Dla osiągnięcia tych celów w Strategii Sieci Agora ustalone zostały zasadnicze **kierunki (pola) działań**. Jest to oczywiście najbardziej aktywna i treściowo pojemna część strategii. Wybrane zostały następujące sfery działań:

1. Polityczne wsparcie zrównoważonej turystyki.
2. Rozwój wiedzy i kompetencji.
3. Innowacje dotyczące rozwoju produktu.
4. Rozwój i zagospodarowanie obszarów docelowych / recepcyjnych.
5. Współpraca, w tym sieciowa, partnerów w ramach sieci Agora.

Dla każdego pola zdefiniowano:

- kluczowe zagadnienia, które należy podjąć konkretyzując plan działania ;
- zalecane sposoby działania.

Zespół opracowujący strategię (*Strategy factory*) określił też szereg zaleceń co do szczegółowych sposobów działań w ramach strategii. Działanie te powinny:

- uwzględniać/wykorzystywać sposoby wspierania zrównoważonych form turystyki znane już zarówno z Regionu Bałtyckiego jak i z innych regionów Europy i świata;
- uwzględniać kierunki zawarte we Wspólnej Wizji Eko- Regionu Bałtyckiego opracowanej w ramach Agendy B21;
- być stosunkowo proste, komunikatywne w odbiorze dla praktyków (także polityków i szerszej publiczności);
- dotyczyć zagadnień o faktycznie strategicznym znaczeniu;
- stanowić konkretne i realistyczne zalecenia (wskazówki) dla działań;
- umożliwiać kontrolę i ewaluację (ocenę) stopnia osiągnięcia.

Ponadto – jako ostatni element strategii – sformułowane zostały zalecenia dotyczące procesu wdrażania strategii i udziału różnych podmiotów procesie *tworzenia sieci „Agora network” w ramach B21*.

Spośród obszernej listy zagadnień – około 5–9 w każdej dziedzinie (polu) – na podstawie wskazań interesariuszy zgromadzonych na Spotkaniu w Berlinie w październiku br. wybrano 10 najważniejszych do podjęcia w najbliższym czasie i zarysowano dla nich 4 plany realizacyjne działań (w niektórych planach połączono ze sobą realizację kilku zagadnień).

Lista kierunków i rodzajów działań w strategii zrównoważonej turystyki

Dziedzina strategii	Kierunek / rodzaj działania	Wdrożenie wkrótce
Ogólna polityka wspierania zrównoważonej turystyki	Upowszechnić „test na zrównoważenie” jako wzorca do stosowania w praktyce tworzenia i oceny projektów	TAK, uruchomić odpowiedni projekt
	Zaproponować stosowanie podejścia typu „test na zrównoważenie” przez zespoły ewaluacyjne w ramach programów UE	
	Promować (np. w trakcie oceny wniosków do funduszy) projekty oparte o zaawansowane wdrażanie planów zrównoważenia produktu	Plan działań*
Innowacje produktowe	Przygotować szczegółowe koncepcje modelowych produktów turystyki zrównoważonej	Plan działań*
	Zainicjować program dot. innowacji produktowych turystyki zrównoważonej w odpowiedzi na wyzwania przyszłości	TAK, uruchomić odpowiedni projekt
Wzrost wiedzy i kompetencji kadr	Podjąć realizację pan-bałtyckiego projektu dotyczącego komunikacji i szkoleń w zakresie turystyki zrównoważonej	
	Określić możliwości efektywnego działania klastrów i aliansów wiedzy w sektorze turystyki zrównoważonej	Plan działań*
Rozwój i przestrzenne zagospodarowanie obszaru recepcyjnego	Zidentyfikować i promować przykłady obszarów, które odnoszą sukcesy w turystyce zrównoważonej, zwłaszcza eko-turystyce	Plan działań*
	Podjąć realizację pan-bałtyckiego projektu w zakresie wdrażania i testowania zróżnicowanych modeli takich obszarów	
Współpraca partnerów, w tym sieciowa	Wzmacniać i poszerzać sieci współpracy w ramach B21, zwłaszcza sieć Agora jako specyficzną sieć partnerów zdeterminowanych działań na rzecz rozwoju turystyki zrównoważonej w Regionie Bałtyckim.	Plan działań*

Uwaga* Dla pozostałych działań przygotować należy projekt wdrożeniowy (zawierający ogólny plan wdrażania), którego celem będzie wzmocnienie konkurencyjności sektora turystyki Regionu Bałtyckiego i poprawa stopnia innowacyjności w zakresie turystyki zrównoważonej.

ANEKS

Wskazówki metodyczne dla przygotowania i wdrażania produktów turystyki zrównoważonej

A1. Kluczowe etapy metodyki przygotowania i wdrażania produktów turystyki zrównoważonej

1. Opracowanie koncepcji produktu i strategii jego wdrażania

Krok . Analiza potrzeb i sytuacji

1. Przeprowadź wstępną analizę czynników, które skłaniają do tego by przygotować nowy (lub zmodyfikować istniejący) produkt turystyki zrównoważonej, np. w sferze popytu na nowe usługi, istniejącej podaży, konkurencji i obowiązujących trendów. Użyteczna może być w tym celu np. znana analiza SWOT, ukazująca mocne i słabe strony oraz zewnętrzne szanse i zagrożenia dla takiego hipotetycznego produktu.
2. Dla zdefiniowanego zakresu analizy (np. popytu, podaży, konkurencji i trendów na rynku) warto przeprowadzić badanie rynku w ujęciu szczegółowym (tak jak to przedstawia następujący moduł).

Krok 2. Określenie celów

1. Zdefiniuj najważniejsze cele projektu.
2. Sprawdź, czy cele są zrozumiałe, wyraźne, wymierne i realne?
3. Czy cele te są osiągalne w określonym czasie (np. 3–5 lat)?

Krok 3. Ogólna koncepcja produktu i jego strategii rynkowej

1. Zdefiniuj docelowy rynek dla swojego produktu.
2. Sprawdź, jakie oczekiwania mają klienci wobec docelowego rynku.
3. Zdefiniuj korzyści klienta korzystającego z produktu np. jako poziom wyjątkowości, unikalności na rynku oferty (USP – *Unique Selling Proposition*).
4. Przemyśl, czy warto nawiązać współpracę z innymi dostawcami usług, aby osiągnąć lepszy produkt. Jeśli uznasz, że warto, który z dostawców byłby odpowiedni?

Krok 4. Określenie komponentów/elementów produktu

1. Czy są już znane wszystkie elementy produktu?
2. Czy produkt jest przemyślany tak, aby spełniał wymogi rozwoju zrównoważonego (wykorzystaj „Test na zrównoważenie”)?
3. Sprawdź czy korzystna może być współpraca z innymi podmiotami rynkowymi lub niekomercyjnymi organizacjami, agencjami publicznymi itp. (zob. następny zestaw zagadnień – klucz).

4. Jeśli zdecydowałeś się na współpracę, czy dokonałeś szczegółowych ustaleń z partnerem?
4. Czy przygotowany opis produktu jest gotowy do prezentacji i atrakcyjny dla potencjalnego klienta?
5. Jak wyeksponowany jest aspekt zrównoważenia w przekazie kierowanym do potencjalnego odbiorcy?

Krok 5. Wybór kanałów dystrybucji

1. Czy posiadasz informację o preferencjach rynku docelowego w kontekście optymalnych kanałów dystrybucji produktu?
2. Czy wybrałeś najbardziej odpowiednie kanały dystrybucji dla Twojego rynku docelowego?

Krok 6. Strategia kampanii promocyjnej

1. Czy wybrałeś odpowiednie narzędzia promocji dla poszczególnych kanałów dystrybucji?
2. Zaplanuj kampanię informacyjną uwzględniając:
 - potrzeby i korzyści klienta,
 - charakterystykę USP produktu (por. krok 3 p.3),
 - szczegółową informację o produkcie (patrz Krok 4),
 - kryteria „zrównoważenia” produktu.
3. Określ strategię promocji (przekazu reklamowego), np uwzględniając popularny model oddziaływania AIDA?²²

Krok 7. Strategia cenowa

1. Czy określiłeś wszystkie koszty i uwzględniłeś na wszystkich poziomach sprzedaży?
2. Czy określiłeś wszystkie koszty/wydatki stałe oferowanego produktu?
3. Czy wyliczyłeś próg rentowności (*break even point*) produktu oraz jego ostateczną ofertę cenową? Określając cenę sprzedaży weź pod uwagę ceny za podobny produkt wśród konkurencji.
4. Czy zaplanowałeś zróżnicowaną strategię cenową? (np. różne ceny w zależności od sezonu, preferencje konsumentów).

2. Badania i analizy rynku

Krok 1: Cele i zagadnienia:

1. Sprecyzuj swój cel i postanów czy chcesz przede wszystkim: określić, jaki jest **potencjał rynkowy** w istniejących lub przyszłych rynkach na nowe produkty? ocenić **swoją pozycję** na rynku? **poznać konkurentów**? A może masz gotowy (niemal) produkt i chcesz przetestować go przed wprowadzeniem na rynek?: przeanalizować poziom zadowolenia klienta z produktu, który już oferujesz (lub innego, niemal identycznego), udoskonalić **swój produkt** (np. poprawić jego **wizerunek**)?

²² Termin używany w marketingu na określenie zestawu kolejnych reakcji klienta wobec produktu. Litery składające się na ten akronim oznaczają: A — Attention przyciągnięcie uwagi klienta do produktu. I — Interest zainteresowanie klienta właściwościami produktu. D — Desire przekonanie klienta, że produkt jest mu potrzebny, a nawet bardzo pożądanym A — Action uruchomienie działania, ostateczne skłonienie klienta do zakupu tego właśnie produktu

2. Sprawdź (np. pytając kogoś, kto miał już do czynienia z podobnymi badaniami) czy te cele są zrozumiałe, wyraźne, wymierne i realne?
3. Rozwiń szczegółowe pytania badawcze dotyczące celu badania, i oceń na ile odpowiedź na nie jest niezbędna (lub w jakim stopniu istotna)?

Krok 2: Planowanie zakresu i sposobu badań:

1. Czy istnieje już zasób danych dotyczący twojego tematu?
2. Czy zebrane informacje są wystarczające, czy może brakuje więcej danych dla pytań szczegółowych? Jakich informacji jeszcze potrzebujesz?
3. Sprawdź przydatność źródeł wewnętrznych i możliwość wykorzystania źródeł zewnętrznych (zakres danych, jakość/wiarygodność).
4. Wyznacz termin, w którym powinny zostać osiągnięte rezultaty badań.
5. Czy możesz przeprowadzić badanie samodzielnie, czy też przekazać to innej komórce w twoim miejscu pracy bądź zlecić wyspecjalizowanej agencji/firmie badawczej?

Krok 3: Pozyskiwanie i porządkowanie danych:

Jeśli raczej nisko oceniasz potencjał wewnętrzny, lub przemawiają za tym inne względy (czas, dostępne zasoby, konieczny poziom wiarygodności danych), badania właściwe (kroki 3 do 4) możesz zlecić wyspecjalizowanej firmie, ale **jeśli zdecydujesz się na przeprowadzenie badania samodzielnie, to musisz kolejno rozstrzygnąć:**

1. Czy chcesz przeprowadzić dogłębną analizę i diagnozę, aby zbadać przyczyny, zjawiska i procesy społeczne, które wpływają (mogą wpływać) na powodzenie twojego produktu?
 - Jeśli nie, zobacz dalej p. 2.
 - Jeśli tak, to w pierwszej kolejności zdecyduj czy chcesz korzystać z badania indywidualnego czy grupowego.
 - Jeśli wybierzesz badania w oparciu o wywiady indywidualne:
 - wybierz uczestników badania,
 - zaproś ankietowanych i ustal termin spotkania z nimi,
 - przeprowadź szkolenie wprowadzające ankietowanych,
 - przeprowadź wywiady przy pomocy ankietowanych,
 - zarejestruj wywiad (po uprzedniej akceptacji ankietowanych) i/lub przepisz wyniki.
 - Jeśli wybierzesz badania w oparciu o warsztat pracy z grupą:
 - wybierz od 6–10 uczestników zgodnie z ustalonymi kryteriami i zaproś ich do udziału,
 - opracuj pytania i scenariusz badania (lista zagadnień i technika),
 - przeprowadź warsztat lub ich serię współpracując z doświadczonym moderatorem, aby uniknąć tzw. efektu grupowego (negatywnych efektów pracy w grupie),
 - zarejestruj – np. na taśmie video – wyniki pracy grupy (po akceptacji przez uczestników!).
2. Jeśli chcesz dokonać raczej opisu sytuacji rynkowej przy pomocy danych ilościowych, zdecydуй w pierwszej kolejności czy chcesz zastosować technikę wykorzystującą badania ankietowe czy – wymagające bardziej wysublimowanej metodologii – badania oparte na eksperymencie:
 - Jeśli wybierzesz ankietę to zdecydуй w pierwszej kolejności czy chcesz:
 - skorzystać z gotowego formularza czy skonstruować swój własny kwestionariusz,

- zrealizować pełne badanie czy też częściowe (wybierając próbę losową lub nielosową),
- przeprowadzić ankietę ustną czy pisemną (wywiad bezpośredni, telefoniczny, w oparciu o Internet).
- Przed przeprowadzeniem ankiety:
 - skonstruuj kwestionariusz i weź pod uwagę ograniczenia w stosowaniu tej metody (związane np. ze sposobem dostarczenia i rozmiarem ankiety),
 - przeprowadź szkolenie wprowadzające ankierów.
- Jeśli wybierzesz w celu przeprowadzenia analizy przyczynowo-skutkowej eksperyment laboratoryjny lub terenowy (np. badanie typu ‘tajemniczy klient’ to wpraw musisz opracować na podstawie wiedzy teoretycznej jedną lub więcej hipotez, które chcesz sprawdzić, np. w formie pytań, a następnie
- określić zmienne zależne (tj. przewidywany ‘skutek’), listę zmiennych niezależnych (tj. ‘przyczyn’), oraz – jeśli to konieczne – zmienne oddziałujące pośrednio.

Krok 4: Analiza danych

1. Analiza jakościowa w celu wstępnej analizy zebranych informacji stanowi na ogół pierwszą fazę analiz. Pamiętaj jednak by po ustaleniu zakresu analizy i zasad kodowania danych, przeprowadzić test na danych próbnych, Dopiero potem przechodź do analizy właściwej:
 - przeskol kodujących, a następnie wprowadź przy ich pomocy dane,
 - szukaj relacji modelowych między zmiennymi przy zastosowaniu różnej ich liczby,
 - postępuj dalej posługując się zaawansowanymi metodami analiz, przy czym wybór odpowiedniej metody zależy przede wszystkim od poziomu i rodzaju stosowanej skali dla odwzorowania problemów jakościowych.
2. Analiza ilościowa: wybierz rodzaj statystyk w zależności od określonego tematu badania.
 - utwórz tabele i zestawienia – w sposób, który najlepiej zaprezentuje główne rezultaty,
 - prowadź dalsze analizy statystyczne stosując metody: jedno-, dwu-, wielowymiarowe.
3. Określ późniejsze wykorzystanie rezultatów.

Krok 5: Dokumentacja

1. Opisz przedmiot i zastosowane metody badań (co, kiedy, kto, jak?).
2. Określ główne rezultaty i wykorzystaj w koncepcji projektu.
3. Umieść je w streszczeniu opisu projektu i zarządzania nim.
4. Jeśli to potrzebne, utwórz specjalne raporty dla innych odbiorców (klientów, prasy itp.).

3. Strategiczne partnerstwo (jak je zbudować i zastosować dla produktów turystyki zrównoważonej)

Krok 1. Analiza Twojej sytuacji

1. Przeanalizuj zagadnienia, które chcesz zbadać i sprawdzić, czy współpraca jest odpowiednią metodą rozwiązania problemów.
2. Sprawdź czy posiadasz potencjał i jesteś odpowiednio przygotowany, aby przyjąć rolę partnera.

3. Zidentyfikuj, jakie słabe miejsca projektu czy potencjału dla jego realizacji będą mogły być wyrównane, wzmocnione a braki uzupełnione przez partnera.
4. Zweryfikuj swoje mocne strony i wskaż te, które mógłbyś zaoferować potencjalnemu partnerowi jako korzyści ze współpracy.

Krok 2. Definicja celu

1. Zdefiniuj szczegółowo, jakie są cele zaplanowanej przez ciebie współpracy?
2. Czy wystarczająco klarowne jest, co chcesz osiągnąć wraz z potencjalnym partnerem/-rami?

Krok 3. Identyfikacja potencjalnych partnerów

1. Zastanów się, jakie źródła możesz wykorzystać szukając odpowiednich partnerów: poprzez istniejące kontakty i znajomości? poprzez wykorzystaniu Internetu? wykorzystując pośredników? poprzez imprezy turystyczne, targi itp.?
2. Systematycznie teraz szukaj za każdym razem konstruuując profil potencjalnego partnera w którym scharakteryzuj go zgodnie z kryteriami wymienionymi w kroku 2, a jednocześnie sprawdź czy typ organizacji partnera jest kompatybilny ze strukturą Twojej instytucji / organizacji?
3. Teraz skontaktuj się z wybranymi, najlepiej rokującymi partnerami.

Krok 4. Tworzenie współpracy

1. Sprecyzuj stopień formalności, ramy czasowe, zasięg geograficzny i rozmiar waszej współpracy, które wynikają z założonego celu współpracy.
2. Oceń, jakie są konsekwencje wyboru tych a nie innych cech/ram współpracy?
3. Sprawdź, czy propozycja współpracy jest zgodna z typem organizacji, którą wybrałeś podczas selekcji partnerów.
4. Zweryfikuj, czy jesteście zgodni, co do szczegółów współpracy, pozwalających na jej rozpoczęcie.

Krok 5. Zarządzanie współpracą

1. Zastanów się, w jaki sposób budować i utrzymywać zaufanie wewnątrz partnerstwa. Wybierz formy komunikacji i wymiany informacji z partnerem.
2. Pamiętaj, że zwłaszcza we wstępnej fazie rozwoju współpracy jej cele i zadania muszą być jasno sprecyzowane.
3. Również we wstępnej fazie muszą być określone i dostępne adekwatne fundusze/zasoby potrzebne dla realizacji partnerstwa, tj. środki finansowe i odpowiednie kadry (zasoby ludzkie).

Krok 6. Ewaluacja

1. Uruchom system monitoringu i ewaluacji partnerskiej realizacji projektu, oceniając postęp, czynniki powodzenia i trudności w wypełnianiu celów współpracy a także weryfikując odpowiednie jego elementy.
2. Proces ten powinien być odpowiednio często sprawdzany, w równomiernych odstępach czasu.

A2. Test na zrównoważenie

„Test na zrównoważenie” bazuje na definicji turystyki zrównoważonej, która powstała na Konferencji organizacji zainteresowanych rozwojem turystyki w parkach narodowych (w 1999 roku w Lizbonie) i została zaakceptowana przez agendy Komisji Europejskiej²³. Została ona także przyjęta jako podstawa prac sektora turystycznego sieci B21 – współpracy na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Brzmi ona następująco:

„Zrównoważony jest taki rozwój turystyki, który – z myślą o obecnych i przyszłych pokoleniach – pozwala na utrzymanie równowagi pomiędzy potrzebami turystów (gości), środowiska (przyrody i kultury) i społeczności lokalnej (gospodarzy).

Turystyka zrównoważona powinna:

- przyczyniać się do polepszenia konkurencyjności przedsiębiorstw, szczególnie tych małych i średnich, bezpośrednio i pośrednio powiązanych z turystyką oraz wnosić dochody do lokalnej gospodarki;
- zaspakajając potrzeby i wzmacniając odpowiednie zachowanie turystów, a także osób pracujących w sektorze turystyki oraz lokalnej społeczności;
- zapewnić ochronę i racjonalne wykorzystanie zasobów naturalnych i kulturowych”.

„Test na zrównoważenie” zawiera 26 pytań: po 8 w sferach gospodarka i społeczeństwo oraz 10 w odniesieniu do środowiska²⁴. W każdej z tych 3 sfer ponadto pogrupowano w 3 dziedziny, jak to przedstawia schemat:

Gospodarka	Spółeczeństwo	Środowisko
1. wsparcie lokalnej/regionalnej gospodarki	4. satysfakcja społeczności z uczestnictwa i efektów projektu	7. ograniczanie eksploatacji zasobów
2. zatrudnienie społeczności lokalnej	5. uczestnictwo lokalnej społeczności w podejmowaniu decyzji	8. redukcja obciążenia środowiska
3. budowanie potencjału dla zrównoważonego rozwoju obszaru	6. poszanowanie lokalnej/regionalnej kultury	9. ochrona bioróżnorodności

Z zasady podstawą odpowiedzi powinny być określone fakty. Dla ułatwienia odpowiedzi „Test...” proponuje wskaźniki do wyboru lub rodzaje informacji, które mogłyby być wykorzystane.

Dla uzyskania pełnej oceny projektu z punktu widzenia trzech odrębnych sfer „równoważenia” rozwoju, tj. społeczeństwa, gospodarki i środowiska, które należy zharmonizować, każdy moduł oceny zawiera też zadanie dla ekspertów. Mogą to być specjaliści „wewnętrzni” (osoby już zaangażowane w pracach nad projektem), choć lepiej by byli to eksperci zewnętrzni (np. naukowcy, reprezentanci organizacji lub stowarzyszeń, konsul-

²³ Definicja ta została opublikowana pod auspicjami Komisji Europejskiej w Raporcie: *Sustainable tourism and Natura 2000, Guidelines, initiatives and good practices in Europe*; Annex Vol. II, Environment DG – European Commission ed. SECA Société d’Eco-Aménagement (28/10/00).

²⁴ Oryginalne opracowanie NIT zawierało 27 pytań o nieco innym rozkładzie. Tu dążyliśmy do parzystej liczby pytań i bardziej równomiernie rozłożonych między 3 sfery, tak aby można było stosować do oceny łącznej kryterium jednakowego udziału % odpowiedzi pozytywnych w każdej z tych sfer.

tanci prywatnych agencji itp.). W obu przypadkach fakt posiadania przez zaangażowanych ekspertów odpowiedniej wiedzy i/lub doświadczenia z zakresu wpływu turystyki na stan ocenianych sfer potwierdzony powinien być odpowiednim certyfikatem.

Na wszystkie z pytań udzielone muszą być odpowiedzi – tak lub nie (w sytuacji szczególnie uzasadnionej, wyjątkowej wskazać można opcję ‘nie dotyczy’).

Sumaryczna ocena danego projektu może być dokonana na różne sposoby. Zależnie od celu zastosowania „Testu ...”, np. wymogów różnych instytucji, organizacji przeprowadzających ocenę, zastosowany może być prosty lub złożony algorytm łącznego uwzględnienia wszystkich kryteriów oceny projektów. Idealny projekt na wszystkie pytania powinien oczywiście posiadać odpowiedzi ‘tak’ (względnie ‘nie dotyczy’). Jednak możliwe są różne sposoby szeregowania projektów wg. proporcji odpowiedzi pozytywnych do negatywnych. W takim przypadku proponuje się by wartość progową kwalifikacji projektu (zaliczenie, ‘na trójkę’) stanowiło co najmniej 50 % odpowiedzi pozytywnych (lub ‘nie dotyczy’) w każdej ze sfer równoważenia.

„Test na zrównoważenie” powinien być wykorzystany przy projektach, które wymagają wdrożenia zrównoważonej turystyki. Jako projekt rozumie się plan działań w określonych ramach czasowych, ze ściśle zdefiniowanym celem i opisem istoty działań. Projekty te wspierane mogą być przez programy Unii Europejskiej, względnie regionalne publiczne i prywatne fundusze lub organizacje. Przykłady projektów mogą stanowić: plany rozwoju publicznej i prywatnej infrastruktury turystycznej, rozwoju produktu, współpracy, inicjatyw, marketingu.

Zaproponowano by „test na zrównoważenie” stosowany był na różnych etapach przygotowania i oceny działań turystyki zrównoważonej w ramach programów UE, tj. w samoocenie zespołów przygotowujących projekty, w ocenie wniosków, ocenie projektów w trakcie realizacji i po jej zakończeniu, a także w ewaluacji programów w fazie przygotowawczej, realizacyjnej i końcowej oceny (*ex ante, mid term i ex post*).

Sfera równoważenia: GOSPODARKA

Cel równoważenia <i>Kryterium oceny</i>	Przykładowe wskaźniki i przydatne informacje dla oceny
Wsparcie lokalnej/regionalnej gospodarki	
1a. Czy projekt wnosi dodatkową wartość do lokalnej/regionalnej gospodarki?	<ul style="list-style-type: none"> – Formy preferencji dla lokalnych lub regionalnych przedsiębiorstw. – Szacunkowe przychody generowane przez projekt w obszarze jego oddziaływań. – Elementy innowacyjne projektu, które mogą być lokalnie/regionalnie upowszechnione. – Szacunek wzrostu liczby przyjazdów i noclegów na skutek wdrożenia projektu. – Wpływ projektu na zainteresowanie regionem przez zewnętrznych inwestorów.
1b. Czy projekt utrzymuje lub wzmacnia różnorodność gospodarki lokalnej/regionalnej ?	<ul style="list-style-type: none"> – Wprowadzanie nowych elementów do struktury gospodarczej regionu / obszaru lokalnego. – Elementy komplementarne poza sektorem turystyki. – Korzystanie z usług lokalnych dostawców.
1c. Czy projekt wzmacnia podstawy gospodarki lokalnej/regionalnej ?	<ul style="list-style-type: none"> – Przyczynianie się do rozwoju podstawowej infrastruktury społecznej i gospodarczej (np. sklepy). – Stymulacja popytu turystycznego przez cały rok. – Sposób utrzymania wprowadzonych w ramach projektu struktur, po zakończeniu działań projektu.
Zatrudnienie lokalnej społeczności	
2a. Czy projekt przyczynia się do utrzymania i/lub tworzenia miejsc pracy ?	<ul style="list-style-type: none"> – Szacunek liczby nowych miejsc pracy stworzonych przez projekt. – Jw. – miejsc utrzymanych dzięki realizacji projektu. – Jw. – miejsc wzbudzonych w otoczeniu gospodarczym i instytucjonalnym.
2b. Czy projekt przyczynia się do rozwoju zawodowego osób zatrudnionych w turystyce i sektorach powiązanych?	<ul style="list-style-type: none"> – Stworzone możliwości kształcenia ustawicznego. – Diagnoza niedoboru kwalifikacji na lokalnym rynku pracy i zapotrzebowanie na szkolenia, projekt wpisuje się w ten zakres. – Elementy innowacyjne w projekcie dotyczące rozwoju kadr. – Zatrudnianie lokalnych mieszkańców na kluczowych stanowiskach.
Budowanie potencjału zrównoważonego rozwoju obszaru	
3a. Czy projekt jest zgodny z mechanizmami funkcjonowania rynku ?	<ul style="list-style-type: none"> – Wzięte pod uwagę trendy i mechanizmy rynkowe. – Stosowane instrumenty pomocy publicznej nie przekraczają wyznaczonych limitów.
3b. Czy projekt wpisuje się w długoterminową strategię zrównoważonego rozwoju?	<ul style="list-style-type: none"> – Region, w którym projekt może być zrealizowany posiada długoterminową strategię zrównoważonego rozwoju. – Projekt przyczynia się do powodzenia strategii lub, co najmniej jest z nią zgodny.
Inne aspekty i ocena całościowa	
4. Czy projekt poddany został ocenie eksperta z zakresu wpływu turystyki na rozwój gospodarczy i uzyskał pozytywną ocenę ogólną ?	<ul style="list-style-type: none"> – Dane charakteryzujące kompetencje eksperta. – Dokument oceny i jego nietechniczne streszczenie przedstawiające zakres i wynik oceny.

Sfera równoważenia: SPOŁECZEŃSTWO

Cel równoważenia Kryterium oceny	Przykładowe wskaźniki i przydatne informacje dla oceny
Satysfakcja społeczności z uczestnictwa i efektów projektu	
5a. Czy umożliwiono dostęp dla osób niepełnosprawnych i starszych?	<ul style="list-style-type: none"> – Wykonanie oceny dostępności dla osób niepełnosprawnych i starszych. – Konsultacja wśród tych osób na etapie planowania projektu. – Szacunkowy procent infrastruktury dostępnej dla niepełnosprawnych i starszych osób. – Szkolenia/seminaria dotyczące korzystania z produktów turystycznych przez osoby niepełnosprawne i starsze.
5b. Czy projekt nie zagraża lokalnej strukturze społecznej?	<ul style="list-style-type: none"> – Znane są i uwzględnione ograniczenia pojemności społecznej obszaru dla ruchu turystycznego, zwłaszcza akceptowane granice „załoczenia” w sezonie – Wpływ na równouprawnienia płci i grup potencjalnie dyskryminowanych.
5c. Czy możliwy jest równy dostęp wszystkich grup społecznych do oferowanych przez projekt usług?	<ul style="list-style-type: none"> – Brak finansowych bądź czasowych restrykcji, takich jak zbyt wysokie ceny wstępu, lub zbyt krótki czas otwarcia. – Korzystanie mieszkańców z wytworzonej w związku z projektem infrastruktury turystycznej. – Wskaźnik charakteryzujący miejscowy stopień gościnności.
5d. Czy opinia osób, na które projekt ma wpływ jest pozytywna lub przynajmniej nie negatywna?	<ul style="list-style-type: none"> – Brak w opinii mieszkańców negatywnych zmian w krajobrazie powodowanych przez infrastrukturę projektu. – Brak lokalnego sprzeciwu wobec efektów społecznych i gospodarczych realizacji projektu (np. na rynku pracy). – Wpływ projektu na zadowolenie lokalnej społeczności jest zweryfikowany w ankiecie.
Uczestnictwo lokalnej społeczności w podejmowaniu decyzji	
6. Czy lokalni decydenci i mieszkańcy czują się dobrze poinformowani i biorą udział w konsultacjach?	<ul style="list-style-type: none"> – Organizacja „okrągłych stołów” przy udziale przedstawicieli różnych grup interesów. – Uwzględnione wymagania różnych grup społecznych. – Zasoby osobowe/finansowe wykorzystane do wsparcia komunikacji i świadomości społecznej. – Istnienie strategii komunikacji i informacji o rezultatach projektu. – Powiązanie z innymi projektami/inicjatywami na danym obszarze.
Poszanowanie lokalnej/regionalnej kultury	
7a. Czy projekt ulepsza lub przynajmniej zachowuje, szanuje obiekty kultury?	<ul style="list-style-type: none"> – Konsultacje z ekspertami kultury na etapie planowania projektu. – Uwzględniono w projekcie ważną z punktu widzenia kulturowego architekturę. – Brak aktywności, które mogłyby być sprzeczne z regułami/tradycjami religijnymi zarówno po stronie gości, jak i gospodarzy. – Projekt wnosi wkład w długoterminowe zabezpieczenie dobytku kulturowego.
7b. Czy projekt zachowuje, lub wzbogaca lokalne tradycje?	<ul style="list-style-type: none"> – Wpływ lokalnych tradycji na cechy produktów turystycznych. – Poszukiwanie tradycji i ich ekspozycja. – Nowe elementy tradycji akceptowane przez mieszkańców i atrakcyjne dla turystów.
Inne aspekty i ocena całościowa	
8. Czy projekt poddany został ocenie eksperta z zakresu wpływu turystyki na rozwój społeczny i kulturę i zyskał pozytywną ocenę ogólną?	<ul style="list-style-type: none"> – Dane charakteryzujące kompetencje eksperta. – Dokument oceny i jego nietechniczne streszczenie przedstawiające zakres i wynik oceny.

Sfera zrównowazenia: ŚRODOWISKO

Cel równowazenia Kryterium oceny	Przykładowe wskaźniki i przydatne informacje dla oceny
Ograniczenie eksploatacji zasobów	
9a. Czy projekt zmierza do lepszego wykorzystania orzeźrzenia i infrastruktury?	<ul style="list-style-type: none"> – Stopień wykorzystania terenów lub istniejącej infrastruktury, zakres i ocena przekształceń. – Rekompensata poprzez przywrócenie jakości środowiska innych obszarów.
9b. Czy projekt ogranicza zużycie wody?	<ul style="list-style-type: none"> – Urządzenia oszczędzające wodę takie jak wykorzystanie „szarej” wody lub zbieranie deszczówki. – Zwiększona/zredukowana konsumpcja wody w ramach projektu.
9c. Czy rozwiązania przyjęte w projekcie zmniejszają zużycie energii?	<ul style="list-style-type: none"> – Koncepcja gospodarowania energią. – Szacowana dodatkowa/zredukowana konsumpcja energii w trakcie realizacji projektu.
9d. Czy projekt przyczynia się do wzrostu wykorzystania energii odnawialnej?	<ul style="list-style-type: none"> – Udział energii odnawialnej w całkowitym zużyciu energii (dla celów regulacji klimatu pomieszczeń, napędów i innych). – Możliwość zastosowania biernych sposobów poszanowania energii (np. odpowiednia orientacja budynków).
Redukcja obciążenia środowiska	
10a. Czy działania w projekcie zmierzają do ograniczenia powstawania i/lub szkodliwości odpadów?	<ul style="list-style-type: none"> – Dodatkowa/zredukowana ilość odpadów powstałych w trakcie realizacji projektu. – Zastosowana koncepcja segregacji i recyklingu odpadów. – Wykorzystanie materiałów powstałych z recyklingu.
10b. Czy podjęte w projekcie działania zmierzają do ograniczenia emisji szkodliwych substancji do atmosfery?	<ul style="list-style-type: none"> – Bilans powstawania emisji dwutlenku węgla. – Sposoby ograniczenia emisji zanieczyszczeń do atmosfery. – Środki zachęcające do korzystania z transportu publicznego i rowerów. – Zastosowanie technologii obniżających poziom hałasu.
10c. Czy podjęte w ramach projektu działania zmierzają do ograniczenia zanieczyszczenia wody?	<ul style="list-style-type: none"> – Stosowane technologie i inne sposoby ograniczenia zużycia wody. – Jw. w stosunku do emisji zanieczyszczeń wody i ich kumulacji w środowisku.
Ochrona bioróżnorodności	
11. Czy działania w ramach projektu nie spowodują niepożądanych zmian liczby i struktury gatunków?	<ul style="list-style-type: none"> – Przewidywalny wpływ na obszary chronione w tym liczbę i skład gatunków na podstawie Oceny Oddziaływania na Środowisko lub Strategicznej Oceny Środowiskowej.
12. Czy projekt pogłębia społeczną świadomość zagadnień środowiskowych?	<ul style="list-style-type: none"> – Oszacowanie liczb osób, do których dotarła informacja nt. problematyki środowiskowej związanej z projektem. – Przekaz odpowiednich informacji dot. środowiska. – Zasoby osobowe/finansowe przeznaczone w celu pogłębienia świadomości środowiskowej społeczeństwa.
Inne aspekty i ocena całościowa	
13. Czy projekt poddany został ocenie eksperta z zakresu wpływu turystyki na środowisko i uzyskał pozytywną ocenę ogólną?	<ul style="list-style-type: none"> – Dane charakteryzujące kompetencje eksperta. – Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko programu lub planu, którego częścią jest projekt. – Raport oceny oddziaływania na środowisko dla projektu i przeprowadzony proces społeczny z nim związany.

6. Strategia i plany wdrażania idei Agory w BSR oraz regionach i obszarach lokalnych wokół Bałtyku

Strategia rozwoju zrównoważonej turystyki w Regionie Morza Bałtyckiego (BSR)

Od roku 1995 państwa leżące w basenie Morza Bałtyckiego opracowują strategie angażujące wiele podmiotów zainteresowanych, które mają na celu promowanie zrównoważonej turystyki poprzez zwiększenie liczby ofert turystycznych zgodnych z celami środowiskowymi oraz popytu na takie oferty.

Podstawą Strategii jest program (cele i lista kluczowych zadań) Sektora Turystyki w ramach Bałtyk 21 (w skrócie dalej jako B21). Podstawowy cel to zapewnienie powszechnej wiedzy i zrozumienia wymagań, jakie stoją przed zrównoważoną turystyką w Regionie Morza Bałtyckiego, zarówno wśród klientów sektora, jak i w branży turystycznej. Stronami Przewodniczącymi w tym Sektorze są Szwecja i Niemcy.

W Raporcie z trzyletniego okresu wdrażania B21 – za lata 2000-2002 – „W stronę zrównoważonego rozwoju w Regionie Morza Bałtyckiego” sformułowano listę następujących kierunków działań w celu wdrożenia zrównoważonej turystyki:

- dla promowania zrównoważonej turystyki i wdrażania jej w praktyce regionów niezbędna jest współpraca wielu podmiotów z różnych sektorów. Zaleca się by wykorzystać do tego celu lokalne procesy partnerskiego budowania planów działań na rzecz zrównoważonego rozwoju znane pod nazwą Agendy 21;
- dla pogłębienia i upowszechniania wiedzy na temat zrównoważonej turystyki należy wykorzystać międzysektorową współpracę z Sektorem Edukacji; w tym celu też należy rozwijać systemy monitoringowe;
- w państwach Regionu Morza Bałtyckiego należy utworzyć sieć pilotażowych ośrodków, w których można będzie wypróbować i zweryfikować skuteczność wskaźników zrównoważonej turystyki: Ośrodki te powinny mieć charakter pokazowy i edukacyjny;
- poza już istniejącym współdziałaniem w ramach B21 z Sektorem Rolnictwa, należy nawiązać także międzysektorową współpracę z innymi Sektorami – Transportu, Leśnictwa, Rybołówstwa oraz Energetyki; Rybołówstwo, leśnictwo i rolnictwo konkurują z turystyką o sposób wykorzystania zasobów (dotyczy to także energetyki korzystającej z zasobów nieodnawialnych, np. siłownie wiatrowe i wodne). Powiązanie z transportem to nie tylko rola usług przewozowych do obszaru recepcyjnego i w jego obrębie, ale także kwestia negatywnego wpływu na środowisko, którego transport jest bardzo poważnym źródłem;
- plany zagospodarowania przestrzennego i plany regionalne powinny uwzględniać potrzeby w zakresie zrównoważonej turystyki, a planowanie przestrzenne powinno stać się powszechnie stosowanym instrumentem polityki rozwoju turystyki.

Zadania te potwierdzono – w Raporcie podsumowującym 5-letni okres realizacji programu „B21” – jako wciąż aktualne na początku 2004 roku a więc w okresie, kiedy przygotowywano do uruchomienia w ramach INTERREG IIIB projekt Agora. Jego cel określono jako umocnienie międzysektorowej sieci podmiotów zainteresowanych zrównoważoną turystyką w Regionie Bałtyckim.

Powołano do życia Grupę Zadaniową Turystyki Zrównoważonej TOUTF; ponieważ nawiązana została bardzo ścisła współpraca między grupami Sektora Turystyki i Sektora Rolnictwa, szczególną uwagę poświęcono projektom w zakresie agroturystyki i eko-turystyki na obszarach wiejskich.

7. Strategia sieci Agora (*Agora network*) dla wsparcia rozwoju turystyki zrównoważonej w regionach i obszarach lokalnych wokół Bałtyku

Dla opracowania Strategii Sieci Agora powołano w ramach projektu zespół pod nazwą Strategy Factory („Fabryka Strategii”). Chodziło o to by strategia nie była dziełem ekspertów, lecz powstawała w procesie dialogowym kluczowych partnerów projektu, w tym zwłaszcza osób aktywnych w ramach grupy zadaniowej ds. turystyki w B21 (TOUTF), z różnych krajów i sektorów (instytucje rządowe, organizacje pozarządowe, partnerzy działający bezpośrednio na rynku). Jako pierwszy krok przeprowadzona została analiza SWOT Zrównoważonej Turystyki w Regionie Morza Bałtyckiego, a po jej przemyśleniu w stosunkowo małej grupie opracowano wstępną koncepcję strategii. Istotne elementy tak pomyślanego procesu stanowiła dyskusja z przedstawicielami sektora turystyki skupionymi w Bałtyckiej Komisji Turystyki (w trakcie 3. Spotkania Agory w Wilnie), a następnie w 5 grupach roboczych na kolejnym Spotkaniu Agory w Karlskronie. Finalnym krokiem było skonsultowanie proponowanej strategii oraz ustalenie ważności i pilności elementów planu działań na forum Spotkania Interesariuszy w Berlinie.

W ostatecznym kształcie strategia działań na rzecz rozwoju turystyki zrównoważonej w BSR zredagowana została przez zespół złożony z 5 przedstawicieli partnerów wsparty przez konsultanta z NIT.

Działania dalsze – zgodnie z treścią wniosku aplikacyjnego projektu Agora:

- rekomendacje polityki, powinny zostać przekazane do władz narodowych a zalecenia dotyczące polityki zostać szerzej rozpowszechnione,
- powstać winna też robocza struktura sieci AGORA a następnie koncepcja utrzymania tej sieci.

Główne treści

Strategia zdefiniowana została jako „plan działań zorientowany na cele i skupiony na wybranych kierunkach działań”.

Jako *cel główny* przyjęto rozwój zrównoważonej turystyki w BSR.

Jako cele szczegółowe przyjęto cele sektora turystyki w ramach Agendy B21 przyjęte na 7. Sesji Ministerialnej Rady Państw Morza Bałtyckiego w Nyborgu, 22-23 czerwca 1998 roku.

Zrównoważona turystyka jest każdą formą rozwoju turystyki lub działalności turystycznej, która respektuje środowisko, zapewnia długotrwałą ochronę zasobów naturalnych i kulturalnych, i jest społecznie i ekonomicznie możliwa do zaakceptowania i sprawiedliwa.

Ogólnym celem jest osiągnięcie zrozumienia w odniesieniu do wymagań zrównoważonej turystyki w regionie Morza Bałtyckiego. Cele sektora turystyki w rozwoju zrównoważonej turystyki odnoszą się do trzech głównych elementów zrównoważonego rozwoju: środowiska, gospodarki i ludzi, co oznacza:

- utrzymanie zdrowego środowiska (w jego aspektach przyrodniczych, kulturalnych i ludzkich), ochrona rekreacyjnych walorów krajobrazu naturalnego i zmienionego przez człowieka;
- promowanie i podtrzymywanie efektywności biznesu turystycznego i jego zdolności konkurencyjnej;
- stworzenie zadowalających warunków społecznych dla turystyki i lokalnej społeczności.

Kierunki (pola) działań: dla osiągnięcia ww. celów to oczywiście najbardziej aktywna i treściowo pojemna część strategii. Wybrano następujące:

1. polityczne wsparcie zrównoważonej turystyki,
2. rozwój wiedzy i kompetencji,
3. innowacje dotyczące rozwoju produktu,
4. rozwój i zagospodarowanie obszarów docelowych / recepcyjnych,
5. współpraca, w tym sieciowa.

Dla każdego pola zdefiniowano:

- kluczowe zagadnienia, które należy podjąć konkretyzując plan działania
- zalecane sposoby działania.

Ponadto – jako ostatni element strategii – sformułowane zostały Zalecenia dot. procesu wdrażania strategii i udziału różnych podmiotów procesie *tworzenia sieci „Agora network” w ramach B21*.

Spośród obszernej listy zagadnień – około 5–9 w każdej dziedzinie (polu) – na podstawie wskazań interesariuszy zgromadzonych na Spotkaniu w Berlinie wybrano 10 najważniejszych do podjęcia w najbliższym czasie i zarysowano dla nich 4 plany realizacyjne działań (w niektórych planach połączono ze sobą realizację kilku zagadnień).

Oto lista tych zagadnień odniesionych do wspomnianych wyżej kierunków/pól działań:

Dziedzina strategii	Kierunek / rodzaj działania	Wdrożenie wkrótce
Ogólna polityka wspierania zrównoważonej turystyki	Upowszechniać „test na zrównoważenie” jako wzorca do stosowania w praktyce tworzenia i oceny projektów,	TAK , uruchomić odpowiedni projekt
	Zaproponować stosowanie podejścia typu „test na zrównoważenie” przez zespoły ewaluacyjne w ramach programów UE	
	Promować (np. w trakcie oceny wniosków do funduszy) projekty oparte o zaawansowane wdrażanie planu zrównoważenia	<i>Plan działań*</i>
Innowacje produktowe	Przygotować szczegółowe koncepcje modelowych produktów turystyki zrównoważonej	<i>Plan działań*</i>
	Zainicjować program dot. innowacji produktowych turystyki zrównoważonej w odpowiedzi na wyzwania przyszłości	TAK , uruchomić odpowiedni projekt
Wzrost wiedzy i kompetencji kadr	Podjąć realizację pan-bałtyckiego projektu dotyczącego komunikacji i szkoleń w zakresie turystyki zrównoważonej	<i>Plan działań*</i>
	Określić możliwości efektywnego działania klastrów i aliansów wiedzy w sektorze turystyki zrównoważonej	
Rozwój i zagospodarowanie obszaru recepcyjnego	Zidentyfikować i promować przykłady obszarów, które odnoszą sukcesy w turystyce zrównoważonej, zwłaszcza ekoturystyce	<i>Plan działań*</i>
	Podjąć realizację pan-bałtyckiego projektu w zakresie wdrażania i testowania zróżnicowanych modeli takich obszarów	
Współpraca partnerów w BSR, w tym sieciowa	Poszerzać sieci współpracy w ramach B21 oraz specyficzną sieć Agory	<i>Plan działań*</i>

Uwaga: Dla pozostałych działań przygotować należy projekt wdrożeniowy (zawierający ogólny plan wdrażania), którego celem będzie wzmocnienie konkurencyjności sektora turystyki Regionu Bałtyckiego i poprawa stopnia innowacyjności w zakresie turystyki zrównoważonej. ``