



ROZPRAWA DOKTORSKA

Metody wskaźnikowe w zarządzaniu

zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracji miejskiej

AUTOR:

Mgr ANNA KRÓLIKOWSKA-TOMCZAK

PROMOTOR:

Dr hab. OLGIERD LISSOWSKI

PROMOTOR POMOCNICZY:

Dr PAULINA KUBERA

Poznań, 2020

SPIS TREŚCI

WSTĘP	4
ROZDZIAŁ I: PRZESŁANKI PODJĘCIA TEMATU PRACY I PODSTAWOWE ZAGADNIENIA METODOLOGICZNE	9
1.1 Uzasadnienie podjęcia tematu badań ⁹	
1.2 Stan wiedzy i luka badawcza	15
1.3 Cykl realizacji pracy, problem, zadania i hipotezy badawcze	18
1.4 Metodologia badań i struktura pracy	24
ROZDZIAŁ II: ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ W TURYSTYCE: UJĘCIA TEORETYCZNE	27
2.1 Turystyka w XXI wieku – charakterystyka kluczowych zagadnień	28
2.1.1 Stan obecny i perspektywy rozwoju turystyki na świecie, w Europie, w Polsce	32
2.1.2 Rozwój turystyki w polskich aglomeracjach miejskich ze szczególnym uwzględnieniem Poznania	37
2.1.3 Turystyka jako źródło konfliktu w przestrzeni miejskiej	41
2.1.4 Zrównoważone zarządzanie turystyką a kształtowanie wizerunku i konkurencyjności aglomeracji miejskiej	45
2.2 Turystyka zrównoważona, zrównoważony rozwój turystyki – przegląd literatury i ewolucja pojęcia	46
2.2.1 Geneza teorii zrównoważonego rozwoju	46
2.2.2 Koncept turystyki zrównoważonej	50
2.3 Turystyka a cele zrównoważonego rozwoju (SDG – sustainable development goals)	57
2.4 Zrównoważone zarządzanie turystyką w aglomeracjach miejskich jako narzędzie kształtowania przewagi konkurencyjnej oraz marki miasta	61
2.5 Zrównoważona turystyka miejska	67
ROZDZIAŁ III: MIASTO JAKO OBIEKT ZRÓWNOWAŻONEGO ZARZĄDZANIA TURYSTYKĄ	70
3.1 Charakterystyka współczesnych modeli planowania i zarządzania aglomeracją miejską	70
3.1.1 Koncepcja Smart City	72
3.2 Wskaźniki pomiaru miasta inteligentnego i zrównoważonego, a pomiar trendów zrównoważonego rozwoju turystyki	76
3.3 Pozostałe modele rozwoju miasta a zrównoważony rozwój	83
3.3.1 Miasto zwarte – „compact city”	83
3.3.2 XXQ City	85
ROZDZIAŁ IV: METODY WSKAŹNIKOWE JAKO NARZĘDZIE ZARZĄDZANIA ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM TURYSTYKI	90
4.1 Zarządzanie turystyką w Polsce	91
4.1.1 Teoria zarządzania a zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki	92
4.2 Zarządzanie turystyką w polskich aglomeracjach w kontekście wdrażania systemów wskaźnikowych zrównoważonego zarządzania turystyką	98
4.3 Przegląd i założenia metodologiczne zastosowania systemów wskaźnikowych jako narzędzia zarządzania w turystyce	100
4.3.1 Ogólne założenia i geneza systemów wskaźnikowych	101
4.3.2 Wskaźniki zrównoważonego rozwoju w turystyce wg UNWTO (Światowej Organizacji Turystyki)	108
4.3.3 Wskaźniki zrównoważonego rozwoju w turystyce wg GTSC (Global Sustainable Tourism Council)	113
4.3.4 Wskaźniki zrównoważonego rozwoju w turystyce wg Mitomed	114
4.3.5 Wskaźniki zrównoważonego rozwoju w turystyce wg Eurostat	115

4.4 European Tourism Indicators System (ETIS) for sustainable destinations jako narzędzie zrównoważonego zarządzania turystyką w destynacji – idea i struktura	115
4.4.1 Proces wdrażania ETIS w destynacji – badania pilotażowe w regionach europejskich	117
4.4.2 Zestaw wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki ETIS (2016)	123
4.5 Zestawienie porównawcze wybranych systemów wskaźnikowych	124
ROZDZIAŁ V: ZASTOSOWANIA SYSTEMÓW WSKAŹNIKOWYCH, ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM ETIS JAKO NARZĘDZIA STRATEGICZNEGO ZARZĄDZANIA ROZWOJEM TURYSTYKI W WIELKOMIEJSKICH AGLOMERACJACH W POLSCE	
5.1 Zrównoważony rozwój turystyki w dokumentach strategicznych	131
5.2 Dokumenty o zasięgu międzynarodowym jako punkt odniesienia zarządzania turystyką w polskich aglomeracjach miejskich	133
5.3 Analiza dokumentów strategicznych w dziedzinie turystyki na poziomie regionalnym i lokalnym w kontekście założeń zrównoważonego rozwoju w aglomeracjach miejskich w Polsce	136
5.4 Zestawy stosowanych wskaźników monitoringu w strategiach oraz ocena pokrycia z punktu widzenia celów zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich w Polsce	156
ROZDZIAŁ VI: BADANIE PRZYDATNOŚCI I EFEKTYWNOŚCI ZASTOSOWANIA ZINDYWIDUALIZOWANEGO ZESTAWU WSKAŹNIKÓW NA PODSTAWIE ETIS DLA AGLOMERACJI POZNAŃSKIEJ	
6.1 Opis metodologiczny badań	183
6.2 Opracowanie zindywidualizowanego zestawu wskaźników zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki dla aglomeracji poznańskiej	185
6.3 Ocena wpływu istotnych elementów zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracji poznańskiej na jej atrakcyjność jako destynacji turystycznej na podstawie badania opinii turystów krajowych i zagranicznych odwiedzających Poznań	202
6.3.1 Wnioski z badania ankietowego turystów: odniesienie do proponowanego zestawu wskaźników	211
6.4 Badanie opinii mieszkańców na temat stanu rozwoju i elementów zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu.....	215
6.4.1 Wnioski z badania opinii mieszkańców oraz odniesienie do proponowanego zestawu wskaźników	224
6.5 Ewaluacja systemu wskaźników w oparciu o badanie opinii ekspertów	228
6.5.1 Wnioski z ewaluacji zestawu wskaźników, postulaty i efekty weryfikacji systemu	234
6.6 Model zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracji miejskiej.....	236
ZAKOŃCZENIE	241
BIBLIOGRAFIA	245
SPIS RYSUNKÓW.....	258
SPIS TABEL.....	260
SPIS ZAŁĄCZNIKÓW	262

WYKAZ SKRÓTÓW

Skrót	Język angielski	Język polski
BDL	–	Bank danych lokalnych
DMO	Destination Managemet Organization	Organizacja zarządzania miejscem docelowym
ETTC	European Travel & Tourism Council	Europejska Rada ds. Podróży i Turystyki
ETIS	European Tourism Indicators System	Europejski system wskaźników turystycznych
EU	European Union	Unia Europejska
GSTC	Global Sustainable Tourism Council	Globalna Rada Turystyki Zrównoważonej
GUS	–	Główny Urząd Statystyczny
PLOT	–	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna
PKB/GDP	Gross Domestic Product	Produkt Krajowy Brutto
SDG	Sustainable development goals	Cele zrównoważonego rozwoju
UNWTO	United Nations World Tourism Organization	Światowa Organizacja Turystyki Narodów Zjednoczonych
WTTC	World Travel and Tourism Council	Światowa Rada ds. Podróży i Turystyki
ZR	–	Zrównoważony rozwój

WSTĘP

Przedmiotem pracy jest zastosowanie metod wskaźnikowych w monitoringu i strategicznym zarządzaniu zrównoważonym rozwojem turystyki w wielkomiejskich aglomeracyjnych destynacjach turystycznych, stanowiących docelowe obszary turystyki przyjazdowej. Używane szeroko w literaturze dotyczącej turystyki pojęcie „destynacji” jest rozumiane jako docelowy obszar turystyki przyjazdowej. W niniejszej pracy pojęcie aglomeracji nie jest apriorycznie definiowane w sposób analityczny. W skali krajowej i europejskiej rozwiązania administracyjne aglomeracji/metropolii są bardzo różne. Natomiast w funkcjonowaniu turystyki i percepcji turystów granice administracyjne miast w destynacji nie mają kluczowego znaczenia. W pracy przyjęto ogólnie, że turystyczna destynacja wielkomiejska obejmuje oprócz samego miasta także obszar aglomeracyjny funkcjonalnie istotnie z miastem związany z punktu widzenia zrównoważonego zarządzania turystyką. W literaturze, zwłaszcza dotyczącej zrównoważonego zarządzania, często przyjmuje się to bez specjalnego komentarza. Duże miasta aglomeracyjne, będące szczególnym przedmiotem zainteresowania tej pracy – takie jak Poznań, Kraków, Gdańsk – które nie są stolicami państw, ale mają znaczenie krajowe i rozwijają funkcje międzynarodowe, są kategoryzowane jako metropolie średniej wielkości (*second cities, sub-national level medium sized metropolis*). Ich aglomeracyjne powiązania z otoczeniem znajdują wyraz w formalnych dokumentach strategicznych oraz funkcjonowaniu wyspecjalizowanych struktur instytucjonalnych, takich jak m.in. w Polsce lokalne organizacje turystyczne (LOT-y). W przypadku aglomeracji poznańskiej LOT obejmuje oprócz samego miasta Poznania 14 przyległych jednostek samorządowych oraz inne podmioty lokalnego sektora turystycznego. W literaturze dotyczącej turystyki oraz w tekście pracy pojęcia: aglomeracje, miasta, wielkie miasta, metropolie są często używane zamiennie (zwłaszcza w przytaczanych tekstach zewnętrznych) we wskazanym wyżej znaczeniu.

Turystyka jest uznawana za jeden z najbardziej dochodowych i dynamicznie rozwijających się sektorów gospodarki w skali świata. Efekty jej rozwoju można postrzegać przez pryzmat zmian w obszarach: ekonomicznym, społecznym, kulturowym i przyrodniczym miejsc docelowych turystyki. W każdym z tych obszarów można wskazać zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki jej rozwoju. Wskazane obszary odzwierciedlają filary koncepcji zrównoważonego rozwoju, która według wielu autorów powinna znaleźć zastosowanie w planowaniu rozwoju turystyki. W początkowej fazie rozwoju badań nad zrównoważonym podejściem do zarządzania turystyką (czy w równoległym ujęciu: nad turystyką zrównoważoną) najczęściej podejmowano ten temat w kontekście obszarów przyrodniczych. Wraz ze wzrostem liczby badań w obszarze zrównoważonego rozwoju turystyki oraz intensyfikacją ruchu turystycznego, perspektywa ta zaczęła się poszerzać. W ostatnim dziesięcioleciu, wraz z dynamicznym postępem urbanizacji, rozwija się trend turystyki miejskiej/turystyki w miastach¹.

¹ W literaturze prowadzona jest dyskusja na temat zależności pojęć – turystyka miejska i turystyka w mieście. W znacznej części literatury przedmiotu turystyka miejska jest rozumiana, jako „turystyka w mieście” i jest traktowana jako turystyczna funkcja miasta (Kowalczyk, 2005 za Ashworth G. J., 1989). Inna perspektywa badawcza, posiadająca swoich zwolenników akcentuje złożoność turystyki miejskiej oraz fakt, że turystyka miejska jest formą aktywności różniącą się zasadniczo od innych typów turystyki, jak również od innych procesów zachodzących w środowisku miejskim. Z tego też względu powinna

Miasta i ich funkcjonowanie leżą w centrum zainteresowania ich mieszkańców (większości światowej populacji) i turystów, którzy zdecydują się je odwiedzić (UNWTO 2014). Według szacunków European Cities Marketing w latach 2010–2014 liczba odwiedzających destynacje miejskie wzrosła o 58%, osiągając poziom 20% wartości całego ruchu turystycznego (UNWTO 2015). Tak intensywny rozwój turystyki ma istotny wpływ na funkcjonowanie miast i zmiany zachodzące w tkance miejskiej. W coraz większej liczbie przypadków, niekontrolowany i niezrównoważony rozwój turystyki doprowadził do konfliktów między społecznościami lokalnym a turystami. Coraz wyraźniej zwraca się uwagę, zarówno w badaniach naukowych, jak i w praktykach administracyjnych, na konieczność odnosaenia koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki obszarów miejskich. W literaturze polskiej i zagranicznej od lat toczy się dyskusja na temat koncepcji turystyki zrównoważonej. Część autorów poddaje (Liu 2010; Buckley 2012; Lansing i in. 2007), podnosząc niekoherencję definicyjną, brak efektywnych przykładów operacjonalizacji czy metod pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki, które w konsekwencji przesądzą o tym, że „koncepcja turystyki zrównoważonej bardziej przypomina luźny zestaw poglądów filozoficznych niż ukształtowaną koncepcję, nadającą się do stosowania w praktyce” (Kowalczyk 2010). Wynikiem powyższych obserwacji, popartych systematyczną analizą literatury przedmiotu, obserwacją branży (współpraca z lokalną organizacją turystyczną) oraz przeglądem dokumentów strategicznych związanych z zarządzaniem turystyką w miastach (polskich i zagranicznych), zdiagnozowano istotną, ogólną **lukę badawczą**, którą można sformułować jako **niewystarczający z punktu widzenia potrzeb zarządzania poziom operacjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki dla aglomeracji miejskich**.

W celu częściowego wypełnienia tej luki w zakresie podjętych badań, za główny cel pracy obrano opracowanie w oparciu o założenia i metodologię **Europejskiego Systemu Wskaźników Turystycznych, zestawu narzędzi do zrównoważonego zarządzania ośrodkami turystycznymi** (*European Tourism Indicators System, Toolkit for Sustainable Destinations*) **ramowego systemu wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki dla polskich aglomeracji miejskich (metropolii średniej wielkości), nadającego się do elastycznych dostosowań i rozszerzeń uwzględniających specyfikę konkretnych destynacji**.

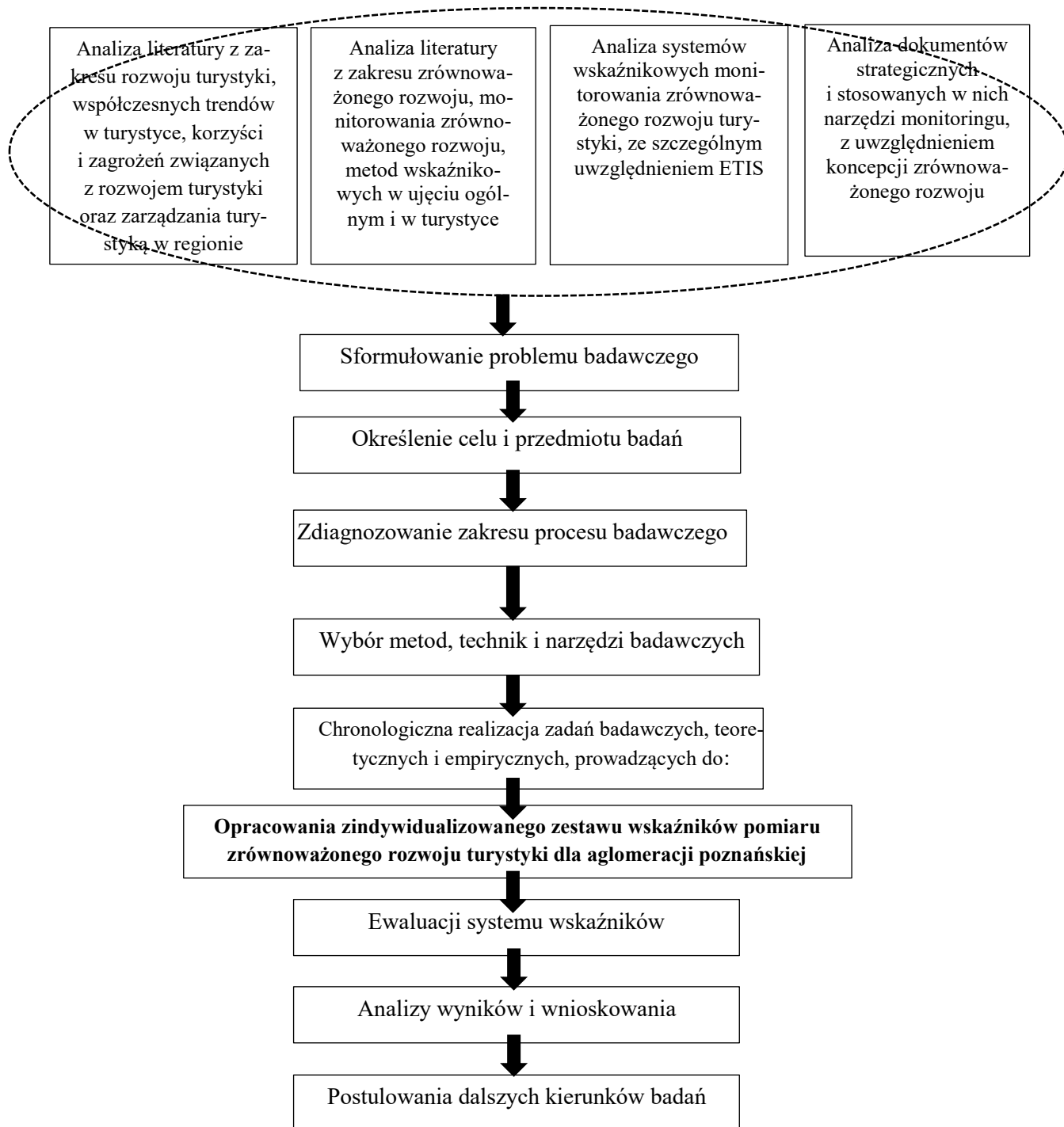
Do tak sformułowanego celu głównego pracy należało doprecyzować pytania badawcze, założenia (hipotezy) i zadania badawcze. W celu jego realizacji przyjęto koncepcję badań opartą na sekwencji działań przedstawionych na schemacie 1.

W trakcie realizacji zaprezentowanych działań wykorzystano następujące metody, techniki i narzędzia badawcze:

- systematyczny przegląd literatury (metodę analizy i krytyki piśmiennictwa),
- metodę analizy i konstrukcji logicznej,
- *desk resarch* – analizę kontekstową materiałów,

ona być rozpatrywana jako złożone zjawisko składające się z różnych przejawów aktywności turystycznej, jak również z punktu widzenia.

- metodę badania dokumentów,
- operacjonalizację koncepcji teoretycznych,
- metodę ekspercką – ustrukturalizowany wywiad pogłębiony,
- metodę sondażu diagnostycznego: dwa rodzaje ankiet: CAWI (online), PAPI (wersja papierowa),
- metodę studium przypadku,
- metodę statystyczną.



Schemat 1 Przyjęta koncepcja badań

Źródło: opracowanie własne.

Praca składa się z sześciu rozdziałów. Szczegółowy schemat logiczny struktury pracy przedstawiony został w podrozdziale 1.4.

W rozdziale I „Przesłanki podjęcia tematu pracy i podstawowe zagadnienia metodologiczne” przyporządkowano poszczególne metody i techniki etapom pracy. Ponadto rozwinięto temat stanu wiedzy w obszarze badawczym i luki badawczej, uzasadniono podjęcie tematu oraz w szczegółowym wymiarze przedstawiono założenia i cykl realizacji pracy.

W rozdziale II „Zrównoważony rozwój w turystyce – ujęcia teoretyczne” przedstawiono charakterystykę kluczowych zagadnień związanych z rozwojem turystyki w XXI wieku (stan obecny, dynamikę i perspektywę rozwoju turystyki, ze szczególnym uwzględnieniem turystyki w miastach, korzyści i zagrożeń rozwoju turystyki w różnych obszarach, m.in. podjęto temat turystyki w mieście jako zarzewia konfliktu między społecznością lokalną a turystami). Przedstawiono genezę i zasięg koncepcji turystyki zrównoważonej oraz wykazano zasadność podejmowania tematu turystyki zrównoważonej i zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki oraz jej związek z celami rozwoju (SDG). Podjęto również temat konkurencyjności miasta jako obszaru docelowego turystyki i jej związku z zarządzaniem zrównoważoną turystyką.

W rozdziale III „Miasto jako obiekt zrównoważonego zarządzania turystyką” przedstawiono charakterystykę współczesnych modeli planowania i zarządzania aglomeracją miejską w odniesieniu do koncepcji zrównoważonego rozwoju. Szczególną uwagę poświęcono meta koncepcji – *smart city*. Celem rozdziału było wskazanie poziomu zbieżności między koncepcją zrównoważonego rozwoju a modelami rozwoju miast.

W rozdziale IV „Metody wskaźnikowe jako narzędzie zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki” poruszono dwa główne wątki: koncepcji zarządzania strategicznego w turystyce i odniesienia jej do zarządzania turystyką w Polsce oraz charakterystyki międzynarodowych systemów wskaźnikowych zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, ze szczególnym uwzględnieniem ETIS, który stanowił punkt wyjścia do podjęcia badań w obszarze wybranym na temat rozprawy. Celem rozdziału było określenie, jaki jest stopień pokrycia wskaźników oraz podejść zastosowanych w systemach. Niniejsze zestawienie można uznać za wartość dodaną pracy, ponieważ w literaturze, mimo dyskusji nad wielością podejść i wskaźników, mało jest prób ich ujednoczenia.

Rozdział V pozostaje w silnym związku z poprzednim rozdziałem. Rozwija wątek zarządzania strategicznego w turystyce przy użyciu systemów wskaźnikowych. Analizie zostały poddane dokumenty strategiczne dotyczące rozwoju turystyki w polskich miastach i regionach oraz dokumenty ponadnarodowe, mające stanowić punkt odniesienia. Celem rozdziału było porównanie założeń i wskaźników zastosowanych w dokumentach strategicznych oraz wskazanie wzajemnej przystawalności parametrów wskaźnikowych w strategiach do parametrów ETIS. Równoległym i równie istotnym celem postawionym na tym etapie jest opracowanie zindywidualizowanego zestawu wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki dla Poznania na bazie ETIS, który jest wynikiem analizy międzynaro-

dowych systemów wskaźnikowych (ETIS, UNWTO, MITOMED, EUROSTAT, GSTC) oraz dokumentów strategicznych wiążących dla rozwoju turystyki w polskich miastach i regionach.

W rozdziale VI przedstawiono wyniki trzech procesów badawczych. Zweryfikowano opinie turystów polskich i zagranicznych w kontekście wpływu wybranych aspektów zrównoważonego rozwoju na atrakcyjność obszaru docelowego turystyki. Przeprowadzono również badanie wśród mieszkańców w obszarze znaczenia rozwoju turystyki dla miasta, z uwzględnieniem założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju. Ostatni etap stanowiła ewaluacja systemu wskaźników w opinii ekspertów. Element podsumowania zebranych wyników oraz wcześniejszych studiów literaturowych, analizy dokumentów, *desk research* stanowi zaproponowany model zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracji miejskiej.

Podsumowujące refleksje oraz wytyczne dotyczące dalszych badań zawarto w zakończeniu.

Interdyscyplinarny charakter pracy znajduje odzwierciedlenie w literaturze, z której korzystano podczas jej przygotowywania. Składa się na nią ok. 300 pozycji, w języku polskim i angielskim (znacząca część).

Teoretyczna strona pracy wymagała odniesień do kilku obszarów tematycznych: turystyki i turystyki zrównoważonej, koncepcji rozwoju zrównoważonego i celów rozwoju zrównoważonego, modeli planowania i zarządzania miastem, zarządzania strategicznego oraz kompilacji powyższych obszarów – zarządzania turystyką w mieście.

Praktyczna strona pracy obliuguje do przeglądu dokumentów strategicznych: celem poszerzenia perspektywy analizie poddane zostały dokumenty strategiczne o znaczeniu ponadnarodowym, np. „Agenda Dla Zrównoważonej i Konkurencyjnej Turystyki Europejskiej” (Komisja Europejska 2007), narodowym – Kierunki Rozwoju Turystyki do Roku 2020 (Ministerstwo Sportu i Turystyki 2014), regionalnym – np. Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim 2030 (Zarząd Województwa Wielkopolskiego 2015) i lokalnym – np. Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie 2014–2020.

Autorka ma świadomość złożoności tematyki. Możliwe, że przedstawione w pracy rozwiązanie stanowi jedną z możliwych propozycji, jednak równoległe prezentuje głębokie przekonanie, że dyskusja nad wdrażaniem metod wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju w polskich (i nie tylko) destynacjach miejskich jest zasadna. Dla wielu dokumentów i planów strategicznych związanych zarówno z rozwojem miast sensu stricto jak i turystyki w miastach rok 2020 jest graniczną perspektywą czasową: opracowując ich kontynuacje lub wypracowując nowe założenia, zasadne wydaje się branie pod uwagę rozwiązań proponowanych we wskaźnikowych systemach zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki.

ROZDZIAŁ I PRZESŁANKI PODJĘCIA TEMATU PRACY I PODSTAWOWE ZAGADNIENIA METODOLOGICZNE

1.1 Uzasadnienie podjęcia tematu badań

Realia XXI wieku – społeczne, ekonomiczne, polityczne, technologiczne – stawiają współczesnemu człowiekowi wiele wyzwań, jednocześnie dając większe niż kiedykolwiek możliwości, ale również generując większe niż kiedykolwiek zagrożenia. Wspomniane realia, w teorii zarządzania tzw. PEST (otoczenie polityczne, ekonomiczne, socjokulturowe i technologiczne), a dokładniej ich analiza, stanowią o potencjalnym sukcesie przedsiębiorstw, organizacji, czy kształtowaniu przewagi konkurencyjnej miast i regionów². Turystyka jest obecnie jednym z globalnych motorów rozwoju gospodarczego. Każdego roku więcej ludzi włącza się do ruchu turystycznego, w skali świata odbywa się więcej podróży niż kiedykolwiek w historii (średni wzrost liczby podróży międzynarodowych w skali świata na przestrzeni lat wynosi 4%). Z jednej strony dobrze planowana i zarządzana turystyka może być pozytywną siłą, przynoszącą korzyści miastom, regionom, obszarom czy krajom na całym świecie. Z drugiej jednak strony, złe planowanie lub jego brak może być przyczyną degradacji środowiska przyrodniczego, a także społeczno-kulturowego. W interesie sektora turystycznego leży efektywne zarządzanie wszelkiego rodzaju zasobami w celu utrzymania wysokiej jakości produktu turystycznego i umożliwiania potencjalnym turystom doświadczania miejsc o najwyższych standardach. Od lat 50. XX obserwuje się ciągły rozwój turystyki w znaczeniu ilościowym i jakościowym (w 2017 r. w skali świata miało miejsce 1322 mln podróży, tj. o 7% więcej niż w 2016 r. (UNWTO 2018)). Jako społeczno-ekonomiczne, pozytywne efekty rozwoju turystyki w regionach postrzega się wzrost dochodów z turystyki oraz wkład do PKB w wymiarze zarówno lokalnym, regionalnym, jak globalnym³, poprawę infrastruktury turystycznej i paraturystycznej, poprawę jakości życia społeczności odwiedzanych (w konsekwencji wyżej wymienionych), wzrost poziomu wykształcenia społeczności lokalnych, wiedzy i przedsiębiorczości oraz otwartości poznawczo-kulturowej. Fenomen społeczno-ekonomiczny, jakim jest turystyka i wszechobecny proces globalizacji są ze sobą powiązane na zasadzie sprzężenia zwrotnego. Żadna inna dziedzina ludzkiej działalności, może z wyjątkiem edukacji, nie wywiera tak silnego wpływu na lokalną kulturę, jak turystyka (Pender i Sharpley 2008).

² Metoda analizy otoczenia PEST według literatury może być również rozszerzana do PEEST – dodatkowo analizie poddawane są aspekty środowiskowe (wydają się być szczególnie istotne w dobie dyskusji na temat konsekwencji ocieplenia klimatu, megatrendów rozwojowych dotyczących odpowiedzialności społecznej i środowiskowej biznesu, a dodatkowo – stanowią jeden z głównych motywów rozwoju turystyki) lub do PESTEL – rozszerzone o czynniki prawne (legal). Dodatkowo niektórzy autorzy wymieniają czynniki międzynarodowe (international) (Griffin 2017).

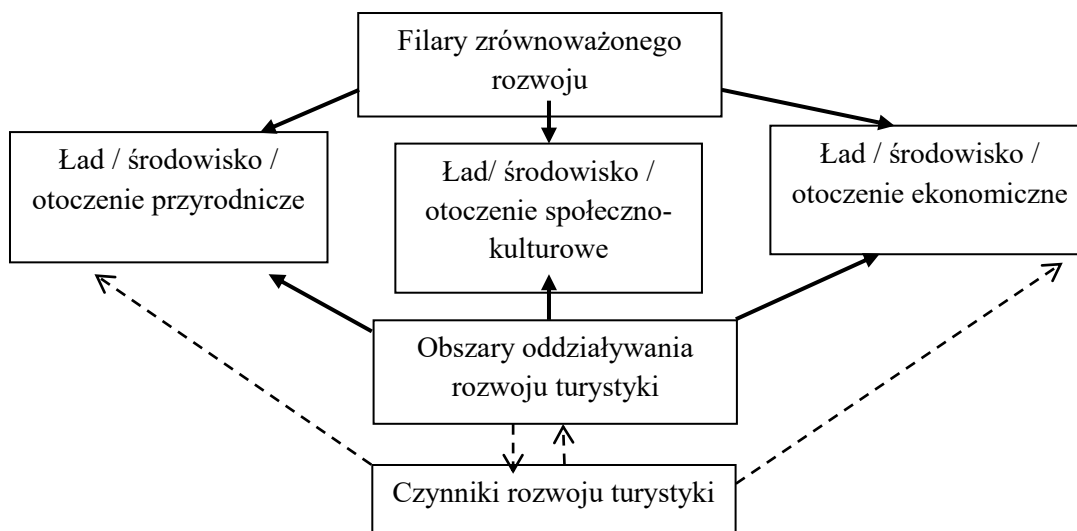
³ Szacowany wkład/wpływ turystyki na poziom PKB danego kraju/regionu w skali świata może się bardzo znacząco różnić, w zależności od poziomu rozwoju funkcji turystycznej, prowadzonej polityki turystycznej oraz potencjału turystycznego (a dokładniej wypadkowej tych zmiennych). Wartości raportowane przez organizacje międzynarodowe (OECD, EUROSTAT czy World Travel and Tourism Council) mogą kształtować się na poziomie 3,1% PKB w skali świata, generowanego przez przemysł turystyczny w ujęciu bezpośrednim, aż po 10,2% światowego PKB w ujęciu pośrednim. Prognozuje się ciągły wzrost poziomu PKB generowanego przez turystykę w skali świata – do 4% w 2027 r. (Travel & Tourism Economic Impact 2017). Przykładowe wartości dla poszczególnych krajów w 2017 r. w ujęciu bezpośrednim (direct GDP) to np. Francja – 3,6%, Hiszpania – 5,4%, USA – 2,5%, Chiny – 3,3%, Włochy – 5,5%, Chorwacja – 10,9% PKB, Polska – 1,9% PKB. Więcej informacji na temat ekonomicznego znaczenia rozwoju turystyki w rozdziale I.

Turystyka jest uznawana za przemysł intensywnie korzystający z zasobów, dlatego musi być zarządzana w sposób odpowiedzialny, zarówno w skali lokalnej, jak i globalnej. Główny nacisk w debacie o turystyce zrównoważonej kładzie się na temat rozwoju turystyki zintegrowanej ekologicznie, jednak istniejące badania pokazują, że zrównoważony rozwój to złożona koncepcja, która wymaga bardziej krytycznego podejścia i wszechstronnej analizy (Jiaying, Nepal, 2009). Zakres oddziaływań turystyki wykracza poza kategorię jednostkową, w istotny sposób przyczyniając się do powstawania nowych miejsc pracy, rozwoju infrastruktury czy podnoszenia jakości usług. Jednak z drugiej strony, intensyfikacja ruchu turystycznego sprawia, że wiele destynacji staje przed problemem „overtourismu” – przesylenia rozwojem turystyki lub inaczej mówiąc – dylematem między korzyściami rozwoju turystyki a nasilającymi się niedogodnościami i eksploatacją zasobów⁴. Ponadto, często dyskutowanym zjawiskiem, będącym konsekwencją rozwoju turystyki o negatywnym wydźwięku jest turystyczna gentryfikacja miast, która staje się istotnym wyzwaniem miast XXI wieku. (Kowalczyk-Anioł 2018). Gentryfikacja, która na chwilę obecną w niewielkim stopniu dotyczy polskich aglomeracji miejskich, w wielu miejskich destynacjach turystycznych o znaczeniu globalnym stanowiła zarzewie konfliktu na linii mieszkańcy – turystyka/turyści⁵.

Zmiany wywoływane przez rozwój turystyki o charakterze ekonomicznym, społeczno-kulturowym czy przyrodniczym stały się niezaprzeczalne, a zależnie od tego, w jaki sposób zarządza się turystyką w regionie – ich skutki mogą mieć charakter pozytywny lub negatywny dla obszaru odwiedzanego przez turystów. Wspomniane zmiany przyjmują charakter dysfunkcji najczęściej w przypadku braku lub niedostatecznego zarządzania strategicznego rozwojem turystyki na danym obszarze odwiedzanym przez turystów. Sfery oddziaływania turystyki: ekonomiczna, społeczna i przyrodnicza wprost nawiązują do filarów zrównoważonego rozwoju.

⁴ Problem opisywany jest zarówno przez badaczy zjawiska turystyki (Joanna Kowalczyk-Anioł: np. „Syndrom Wenecki. Dysfunkcje współczesnej turystyki w miastach cennych kulturowo”; Piotr Zmyślony: np. „Turystyka miejska jako źródło protestów społecznych: przykłady Wenecji i Barcelony” z J. Kowalczyk-Anioł, „Problem overtourismu nie dotyczy jeszcze polskich miast” – rozmowa w *Aktualnościach Turystycznych* (WT23/2018), jak też wydawnictwa i portale popularnonaukowe: np. *National Geographic* – „Too much of a good thing”: <https://www.nationalgeographic.com/travel/features/overtourism-how-to-make-global-tourism-sustainable> „Wish you weren't here: the backlash against overtourism”: <https://www.economist.com/international/2018/10/25/the-backlash-against-overtourism>; Can the world be saved from overtourism?: <https://edition.cnn.com/travel/article/overtourism-solutions/index.html>.

⁵ Gentryfikacja definiowana jest jako proces zmian w układzie osadnictwa, głównie wielkomiejskiego, polegający na wprowadzaniu się bogatszych ludzi do zaniedbanych dzielnic, ich odnawianiu i stopniowym wypieraniu dotychczasowych uboższych mieszkańców (Kowalczyk-Anioł, 2018; Maik, 2013; Głównycki 2017).



Rysunek 1.1 Filary zrównoważonego rozwoju a obszary oddziaływania ruchu turystycznego w destynacji turystycznej

Źródło: opracowanie własne

Współcześnie intensywnie dyskutowanymi metodami zarządzania destynacją turystyczną są m.in. systemy wskaźnikowe zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, opracowywane i promowane zarówno przez organizacje międzynarodowe monitorujące rozwój turystyki, takie jak: Światowa Organizacja Turystyki Narodów Zjednoczonych (United Nations World Tourism Organization), Global Sustainable Tourism Council (GSTC), World Travel and Tourism Council (WTTC), Europejska Komisja ds. Turystyki (European Travel Commission), jak też tworzone w warunkach lokalnych. Kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem turystyki leżą również w polu zainteresowania Komisji Europejskiej, która w istotny sposób wpływa na kształtowanie polityki regionalnej w Polsce i innych krajach członkowskich, przyczyniając się w wielu aspektach do podnoszenia ich konkurencyjności. W wyniku wieloetapowego procesu tworzenia metodyki zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, przy użyciu wskaźników, w 2013 r. została opublikowana pierwsza wersja European Tourism Indicators System (for Sustainable Destinations) – ETIS. Dokument ten ma strukturę podręcznika wdrażania systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacji. Przedstawia filozofię, etapy wdrażania projektu oraz zestaw wskaźników podstawowych i uzupełniających. Rzeczony narzędnik zostało poddane ewaluacji w pilotażowej fazie wdrażania przez europejskie destynacje, a w wyniku zgłaszanych uwag, w 2016 r. przedstawiono znowelizowaną wersję ETIS. Dokument ten stanowi punkt wyjścia do analizy możliwości wdrażania wskaźnikowych metod zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracjach miejskich, będącej przedmiotem pracy doktorskiej.

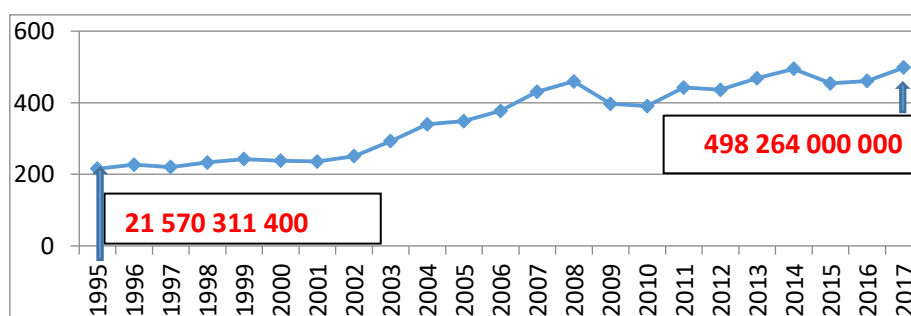
Temat rozprawy „**Wskaźnikowe metody zarządzania zrównoważonym rozwojem w aglomeracjach miejskich**” wpisuje się we współcześnie panujące w turystyce i częściowo wyżej sygnalizowane trendy i wyzwania, które mogą napotkać destynacje o charakterze miejskim. W ujęciu

ogólnym i globalnym jednym z argumentów na rzecz podejmowania dyskusji na temat zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki jest pro jakościowe podejście społeczeństw, konsumentów, turystów w procesie wybierania docelowej destynacji turystycznej oraz pojedynczych usług i produktów. Pozostałe, nasilające się trendy o wymiarze globalnym, wpisujące się w dyskusję na temat zrównoważonego rozwoju w turystyce, to wzrost świadomości i oczekiwanie odpowiedzialności społecznej i środowiskowej biznesu (również turystycznego), eksponowanie i ochrona kultury i tożsamości lokalnej oraz jakość życia mieszkańców odwiedzanych obszarów.

Argumenty (przesłanki) podejmowania tematu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacjach miejskich są równie złożone i multidyscyplinarne jak samo zjawisko turystyki (interdyscyplinarne, integrujące wiele dziedzin zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i praktycznym).

Ekonomiczne przesłanki podjęcia tematu pracy

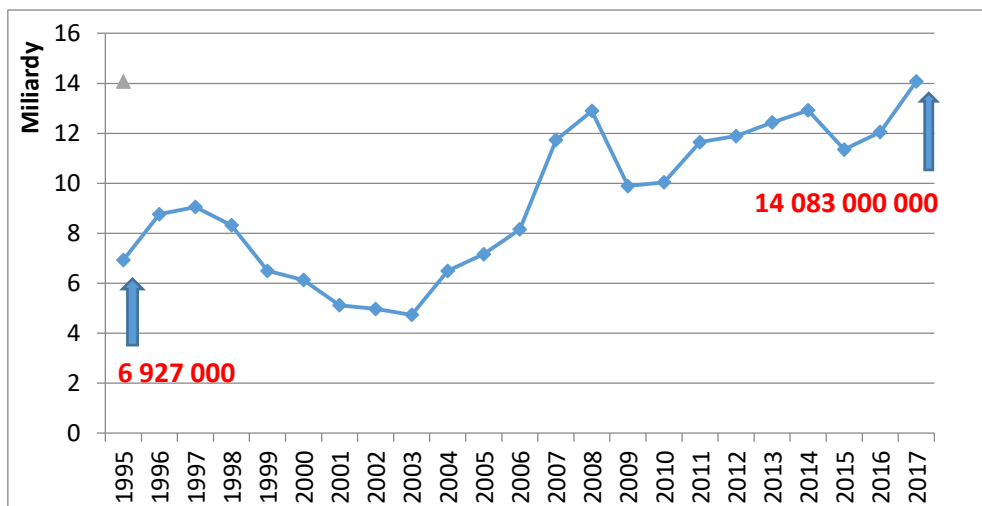
Ekonomiczne przesłanki dotyczą wzmacniania konkurencyjności destynacji turystycznych, podnoszenia jakości poszczególnych usług i produktów oraz całościowego doświadczenia turystów, a w konsekwencji zwiększania przychodów z turystyki, podnoszenia poziomu PKB/GDP generowanego przez turystykę oraz korzystnego bilansu: nasilenia ruchu turystycznego względem generowanych dochodów⁶.



Rysunek 1.2 Przychody generowane przez turystykę w UE w latach 1995–2017 w mld USD

Źródło: opracowanie własne na podstawie The World Bank (The World Bank, 2018).

⁶ Branża turystyczna jest jedną z najbardziej dynamicznie rozwijających się w skali świata; według różnych zestawień – zajmuje 3. lub 4. miejsce ze względu na generowane przychody.



Rysunek 1.3 Przychody generowane przez turystykę w Polsce w latach 1995-2017 w mld USD

Źródło: opracowanie własne na podstawie The World Bank(The World Bank 2018).

Analiza ekonomiczna zjawiska rozwoju turystyki w perspektywie idei zrównoważonego rozwoju powinna uwzględniać jednak bilans „zysków i strat” generowanych przez rozwój turystyki w destynacjach. Ilościowy wymiar tego zjawiska ilustruje m.in. zagrożenia powodowane przez niekontrolowany i niemonitorowany rozwój turystyki w wielu miejscach świata, niwelują potencjalne zyski czy szanse płynące z jej rozwoju. Wdrażanie wskaźnikowych systemów zarządzania zrównoważonym rozwojem może przeciwdziałać stratom, poprzez monitorowanie zjawiska, stosowanie wskaźników wczesnego ostrzeżenia, wpływu i innych.

Społeczno- kulturowe przesłanki podjęcia tematu pracy

Społeczność lokalna powinna być beneficjentem rozwoju ruchu turystycznego w destynacji, zarówno w wymiarze ekonomicznym (dochód, miejsca pracy) jak i na płaszczyźnie jakości życia. Niestety, coraz częściej w miejscach docelowych turystyki, w tym w wielu destynacjach miejskich, mieszkańcy sygnalizują zjawiska przeciwne. Monitorowanie poziomu zadowolenia, diagnozowanie ewentualnych problemów generowanych przez rozwój turystyki na danym obszarze może wspierać antycypowanie problemów lub ich rozwiązywanie. Kolejnym zagadnieniem jest wpływ rozwoju turystyki na tożsamość i kulturę lokalną odwiedzanych miejsc. Jest ona z jednej strony jednym z najistotniejszych zasobów, generujących rozwój turystyki, ale z drugiej strony, pod wpływem rabunkowego i niekontrolowanego rozwoju turystyki masowej, bywa jej pierwszą „ofiara”. Założeniem zrównoważonego rozwoju turystyki jest eksponowanie i ochrona kultury lokalnej.

Środowiskowe przesłanki podjęcia tematu pracy

Wpływ rozwoju turystyki na środowisko przyrodnicze jest najbardziej oczywisty i najczęściej opisywany w kontekście zrównoważonego rozwoju (istotna część badań i badaczy ogranicza się do tej

płaszczyzny relacji turystyki i regionów docelowych). Urbanizacja, uprzemysłowienie i globalizacja to procesy wzajemnie ze sobą związane, mające istotny wpływ na stan naszego globu w XXI wieku, w tym na zmiany klimatyczne i degradację bioróżnorodności. Turystyka również nie pozostaje obojętna – z jednej strony wywiera ciągły i intensywny wpływ na środowisko, z drugiej – opiera swój rozwój na walorach przyrodniczych. W kontekście aglomeracji miejskich przesłanki przyrodnicze rozważań nad zarządzaniem zrównoważonym rozwojem turystyki mogą się nie wydawać tak istotne. Jednak w rzeczywistości jest to tak samo fundamentalny problem, jak w przypadku innych destynacji. Turystyka jest przemysłem energochłonnym (hotele, restauracje, transport), więc w dużym stopniu przyczynia się do zmian klimatycznych w każdej części globu, zarówno w destynacjach miejskich, wiejskich czy przybrzeżnych i wyspiarskich. Istotnym aspektem jest monitorowanie rzeczonego wpływu lub przynajmniej zwiększanie świadomości w tej materii. Dodatkowo – tereny rekreacyjne miast, z których korzystają również turyści, mają charakter tzw. terenów zielonych, użytków ekologicznych, obszarów chronionego krajobrazu lub parków krajobrazowych. Jakość otoczenia (w tym rekreacyjnego) ma istotny wpływ na wrażenia i doświadczenia turysty.

Zarządcze przesłanki podjęcia tematu pracy

Turystyka jest zjawiskiem wieloaspektowym, integrującym wiele sektorów rynku, oferującym różne produkty i usługi potencjalnym konsumentom, które składają się w rezultacie na całościowy obraz destynacji turystycznej o określonej marce i wizerunku. Tak złożona struktura decyduje o specyfice sektora turystycznego, przyczynia się do dynamicznego rozwoju w przypadku pozytywnej synergii interesariuszy operujących w ramach destynacji, ale również może stanowić wyzwania na poziomie spójnego zarządzania. Systemy wskaźnikowe, jak m.in. ETIS wraz z proponowanym praktycznym instrumentarium (formularz profilowania destynacji, przykłady kwestionariuszy ankiet oraz inwentaryzacji danych, opis procesu wdrażania) mogą przyczynić się do systematyzowania procesu zarządzania turystyką w regionie, nadając mu charakter procesu i projektu, porządkując założenia strategiczne i ich monitoring.

Analiza globalnych społeczno-ekonomicznych trendów rozwoju dowodzi zasadności podejmowania tematu, zarówno w ujęciu ogólnym: tematyki zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu strategicznym w turystyce, jak i bardziej szczegółowym – badania zasadności i efektywności zastosowania systemów wskaźnikowych zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacjach miejskich (operjonalizacja założeń zawartych w strategiach). Argumentów potwierdzających te tezę jest wiele, część z nich wynika z przedstawionego wcześniej syntetycznego opisu współczesnej turystyki, kilka dodatkowych argumentów jednak warto przytoczyć.

1. Od czasu rozpowszechnienia teorii zrównoważonego rozwoju jest ona przyjmowana w wielu krajach świata na różnych szczeblach organizacji terytorialnej za podstawę wielu działań zarządczych (Mierzejewska 2015).

2. Idea zrównoważonego rozwoju jest wpisana w dokumenty strategiczne, od poziomu światowego (ONZ, Sustainable Development Goals, Agenda 2030) i europejskiego, np. EUROPA 2020: Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu (Komisja Europejska 2010a), Europe – the world's no. 1 destination (European Commission 2010b), przez poziom krajowy, na którym zrównoważony rozwój kraju, uznany za zasadę konstytucyjną Rzeczypospolitej (Konstytucja RP, art. 5), określony w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Polski 2025 i jest ideą kształtującą wiele dokumentów strategicznych dotyczących polityk sektorowych, przez poziom regionalny i lokalny: np. Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do roku 2020 (Zrównoważony rozwój – cel horyzontalny) czy Strategia Rozwoju Miasta Poznania 2030, co pozwala założyć, że jest realnym i bieżącym trendem rozwoju.
3. W wymiarze ogólnogospodarczym jednym z wiodących trendów jest wzrastająca świadomość konsumentów w kontekście dbałości o środowisko, odpowiedzialną konsumpcję i inne kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem (Angus i Westbrook 2019).
4. Zrównoważony rozwój jest jednym z wiodących trendów rozwoju turystyki (TrekkSoft 2019), (UNWTO 2018a), wymienianym w kontekście inicjatyw związanych z „przeludnieniem turystycznym”, ekologią, zarządzaniem przedsiębiorstwami i destynacjami, współpracą etc.⁷
5. Analiza literatury, zarówno krajowej, jak i zagranicznej, wskazuje na coraz większe zainteresowanie badaczy ideą zrównoważonego rozwoju w turystyce, o czym świadczy przyrost liczby artykułów na ten temat (Jiaying, Nepal, 2009). Wydaje się w nich jednak przeważać ujęcie teoretyczne.
6. Istnieje wiele metodyk i systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju w ujęciu ogólnym (zrównoważony rozwój krajów, regionów, miast) – ich powstawanie to również swoisty trend.

1.2 Stan wiedzy i luka badawcza

Zarówno w skali świata, jak i w polskiej literaturze przedmiotu można zauważyć rosnące zainteresowanie tematyką zrównoważonego rozwoju turystyki/turystyki zrównoważonej.

Analiza ogólnodostępnych portali o charakterze naukowym pozwala stwierdzić, że najwięcej opracowań dotyczy ogólnego ujęcia turystyki zrównoważonej, dyskursu definicyjnego oraz przeglądu historycznego. Wraz z uszczegółowianiem zagadnień oraz zmianą perspektywy na bardziej praktyczną, operacjonalizującą koncepcję zrównoważonej turystyki – liczba opracowań maleje. Wyniki wyszuki-

⁷ Według UNWTO (UNWTO, 2018a) – 73% turystów z pokolenia milenialsów oraz 51% z pokolenia baby boomers jest skłonnych ponieść wyższe koszty podróży, w zamian za pewność, że ma ona pozytywny wpływ na zrównoważony rozwój („Recent data indicates that some 73% of millennials are willing to pay more for sustainability compared to 51% of baby boomers. What this tells us is that our tourism policies, programs, products, experiences and marketing must be extremely well-defined and targeted”).

wania publikacji artykułów w portalach Google Scholar (<https://scholar.google.pl/>) oraz Academia.edu (<https://www.academia.edu/>) zostały przedstawione w tabeli 1.1.

Tabela 1.1 Rezultaty wyszukiwania publikacji naukowych w Google Scholar oraz Academia.edu w perspektywie czasowej 2010–2019 o tematyce zrównoważonego rozwoju turystyki w języku polskim i angielskim⁸

Hasło	Google Scholar	Academia.edu
Sustainable Tourism	52 700	30 546
Sustainable Tourism Managment	3420	2393
Sustainable Tourism Indicators	1020	382
Turystyka zrównoważona	531	302
Zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki	20	17
Wskaźniki zrównoważonego rozwoju turystyki	20	2

Źródło: opracowanie własne.

Przegląd dokonań polskich i zagranicznych badaczy w obszarze zrównoważonego rozwoju pozwolił stwierdzić, mimo trwających nadal dyskusji, względną stabilizację w rozpoznaniu istoty nowego paradygmatu rozwoju (zrównoważonego rozwoju). Jednak kluczowym problemem nowego paradygmatu rozwoju jest jego konkretyzacja sektorowa (dziedzinowa). Mimo że w wielu obszarach sama istota paradygmatu jest dobrze rozpoznana (w tym w turystyce), w literaturze podkreśla się, że istnieje potrzeba zaawansowania procesów tworzenia monitoringu wskaźnikowego (Borys,2015).

Analiza dokonań polskich naukowców przeprowadzona przez H. Kiryluk wykazała, że w Polsce rośnie zarówno liczba ośrodków akademickich/badawczych zajmujących się problematyką zrównoważonego rozwoju w turystyce, jaki i samych badaczy. Mimo to autorka stwierdza, że na tle osiągnięć badaczy w skali świata nadal nie jest to wkład szczególnie obszerny do rozwoju dziedziny, dodatkowo niepozabawiony luk badawczych: merytorycznych, empirycznych, metodologicznych i praktycznych (Kiryluk 2018). Wskazuje ona następujące obszary badań nad zrównoważonym rozwojem turystyki w polskiej literaturze:

- problem interpretacji koncepcji turystyki zrównoważonej;
- problem identyfikacji celów i kryteriów;
- analiza mechanizmów oraz czynników determinujących proces;
- modelowanie procesu zrównoważonego rozwoju turystyki, zarządzanie turystyką zrównoważoną;
- poszukiwanie efektywnych instrumentów monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki;
- problem implementacji koncepcji turystyki zrównoważonej.

⁸ Wskazane rezultaty wyszukiwania nie są jednoznaczne ze stanem wiedzy – nie wszystkie publikacje w danym obszarze tematycznym są umieszczane w wyżej wymienionych bazach. Rezultaty wyszukiwania wskazują jednak na pewną tendencję: mianowicie przeważające ogólne ujęcie tematu turystyki zrównoważonej.

Autorka stwierdza również, że najbardziej istotną potrzebą dotyczącą badań nad zrównoważonym rozwojem turystyki jest kontynuowanie analiz związanych z praktycznym zastosowaniem i realizowaniem koncepcji zrównoważonego rozwoju w praktyce (Kiryluk 2018). Problem stanowi m.in. niewystarczająca liczba działań na rzecz faktycznej i usystematyzowanej inwentaryzacji danych skorelowanych z założeniami strategicznymi, szczególnie w sektorze turystycznym. Wynika stąd motywacja podjęcia tematu niniejszej pracy doktorskiej.

W kontekście tej pracy stwierdzono lukę badawczą w obszarze operacjonalizacji i monitoringu zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich. Nie można efektywnie zarządzać czymś, nie dysponując odpowiednimi miernikami rezultatów. Autorka podjęła więc próbę zmniejszenia tej luki przez opracowanie zestawu wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich.

Pomimo istnienia wielu systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju – (w ujęciu lokalnym, regionalnym czy krajowym) i sektorowym (turystyka), są one wdrażane w niewielu destynacjach. Monitorowanie zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich jest jeszcze rzadszą aktywnością, choć z drugiej strony to właśnie destynacje miejskie są jednymi z najbardziej dynamicznie rozwijających się obszarów recepcji turystycznej, w coraz większym stopniu narażonym także na negatywne skutki rozwoju turystyki. W Polsce brakuje systemowego podejścia do zarządzania, które w przypadku tak interdyscyplinarnej dziedziny, jaką jest turystyka, wydaje się być niezbędne. Systemy wskaźnikowe zarządzania zrównoważonym rozwojem uświadamiają konieczność takiego podejścia, wzmacniają współpracę, umożliwiają antycypowania niekorzystnych zjawisk, skłaniają niejednokrotnie do redefiniowania celów – a przede wszystkim stanowią kompleksowe narzędzie analizy. System wskaźników nie może funkcjonować w oderwaniu od zasobów materialnych, ludzkich, informacyjnych – wymaga planowania, organizowania, motywowania i monitorowania: wdrażanie systemu może przyczynić do usprawnienia procesu zarządzania w destynacji (miejskiej). Systematyczna analiza literatury z obszaru zrównoważonego rozwoju turystyki nie przynosi jednoznacznej odpowiedzi na pytanie: czy lub w jakim zakresie możliwe jest stworzenie ujednoczonej, ramowej, adekwatnej i efektywnej metodyki monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacjach turystycznych? Promowany przez Komisję Europejską system wskaźników ETIS udziela w tym zakresie odpowiedzi pozytywnej, przynajmniej w zakresie destynacji europejskich. W niniejszej pracy, w poszukiwaniu metodyk monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracji miejskiej, zdefiniowano lukę badawczą w zakresie następujących problemów i pytań badawczych:

PB1: Jaka jest korelacja założeń różnych formułowanych w skali międzynarodowej koncepcji rozwoju miast/destynacji turystycznych i proponowanych w skali międzynarodowej do pomiaru ich wdrażania systemów wskaźnikowych?

PB2: Jaki jest zakres zbieżności celów strategii turystycznych w badanej grupie miast / aglomeracji polskich i standaryzacji stosowanych przez nie systemów wskaźnikowych?

PB3: Jaki powinien być zakres ramowy systemu wskaźników monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w (aglomeracji miejskiej), tak aby stanowił wartość dla mieszkańców miasta, turystów i podmiotów zaangażowanych w zarządzanie turystyką w mieście interesariuszy?

1.3 Cykl realizacji pracy, problem, zadania i hipotezy badawcze

Ogólny problem badawczy, zdefiniowany w odpowiedzi na zdiagnozowaną lukę badawczą, stanowi poszukiwanie odpowiedzi na pytanie: czy lub w jakim zakresie w zarządzaniu strategicznym turystyką w polskich wielkomiejskich aglomeracyjnych destynacjach turystycznych istnieje możliwość sformułowania standardowego zestawu podstawowych wskaźników (*core indicators*) pomiaru efektywności zrównoważonego rozwoju turystyki oraz wykorzystania w tym celu, promowanego przez Komisję Europejską – Systemu wskaźników turystyki europejskiej ETIS-

Przyjęte przez ETIS podejście i ogólna koncepcja standaryzacji zrównoważonego zarządzania turystyką uznawane są w literaturze za kontrowersyjne – ze względu na ogromną kompleksowość współzależności rozwojowych rozmaitych aspektów gospodarczych, społecznych, ekologicznych, kulturowych i innych, oraz rosnącą dynamikę procesów rozwojowych. Z pewnością konieczna jest w tym zakresie duża ostrożność, świadomość względności i istotnych ograniczeń dla zakładanych celów poznawczych i praktycznych. Jednak sama konieczność respektowania warunków zrównoważonego rozwoju destynacji turystycznych jest obecnie – przynajmniej deklaratywnie – szeroko akceptowana zarówno w doktrynie, jak i przez wielu interesariuszy gospodarki turystycznej.

W materiałach informacyjnych dotyczących ETIS podkreśla się, że jego przydatność została pozytywnie zweryfikowana w niektórych europejskich destynacjach. ETIS proponowany jest do wykorzystania jako kompletny system całościowy lub jako zintegrowany element istniejących już w destynacjach systemów monitoringu. Z pewnością realistyczne sugestie w tym zakresie ostatecznie muszą opierać się z jednej strony na stwierdzonym zakresie podobieństwa obiektywnych uwarunkowań w poszczególnych destynacjach, a z drugiej strony będą one zależeć od subiektywnej woli decydentów i konsensu interesariuszy systemu zarządzania turystyką na różnych jego szczeblach (nie tylko konkretnych destynacji).

Podjęte w pracy badania zostały przeprowadzone na trzech płaszczyznach:

- 1) analizy spójności założeń różnych współczesnych koncepcji/modeli rozwoju miast/destynacji turystycznych i korelacji proponowanych w skali międzynarodowej systemów wskaźnikowych pomiaru ich wdrażania;
- 2) przekrojowej analizy porównawczej zakładanych ogólnych celów i systemów wskaźników pomiaru efektywności strategicznego zarządzania turystyką stosowanych w wybranych polskich destynacjach aglomeracyjnych;
- 3) szczegółowej analizy empirycznej systemu zarządzania strategicznego w konkretnej destynacji poznańskiej (*case study*).

Szczegółowe cele badań łączą się z poszukiwaniem odpowiedzi na następujące pytania:

- 1) Jakie są podnoszone w literaturze i debacie publicznej zalety i wady – metodologiczne i praktyczne – podejścia standaryzacyjnego do stosowania systemów wskaźnikowych monitoringu i zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, w szczególności w wersji zaproponowanej przez ETIS, oraz w warunkach polskich destynacji aglomeracyjnych / metropolitalnych?
- 2) Czy lub w jakim zakresie w (objętych badaniem) polskich destynacjach aglomeracyjnych/metropolitalnych funkcjonują oficjalnie przyjęte strategie i programy realizujące konkretnie zdefiniowane cele w zakresie zrównoważonego zarządzania turystyką? Jeśli tak, to jaki jest zakres wzajemnej zgodności/porównywalności przyjętych w nich wskaźników realizacji tych celów, a także, jaki jest zakres ich zgodności/porównywalności z zestawem wskaźników proponowanych przez ETIS?
- 3) Jaka jest przydatność, efektywność i możliwości wdrożenia ETIS i elementów jego instrumentarium, ustalona w szczegółowym empirycznym badaniu w odniesieniu do poznańskiej destynacji metropolitalnej?

Zadania badawcze zmierzające do udzielenia odpowiedzi na powyższe pytania są/były następujące:

ZB1) Studia literatury przedmiotu umożliwiające określenie stanu badań nad problematyką niniejszej rozprawy, oraz doprecyzowanie tzw. „luki badawczej”.

ZB2) Analiza porównawcza ważniejszych współczesnych koncepcji/modeli rozwoju miast i destynacji turystycznych, prowadząca do oceny stopnia zbieżności z założeniami koncepcji zrównoważonego rozwoju.

ZB3) Odniesienie założeń teoretycznych zarządzania strategicznego do systemu zarządzania turystyką w Polsce i założeń systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju.

ZB4) Analiza porównawcza wybranych systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki pod względem wzajemnego pokrycia wskaźników i założeń.

ZB5) Zbadanie dostępnych dokumentów politycznych, strategicznych i operacyjnych zarządzania turystyką w wybranych polskich destynacjach aglomeracyjnych/metropolitalnych umożliwiające określenie zakresu wzajemnej zgodności/porównywalności przyjętych w nich mierników realizacji celów strategicznych oraz jego pokrywania się z podejściem i systemem wskaźników proponowanych przez ETIS.

ZB6) Szczegółowe empiryczne zbadanie przydatności, efektywności i możliwości wdrożenia.

Do realizacji zadań badawczych w powyższym ujęciu prowadziło wypełnienie badań szczegółowych: zostały one wskazane w tabeli 1.2.

Cele pracy można podzielić na teoriopoznawcze (mające wypełnić lukę badawczą, zdiagnozowaną w kilku obszarach) oraz cele metodyczne i praktyczne.

Proces badawczy został podzielony na 6 etapów (są tożsame z rozdziałami pracy), z których każdy może stanowić niezależny projekt badawczy, z odrębnymi założeniami i wyznaczonymi celami (tabela 1.2) . Wstępne etapy mają charakter bardziej teoretyczny, dalsze – empiryczny lub mieszany. Poszczególne etapy stanowią sekwencję działań, której realizacja stanowi o pełnym obrazie rozwiązania problemu badawczego.

Tabela 1.2. Etapy i metody zastosowane podczas realizacji procesu badawczego

Rozdział pracy	Etap procesu badawczego	Hipotezy i zadania badawcze przypisane poszczególnym etapom pracy	Metody i techniki badawcze
Rozdział I	<p>Etap I: Uzasadnienie podjęcia tematu badań, zdefiniowanie luki badawczej, problemu badawczego, zadań i hipotez badawczych. Założenie metodologii badań</p>	<p>ZB1) Studia literatury przedmiotu umożliwiające określenie stanu badań nad problematyką niniejszej rozprawy oraz doprecyzowanie tzw. „luki badawczej”</p>	<p>Systematyczny przegląd literatury: pozycje zwarte (książkowe, podręcznikowe), raporty oraz artykuły naukowe publikowane na przestrzeni ok. 20 lat: 2000–2018 z szerokokorozumianej dziedziny turystyki, zarządzania i metodologii badań</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>desk resarch</i> – analiza materiałów
Rozdział II	<p>Etap II: Charakterystyka zjawiska współczesnej turystyki: analiza szans i zagrożeń generowanych przez rozwój turystyki. Rozpoznanie idei zrównoważonego rozwoju turystyki/turystyki zrównoważonej na tle ogólnego rozwoju turystyki oraz ekonomicznych, społeczno-kulturowych i środowiskowych skutków rozwoju turystyki</p>	<p>ZB1) Studia literatury przedmiotu umożliwiające określenie stanu badań nad problematyką niniejszej rozprawy oraz doprecyzowanie tzw. „luki badawczej”, Zadania szczegółowe: ZB1a: Charakterystyka zjawiska współczesnej turystyki: analiza szans i zagrożeń generowanych przez rozwój turystyki. ZB1b: Rozpoznanie idei zrównoważonego rozwoju turystyki/turystyki zrównoważonej na tle ogólnego rozwoju turystyki oraz ekonomicznych, społeczno-kulturowych i środowiskowych skutków rozwoju turystyki</p> <hr/> <p>ZB1c: Ustrukturyzowana analiza polskiej i zagranicznej literatury przedmiotu w obszarze zrównoważonego rozwoju turystyki. ZB1d: Wskazanie związków przyczynowo-skutkowych zrównoważonego rozwoju turystyki z rozwojem społeczno-kulturowym i ekonomicznym w celu uwypuklenia pozaprzrodniczego znaczenia zrównoważonego rozwoju turystyki. H1: Idea zrównoważonego rozwoju turystyki jest szeroko opisywana w literaturze, jednak głównie w ujęciu teoretycznym (dominują dyskusje i rozważania nad zakresem, znaczeniem, istotą koncepcji – mniej uwagi jest poświęcane operacjonalizacji koncepcji). H2: Idea zrównoważonego rozwoju turystyki/turystyki zrównoważonej w mniejszym stopniu jest analizowana w kontekście destynacji miejskich, a w przeważającej mierze dotyczy kontekstu przyrodniczego.</p>	<p>Systematyczny przegląd literatury: pozycje zwarte (książkowe, podręcznikowe), raporty, analizy oraz artykuły naukowe publikowane na przestrzeni ok. 20 lat: 2000–2018 z szerokokorozumianej dziedziny turystyki autorów wywodzących się z nauk przyrodniczych (biologia, geografia), społeczno-ekonomicznych (ekonomia, zarządzanie, socjologia, etyka), nauk o zdrowiu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • badanie dokumentów • <i>desk resarch</i> – analiza kontekstowa materiałów

Rozdział III	<p>Etap III: Rozpoznanie koncepcji rozwoju współczesnych aglomeracji miejskich oraz ich porównanie z założeniami zrównoważonego rozwoju (sensu stricte i zrównoważonego rozwoju turystyki)</p>	<p>ZB2) Analiza porównawcza ważniejszych współczesnych koncepcji/modeli rozwoju miast i destynacji turystycznych, prowadząca do oceny stopnia zbieżności z założeniami koncepcji zrównoważonego rozwoju ZB2a: Analiza polskiej i zagranicznej literatury przedmiotu dotyczącej koncepcji rozwoju miast oraz roli turystyki w rozwoju miast. ZB2b: Zestawienie wybranych wskaźników pomiaru modeli rozwoju miast z koncepcją zrównoważonego miasta i pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki. H3: Współczesne koncepcje rozwoju miast (<i>smart city, just city, competitive city</i> i in.) przyjmują w dużym stopniu odmienne lub nawet sprzeczne założenia. Jednakże w świetle założeń zrównoważonego rozwoju oraz operacyjnej praktyki zarządzania mogą być uwzględniane w sposób selektywny i w różnym zakresie komplementarny. H3a: Najbliższą idei zrównoważonego miasta jest koncepcja <i>smart city</i>. H3b: Istotna liczba wskaźników pomiaru poszczególnych modeli rozwoju miast może być również stosowana do pomiaru zrównoważonego rozwoju.</p>	<p>Systematyczny przegląd literatury: pozycje zwarte (książkowe, podręcznikowe), raporty, analizy, systemy wskaźnikowe, strony internetowe oraz artykuły naukowe publikowane na przestrzeni ok. 10 lat, 2008–2018</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>desk research</i> – analiza kontekstowa materiałów • badanie dokumentów • operacjonalizacja koncepcji teoretycznych
Rozdział IV	<p>Etap IV: Charakterystyka metod wskaźnikowych jako elementu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracjach miejskich oraz porównanie założeń i wskaźników</p>	<p>ZB3) Odniesienie założeń teoretycznych zarządzania strategicznego do systemu zarządzania turystyką w Polsce i założeń systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju ZB3a: Rozpoznanie istoty zarządzania strategicznego w turystyce – w ujęciu teoretycznym i praktycznym. ZB4) Analiza porównawcza wybranych systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki pod względem wzajemnego pokrycia wskaźników i założeń H4: Teorię zarządzania strategicznego można odnieść do głównych założeń wskaźnikowych systemów pomiaru zrównoważonego rozwoju. H5: Systemy zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki wykazują różny sposób złożoności (w tym liczba wskaźników) oraz podejścia (jakościowe, ilościowe).</p>	<p>Systematyczny przegląd literatury: pozycje zwarte (książkowe, podręcznikowe), raporty, analizy, systemy wskaźnikowe, strony internetowe oraz artykuły naukowe</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>desk research</i> – analiza kontekstowa materiałów • badanie dokumentów

Rozdział V	<p>Etap V: Zastosowanie systemów wskaźnikowych ze szczególnym uwzględnieniem ETIS jako narzędzia zarządzania rozwojem turystyki w wielkomiejskich aglomeracjach w Polsce</p>	<p>ZB5) Zbadanie dostępnych dokumentów politycznych, strategicznych i operacyjnych zarządzania turystyką w wybranych polskich destynacjach aglomeracyjnych/-metropolitalnych umożliwiające określenie zakresu wzajemnej zgodności/-porównywalności przyjętych w nich mierników realizacji celów strategicznych oraz jego pokrywania się z podejściem i systemem wskaźników proponowanych przez ETIS</p> <p>ZB6) Opracowanie zindywidualizowanego zestawu wskaźników</p> <p>H6: Podejścia do zarządzania strategicznego turystyką w aglomeracjach miejskich w Polsce zarówno w ujęciu koncepcyjnym, jaki i organizacyjnym różnią się.</p> <p>H7: Systemy wskaźników stosowane w celu monitorowania realizacji strategii rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich różnią się w znaczący sposób.</p> <p>H8: Systemy wskaźników stosowane w celu monitorowania realizacji strategii rozwoju turystyki w niewielkim stopniu monitorują aspekty związane ze zrównoważonym rozwojem.</p>	<p>Systematyczny przegląd literatury: pozycje zwarte (książkowe, podręcznikowe), raporty, analizy, systemy wskaźnikowe, strony internetowe oraz artykuły naukowe i strategie rozwoju różnych jednostek</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>desk research</i> – analiza kontekstowa materiałów • badanie dokumentów
Rozdział VI	<p>Etap VI:</p> <p>Badanie przydatności i efektywności zastosowania zindywidualizowanego zestawu wskaźników na podstawie ETIS dla aglomeracji poznańskiej</p>	<p>ZB7) Szczegółowe empiryczne zbadanie przydatności, efektywności i możliwości wdrożenia zindywidualizowanego zestawu wskaźników dla miasta Poznania</p> <p>ZB7a: Badanie znaczenia wybranych aspektów zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracji miejskiej na przykładzie Poznania w opinii turystów i mieszkańców miasta.</p> <p>ZB7b: Przeprowadzenie ewaluacji systemu wskaźników wśród ekspertów.</p> <p>ZB7c: Synteza wniosków z poprzednich etapów procesu badawczego, skutkująca stworzeniem modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracji miejskiej.</p> <p>H9: Zindywidualizowany system wskaźników, na podstawie ETIS może być przydatnym oraz efektywnym narzędziem zarządzania i monitoringu rozwoju zrównoważonego turystyki w Poznaniu.</p> <p>H9a: Turyści odwiedzający Poznań, zarówno polscy jak i zagraniczni, wskazują wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju jako istotne elementy atrakcyjności odwiedzanego obszaru.</p> <p>H9b: Mieszkańcy Poznania akcentują potrzebę wdrażania założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki.</p> <p>H9c: Kluczowi interesariusze oraz eksperci wskazują istotną potrzebę zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu.</p> <p>H10: Wskaźnikowe metody pomiaru zrównoważonego rozwoju mogą stanowić podstawę i rdzeń modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w ujęciu strategicznym</p>	<p>Metoda ekspercka – ustrukturalizowany wywiad pogłębiony</p> <p>Metoda sondażu diagnostycznego: 2 rodzaje ankiet: CAWI (online), PAPI (wersja papierowa)</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Czakon 2015; Apanowicz 2002; Czakon 2011; Mendel 1999)

1.4 Metodologia badań i struktura pracy

Nauki o zarządzaniu są zbiorem różnych dyscyplin, subdyscyplin i specjalności (Czakon 2015), podobnie jak polimorficzne jest zjawisko turystyki. Turystyka nie jest uznana za dziedzinę nauki, czerpie z dorobku innych dziedzin, jednocześnie go integrując i nadając mu nową perspektywę, znaczenie. W związku z tym nie można wskazać uniwersalnych metod badawczych stosowanych zarówno w naukach o zarządzaniu, jak i do opisywania zjawisk związanych z turystyką. Zależą one od charakteru problemu i złożoności projektu badawczego. Można stwierdzić, że im szersze spojrzenie, tym większe prawdopodobieństwo znalezienia rozwiązania (Niemczyk 2015).

Przedstawiona rozprawa ma charakter teoretyczno-aplikacyjny z ilustracją empiryczną. Stanowi studium eksploracyjno-opisowe, w którym zastosowano wiele metod i technik badawczych, zmierzając do rozwiązania problemu badawczego przez zastosowanie różnych podejść. Ciekawą systematyką, wywodzącą się z XIX wieku, zbudowaną na kanwie filozoficznej jest wyróżnienie dwóch podejść, przypisywanych różnym procesom opisywania rzeczywistości, a w konsekwencji utożsamianych z różnymi dziedzinami nauki. W niniejszej pracy doktorskiej zastosowano oba podejścia – nomotetyczne i idiograficzne.

Podejście nomotetyczne (gr. *nomos* – ‘prawo’, *thetos* – ‘ustanowiony’), charakterystyczne dla nauk przyrodniczych, zakłada poszukiwanie ogólnych praw i reguł. Charakterystycznymi procedurami badawczymi dla tego podejścia są lustracja, korelacja i eksperyment, dla których z kolei właściwymi metodami są obserwacja, wywiad, ankieta, testy i eksperymenty. W procesie dążenia do nadrzędnego celu, rozwiązania głównego problemu badawczego, wyznaczono bardziej szczegółowe zadania badawcze. Wśród metod charakterystycznych dla podejścia nomotetycznego, w pracy wykorzystano wywiad oraz ankietę (badanie jakościowe i ilościowe ekspertów oraz interesariuszy).

Podejście idiograficzne (gr. *idios* – ‘własny, prywatny, swoisty’, *grapho* – ‘pisać’) jest charakterystyczne dla nauk o kulturze. Nie prowadzi do formułowania reguł ogólnych, ale raczej do uchwycenia tych zdarzeń zewnętrznych, które mogłyby te zjawiska kształtować, zmieniać jakościowo (Niemczyk 2015 za Chełpa 2002). Procedurą badawczą charakterystyczną w tym podejściu jest studium przypadku, a metodami analiza dokumentacji, obserwacje, wywiady, testy projekcyjne. W pracy wykorzystano analizę dokumentacji oraz wspomniane wcześniej wywiady.

Zastosowaną w pracy strategię badawczą można sklasyfikować jako triangulację metod w sensie zastosowania dwóch lub większej liczby metod badawczych, a następnie porównywaniu i łączeniu wyników (Stańczyk 2015). Zależnie od interpretacji, w niniejszej pracy triangulacja jest podejściem przekrojowym – nie dotyczy jednego zbioru danych (triangulacja analizy danych), ale procesu wdrażania różnych metod realizacji szczegółowych zadań badawczych w celu weryfikacji hipotezy głównej. Jako najbardziej adekwatną charakterystykę strategii triangulacji w niniejszej pracy

należałoby uznać triangulację metod oraz triangulację perspektyw (określenie własne autorki). Główny problem badawczy jest bowiem analizowany z wielu perspektyw: praktycznej, teoretycznej, poszczególnych grup interesariuszy, przeszłych doświadczeń destynacji turystycznych etc. W opracowaniu *An Introduction to Triangulation* (Stańczyk 2015) wskazano kilka sytuacji, w których jest wskazane zastosowanie triangulacji. Adekwatna do struktury niniejszej rozprawy jest sytuacja:

- pytania badawcze są złożone, dotyczą wielu aspektów (implementacji, rezultatów, relacji, jakości, wpływów badanego zjawiska).

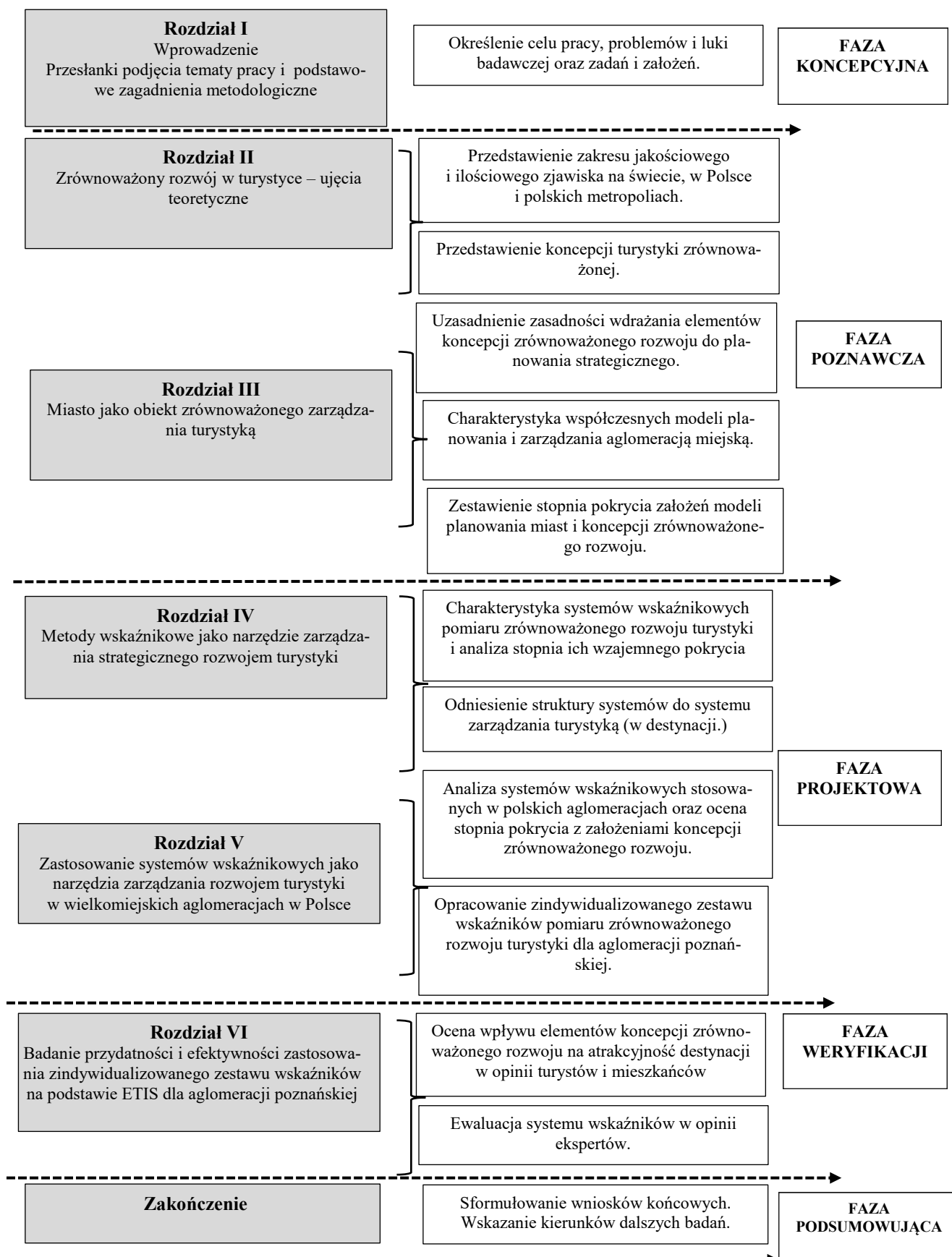
W takiej sytuacji triangulacja daje szeroki dostęp do informacji oraz szersze spojrzenie na problem.

Innym określeniem, doprecyzowującym strategię triangulacji zastosowaną w niniejszej rozprawie, jest **podejście mnogie** (*multi-method*), które charakteryzuje przeprowadzanie różnych etapów procesu badawczego przy zastosowaniu różnych metod. Dokładniej jest to **podejście mnogie niejednorodne**, które polega na zbieraniu i analizowaniu danych, wyciąganiu wniosków, z jednoczesnym użyciem metod jakościowych i ilościowych. Efektem niejednorodnego podejścia mnogiego jest rozwój kierunku zwanego **metodologią mieszaną** lub metodami mieszanymi (Stańczyk 2015). Podejście to zakłada komplementarność wyników uzyskanych na poszczególnych etapach procesu badawczego (Kawalec 2014).

Analiza etapów realizacji pracy z perspektywy wykonywanych czynności pozwala na wyróżnienie następujących faz badań:

- **faza koncepcyjna**, w której przeprowadzono ogólną analizę zagadnienia zrównoważonego rozwoju w turystyce, aktualnego stanu badań i zdiagnozowano przesłanki podejmowania tematu;
- **faza poznawcza**, w której przeprowadzono pogłębione studium literaturowe, pozwalające na wszechstronną analizę zjawiska zarówno w wymiarze teoretycznym, jak i praktycznym, co w konsekwencji pozwoliło przejść do fazy projektowej;
- **faza projektowa**, w której zasadniczym celem było zaproponowanie narzędzia zarządzania zrównoważonym rozwojem na podstawie ETIS;
- **faza weryfikacji**, w której narzędzie poddano weryfikacji ekspertów i interesariuszy oraz uzupełniono o stanowisko turystów i mieszkańców miasta;
- **faza podsumowująca**, która stanowiła ostatni etap pracy – syntezę wniosków oraz wskazaniu dalszych kierunków badań.

Struktura logiczna pracy odpowiadająca procesowi badawczemu jest przedstawiona na rysunku 1.4.



Rysunek 1.4 Struktura logiczna pracy

Źródło: opracowanie własne.

ROZDZIAŁ II ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ W TURYSTYCE – UJĘCIA TEORETYCZNE

Celem niniejszego rozdziału jest charakterystyka zjawiska turystyki, jego znaczenia, zakresu, wpływu na środowisko społeczno-ekonomiczne oraz przyrodnicze współczesnego świata, perspektyw rozwoju oraz szans i zagrożeń z nimi związanych w kontekście koncepcji turystyki zrównoważonej. W bogatej literaturze związanej z badanym obszarem można zaobserwować następujące tendencje:

- najwięcej uwagi poświęca się aspektom środowiskowym zrównoważonego rozwoju turystyki;
- mniejsza część publikacji, badań i opracowań dotyczy zrównoważonego rozwoju na obszarach miejskich;
- turystyka zrównoważona bywa utożsamiana z ekoturystyką lub turystyką alternatywną, co stanowi znaczne uproszczenie;
- mało uwagi (zwłaszcza w polskiej literaturze) poświęca się zarządzaniu zrównoważonym rozwojem lub inaczej mówiąc, turystyce zrównoważonej w ujęciu operacyjnym.

Etapy procesu badawczego realizowane w niniejszym rozdziale to:

- charakterystyka zjawiska współczesnej turystyki: analiza szans i zagrożeń generowanych przez rozwój turystyki;
- rozpoznanie idei zrównoważonego rozwoju turystyki/turystyki zrównoważonej na tle ogólnego rozwoju turystyki oraz ekonomicznych, społeczno-kulturowych i środowiskowych skutków rozwoju turystyki.

Powyższe spostrzeżenia, wynikające z wcześniejszych doświadczeń i studiów literatury przedmiotu poddano weryfikacji, stawiając następujące hipotezy i realizując zadania badawcze:

H1: Idea zrównoważonego rozwoju turystyki jest szeroko opisywana w literaturze, jednak głównie w ujęciu teoretycznym (dominują dyskusje i rozważania nad zakresem, znaczeniem, istotą koncepcji – mniej uwagi jest poświęcane operacjonalizacji koncepcji).

H2: Idea zrównoważonego rozwoju turystyki/turystyki zrównoważonej w mniejszym stopniu jest analizowana w kontekście destynacji miejskich, a w przeważającej mierze dotyczy kontekstu przyrodniczego.

ZB1) Studia literatury przedmiotu umożliwiające określenie stanu badań nad problematyką niniejszej rozprawy oraz doprecyzowanie tzw. „luki badawczej”.

Zadania szczegółowe:

ZB1a: Charakterystyka zjawiska współczesnej turystyki: analiza szans i zagrożeń generowanych przez rozwój turystyki.

ZB1b: Rozpoznanie idei zrównoważonego rozwoju turystyki/turystyki zrównoważonej na tle ogólnego rozwoju turystyki oraz ekonomicznych, społeczno-kulturowych i środowiskowych skutków rozwoju turystyki.

ZB1c: Ustrukturyzowana analiza polskiej i zagranicznej literatury przedmiotu w obszarze zrównoważonego rozwoju turystyki.

ZB1d: Wskazanie związków przyczynowo-skutkowych zrównoważonego rozwoju turystyki z rozwojem społeczno-kulturowym i ekonomicznym, w celu uwypuklenia pozaprzyrodniczego znaczenia zrównoważonego rozwoju turystyki.

2.1 Turystyka w XXI wieku – charakterystyka kluczowych zagadnień

Na obecnym etapie badań nad zarządzaniem zrównoważonym rozwojem turystyki, redefiniowanie zjawiska wydaje się być bezzasadne. Powszechnie przyjętą definicją turystyki jest obecnie stworzona ze względów statystycznych definicja UNWTO, która opisuje ją jako „ogół czynności osób, które podróżują i przebywają w celach wypoczynkowych, zawodowych lub innych nie dłużej niż rok bez przerwy poza swoim codziennym otoczeniem, z wyłączeniem wyjazdów, w których głównym celem jest aktywność zarobkowa, forma czynnego wypoczynku poza miejscem stałego zamieszkania, dziennym otoczeniem, z wyłączeniem wyjazdów, w których głównym celem jest aktywność zarobkowa, forma czynnego wypoczynku poza miejscem stałego zamieszkania” (Gołębski red. 2009).

Ze względu na interdyscyplinarny charakter turystyki rozumianej jako zjawisko społeczno-ekonomiczne oraz sektor gospodarki, zajmują się nim badacze o różnych profilach zainteresowań, dodatkowo definiując turystykę z różnych perspektyw: ekonomicznej, społecznej, pedagogicznej, etycznej, fizjologicznej, psychologicznej, geograficznej (m.in. geografia krajobrazu, geografia społeczna), przyrodniczej (m.in. botanika, ekologia), zarządczej i innych. Turystyce przypisuje się elementy lub powiązania z różnymi dziedzinami nauki.

W tabeli 2.1 zestawiono różne wybiórcze perspektywy postrzegania turystyki, wskazujące na jej wieloaspektowość i uzasadniające jej powiązanie z ideą zrównoważonego rozwoju.

Tabela 2.1 Turystyka w kontekście koncepcji zrównoważonego rozwoju

Turystyka jako zjawisko psychologiczne	<ul style="list-style-type: none"> • udział w ruchu turystycznym jest konsekwencją realizacji potrzeb, które wpływają na motywy i sposoby podróżowania (potrzeba samorealizacji, rozwoju, edukacji, przynależności, ucieczki od codzienności); • realizacja tego celu (zaspokojenie potrzeb) wiąże się z wartością, doświadczeniem; • podmiotem analizy jest człowiek 	SPOŁECZNO –KULTUROWY WYMIAR ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU
Turystyka jako zjawisko społeczne	<ul style="list-style-type: none"> • podczas podróży człowiek zmienia otoczenie społeczne, odnajduje się w nowych rolach społecznych, nawiązuje nowe relacje; • może stanowić środek weryfikowania stereotypów, ale również ich utrwalania; • wchodzi w relację ze społecznością miejsca docelowego, podlega jej wpływom oraz wpływa na nią 	

Turystyka jako zjawisko kulturowe	<ul style="list-style-type: none"> • stanowi element współczesnego życia: z dobra (wartości) o charakterze luksusowym ewoluowała do poziomu bardziej oczywistego, niezbędnego, niższego rzędu; • poziom kultury społecznej determinuje cele wyjazdów, motywacje jak i sposób podróżowania oraz interakcję ze społecznością lokalną; • jest nośnikiem wartości kulturowych i modeli zachowań; • jest elementem kultury, ale też jej nośnikiem 	
Turystyka jako zjawisko przestrzenne	<ul style="list-style-type: none"> • tereny docelowe rozwoju turystyki podlegają przekształceniom, zarówno ze względu na powstającą infrastrukturę (zależnie od poziomu planowania przestrzennego może to być wpływ pozytywny, neutralny lub negatywny); • ruch turystyczny również oddziałuje na przestrzeń: przemieszczanie się turystów; • korzystanie z przestrzeni turystycznej – zależnie od natężenia ruchu turystycznego i środków może wpływać na środowisko w różnym stopniu 	PRZYRODNICZY WYMIAR ZRÓWNOWAŻONE GO ROZWOJU
Turystyka jako zjawisko ekonomiczne	<ul style="list-style-type: none"> • dziedzina gospodarki, sektor generujący znaczące wpływy do GDP w ujęciu globalnym, krajowym i regionalnym (poziom zależny m.in. od stopnia rozwoju funkcji turystycznej, fazy rozwoju turystyki w destynacji); • generuje rozwój infrastruktury, powstawanie nowych usług i produktów, miejsc pracy 	EKONOMICZNY WYMIAR ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Przeclawski 2001; Gołębski red. 2009; Kurek 2008).

Dynamiczny rozwój współczesnej turystyki jest skutkiem zmian zachodzących w globalizującym się świecie. Ewolucja nowych technologii ułatwiających dostęp do informacji, rozwój transportu, głównie lotniczego, swoboda podróżowania, wzrost zamożności społeczeństw krajów wysoko rozwiniętych oraz zmiany zachowań i preferencji turystów sprawiły, że turystyka stała się zjawiskiem globalnym i sama stanowi ważny czynnik globalizacji (Żabińska 2013). Najczęściej wymienianymi pozytywnymi aspektami rozwoju turystyki w kategorii ekonomicznej są:

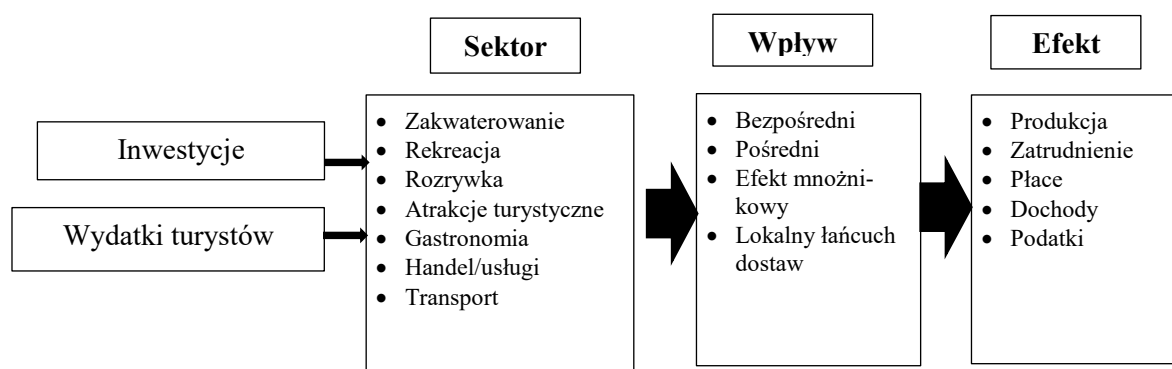
- napływ inwestycji związanych z infrastrukturą turystyczną i paraturystyczną;
- dochody uzyskiwane z wydatków turystów na zaspokajanie potrzeb (dodatkowo *efekt mnożnikowy turystyki*, tj. wprowadzona do obiegu gospodarczego pewna suma pieniędzy pochodzących z zewnątrz – miejsc pochodzenia turystów – zostaje powielona przez liczne transakcje), rozwój przedsiębiorczości;
- podnoszenie jakości dóbr i usług i tworzenie nowych miejsc zatrudnienia (Mika 2008; Council 2019; Gaworecki 2010; Gołębski red. 2009; Stynes 2018).

Powszechnie analizowaną kategorią ekonomiczną, rozpatrywaną w kategoriach pozytywnego wpływu turystyki na gospodarkę danego kraju czy regionu, jest wkład turystyki do GDP/PKB na różnych poziomach (globalnym, regionalnym, krajowym). Wartości PKB generowanego przez turystykę w pięciu najczęściej odwiedzanych przez turystów krajach świata oraz w Polsce przedstawiono w tabeli 2.2.

Tabela 2.2 Poziom GDP oraz liczba miejsc pracy generowane przez turystykę w wybranych krajach w 2017 r.^{9, 10}

Kraj	GDP wkład bezpośredni	GDP wkład całościowy	Zatrudnienie bezpośrednie	Zatrudnienie pośrednie
Francja	3,6%	8,9%	4,2%	9,9%
USA	2,7%	8,1%	3,6%	9,4%
Chiny	2,5%	9,0%	3,0%	9,0%
Hiszpania	5,1%	14,2%	4,7%	14,5%
Włochy	4,6%	11,1%	5,5%	12,6%
Polska	1,8%	4,1%	1,9%	4,5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie WTTC Economic Impact (France, USA, China, Spain, Italy, Poland).



Rysunek 2.1 Struktura wpływu rozwoju turystyki na elementy gospodarki regionu docelowego
Źródło: opracowanie własne.

Rozwój turystyki może wiązać się również z negatywnymi skutkami w kontekście ekonomicznym. Zaliczyć do nich można wzrost cen (produktów, usług, ziemi, wynajmu i własności nieruchomości), odpływ dewiz (np. w przypadku ujemnego bilansu turystycznego), sezonowość zatrudnienia i bezrobocie poza sezonem turystycznym, obca własność (dominujący kapitał zagraniczny lub spoza regionu) oraz zależność gospodarcza (oparcie gospodarki kraju czy regionu na sektorze turystycznym – wrażliwym na wahania koniunkturalne, zagrożenia o charakterze politycznym – może w przypadku gwałtownego załamania się systemu, np. w wyniku zamachu terrorystycznego czy epidemii choroby, powodować negatywne konsekwencje na całej strukturze gospodarczej.

⁹ Podano dane dla pięciu najczęściej odwiedzanych przez turystów krajów świata i dla porównania Polski, dane WTTC – World Tourism and Travel Council.

¹⁰ Autorka zauważa, że metodyka stosowana przy obliczaniu wkładu GDP/PKB do gospodarki jest niedoskonała lub co najmniej niejednorodna w skali świata: napotkane w różnych instytucjach dane różnią się znacząco: np. poziom PKB generowany przez turystykę w Polsce raportowany przez cytowaną organizację WTTC to odpowiednio 1,8% (wkład bezpośredni) i 4,1% (wkład całościowy) za 2017 r., podczas gdy za ten sam okres Ministerstwo Sportu i Turystyki w Polsce, za GUS podaje 6%. W związku z tym bardziej zasadna wydaje się analiza porównawcza w ramach jednej instytucji dostarczającej dane, pozwalająca na odniesienie się do roli, jaką sektor turystyczny odgrywa w całokształcie gospodarki w poszczególnych państwach, niż nominalne porównywanie wartości.

Turystyka wykazuje również istotne, wielowymiarowe interakcje w kontekście społeczno-kulturowym. W ujęciu społecznym jest ona zachowaniem człowieka, które obejmuje poznawanie, dokonywanie wyborów, działanie i współdziałanie, wchodzącego w bezpośredni kontakt ze społecznością lokalną i otoczeniem (Przećławski 2001). Ten rodzaj oddziaływania może mieć charakter pozytywny – doświadczanie inności miejsc, kultur, zwyczajów, zachowań ludzi, może pełnić funkcje poznawcze, edukacyjne, a nawet wychowawcze, a przez wzrost zrozumienia, wpływać na postawy tolerancyjne i integrację. Badania naukowe dotyczące zachowań społecznych i kulturowych są prowadzone generalnie w trzech zakresach problemowych:

- 1) turysty jako podmiotu ruchu turystycznego: charakteru jego potrzeb, motywacji i oczekiwań, sposobów ich zaspokajania, a także reprezentowanych postaw i wartości;
- 2) stałych mieszkańców terenów odwiedzanych przez turystów jako zakresu oferowanych przez nich usług, zaangażowania oraz społecznej organizacji turystyki na szczeblu lokalnym;
- 3) relacji w kontaktach między turystami a przedstawicielami społeczności lokalnych – istoty, charakteru kontaktów oraz ich skutków dla obu stron (Przećławski 2001).

Problematyka relacji kulturowych zachodzących pod wpływem rozwoju turystyki na obszarach recepcji turystycznej wiąże się z aspektami społecznymi i może być rozpatrywana w czterech wymiarach:

- 1) komunikacji międzykulturowej, spotkania kultur oraz nawiązywania kontaktów między nimi;
- 2) przemian kulturowych w wyniku asymilacji kulturowej i wymiany wartości;
- 3) podtrzymywania i ożywiania kultury tradycyjnej społeczności odwiedzanych;
- 4) komercjalizacji kultury, ujmowania kultury jako towaru i związanym z tym marketingiem kultury (Mika 2008).

Ostatni aspekt oddziaływania turystyki, budzący najczęściej kontrowersji, to relacja turystyka–środowisko przyrodnicze. Jest to niebezpieczna, a jednocześnie ciekawa relacja – obszary przyrodniczo cenne budzą zazwyczaj zainteresowanie turystów, a ich walory stanowią główną motywację ich odwiedzania, podczas gdy intensywny ruch turystyczny nieodpowiednio kierowany (zarządzany), nierespektujący zasad zrównoważonego rozwoju może powodować ich degradację i pozbawiać je ich pierwotnej wartości. Można więc uznać, że w relacji turystyka–środowisko istnieje relacja zwrotna (Mika 2008). Negatywny wpływ turystyki występuje, gdy poziom użytkowania turystycznego jest większy niż zdolność środowiska do jego asymilacji (wskaźniki pojemności, chłonności i przepustowości turystycznej)¹¹. Niekontrolowany rozwój turystyki stanowi potencjalne zagrożenie

¹¹ Wskaźniki pojemności, chłonności i przepustowości turystycznej funkcjonują w literaturze przedmiotu od wielu lat (np. Stalski M. 1970. „Metoda określania chłonności turystycznej wybranego obszaru”, *Przegląd Geograficzny* 42(4), s. 703–712 lub Pstrocka M. 2003. „Pojemność turystyczna górskich parków narodowych w Polsce”. *Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomii i Zarządzania Politechniki Koszalińskiej*, nr 10, s. 67–81). W tych (i wielu innych) publikacjach chłonność turystyczna jest definiowana jako maksymalna liczba uczestników ruchu turystycznego, którzy mogą przebywać na danym terenie nie powodując jego dewastacji i degradacji środowiska naturalnego (często jest to wartość odnoszona do terenów niezagospodarowanych turystycznie). Wskaźnik pojemności turystycznej jest wyrażany przez maksymalną liczbę osób, która może równocześnie przebywać na danym obszarze po jego uprzednim przystosowaniu do tego celu, w warunkach umożliwiających osią-

dla wielu obszarów naturalnych na całym świecie. Może wywierać ogromną presję na dany obszar i prowadzić do takich skutków jak erozja gleby, zwiększenie poziomu zanieczyszczenia m.in. przez rozwój transportu i generowanie niesegregowanych odpadów, odprowadzanie odpadów do mórz i oceanów¹², utrata naturalnych siedlisk roślin i zwierząt, zwiększona presja na zagrożone gatunki i zwiększona podatność na pożary lasów. Często obciąża zasoby wodne i może zmusić lokalne społeczności do konkurowania o wykorzystanie krytycznych zasobów (Suniu 2003). Stopień przeobrażenia środowiska przyrodniczego przez turystykę zależy od wielu zmiennych (podobnie w przypadku zasobów społeczno-kulturowych), takich jak:

- wielkości, sezonowości oraz charakteru ruchu turystycznego;
- poziomu rozwoju zagospodarowania turystycznego;
- planowania rozwoju infrastruktury turystycznej;
- zarządzania i organizacji ruchu turystycznego;
- świadomości ekologicznej turystów;
- odporności środowiska na presję ze strony działalności człowieka.

Dlatego też, niezbędne jest kształtowanie świadomości różnorodnego wpływu turystyki na środowisko przyrodnicze, ekonomiczne i kulturowe wśród rządów i samorządów, organizacji pozarządowych, sektora prywatnego oraz społeczeństwa (Holden 2007). Świadomość ta powinna skutkować odpowiednim podejściem do zarządzania turystyką oraz uczestnictwa w turystyce respektującym warunki zrównoważonego rozwoju.

2.1.1 Stan obecny i perspektywy rozwoju turystyki na świecie, w Europie i Polsce¹³

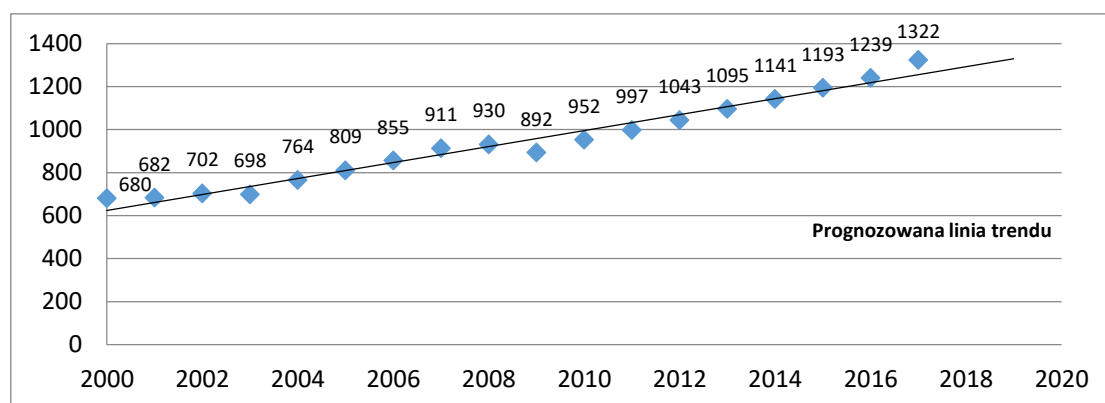
Turystyka jest zjawiskiem o skali globalnej, które charakteryzuje praktycznie ciągły wzrost, od połowy lat 50. XX wieku (ostatnio odnotowany spadek liczby podróży w skali świata odnotowany został w 2009 r., a towarzyszył mu światowy kryzys ekonomiczny). Od 2000 r. liczba podróży między-

gnięcie maksymalnego wypoczynku. W miarę rozwoju badań pojawiły się sposoby określania powyższych wskaźników: intuicyjne i fitosocjologiczne. Jednak mimo trwających od lat badań, wszystkie podejścia budzą kontrowersje i znajdują niewielkie zastosowanie w praktyce (Graja-Zwolińska 2009).

¹² Organizacja WWF szacuje, że rocznie w oceanach ginie ponad milion zwierząt na skutek zatrucia plastikiem – rocznie mieszkańcy Europy i Ameryki Północnej generuje około 100 kg śmieci plastikowych, w Azji problem ten jest jeszcze większy – 10 największych rzek azjatyckich odpowiada za odprowadzanie do Oceanów 80% śmieci plastikowych. Najbardziej spektakularnym skupiskiem śmieci na oceanach jest „Great Pacific Garbage Patch”, która rozciąga się w północnej części Oceanu Spokojnego pomiędzy Hawajami a Kalifornią. Przepuszcza jej rozmiary są dwa razy większe niż powierzchnia Teksasu. US Navy szacuje, że ilość pływających tam odpadów może wynosić nawet 3 mln ton (Ekologia.pl 2018).

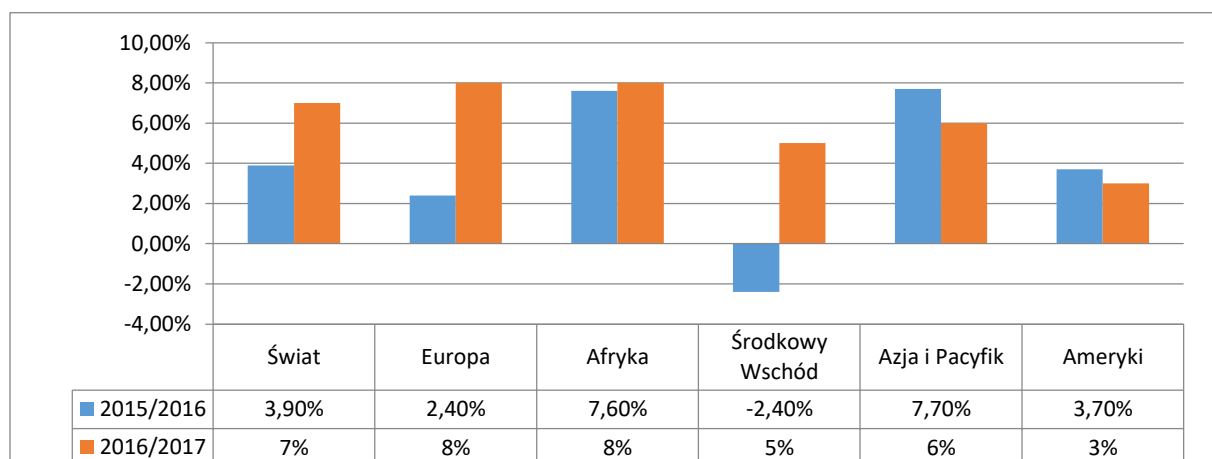
¹³ Niniejsza praca powstawała przed rozpoczęciem epidemii Covid19, kiedy dynamiczne trendy rozwojowe turystyki wydawały się wątpliwe do zatrzymania. Należy tu jednak wspomnieć o bezprecedensowej w historii rozwoju turystyki sytuacji, związanej z pandemią, której skutki dotyczą sektora turystycznego w sposób szczególnie i na obecny moment (maj 2020) nie są jeszcze możliwe do jednoznacznego oszacowania. UNWTO wskazuje na straty sektora na poziomie 900 miliardów dolarów, 100 milionów zagrożonych miejsc pracy- między innymi w konsekwencji zmniejszenia się międzynarodowego ruchu turystycznego o 58 % do 78% w skali świata (UNWTO 2020a). Wielu badaczy już analizuje i prognozuje dalsze konsekwencje pandemii i załamania sektora, wskazując na wiele czynników często trudnych do jednoznacznej oceny (np. jako jedno z długofalowych zagrożeń i konsekwencji wskazywano strach przed przemieszczaniem się – podczas gdy destynacje turystyczne otwierające się na turystów, obserwują już w tej chwili wzmożony ruch i wzmagają się z zatłoczeniem, w skrajnych przypadkach stając przed koniecznością ponownego zamknięcia atrakcji turystycznych – np. w Chinach). **UNWTO prowadzi kampanię „ Restart tourism” („ Zrestartujmy turystykę”)** akcentując dwa paradygmaty rozwoju – **innowacje i zrównoważony rozwój: co wydaje się uprawomocnić zaprezentowane w pracy koncepcje, pomimo zmieniającego się kontekstu rozwoju turystyki.**

dowych w skali świata uległa podwojeniu, a ostatnie lata skutkują nadspodziewanym rozwojem zjawiska, przekraczającym przewidywania i prognozy.



Rysunek 2.2 Liczba przyjazdów turystów zagranicznych w skali świata w latach 2000-2020
Źródło: opracowanie własne na podstawie (UNWTO, World Tourism Barometer 2018).

W 2017 r. w skali świata odnotowano 7-procentową dynamikę wzrostu (najwyższy wynik od 2000 r.), prawie dwukrotnie przewyższającą średnią oraz wartość prognozowaną (4%). Europa odnotowała jeszcze wyższy przyrost liczby przyjazdów turystów zagranicznych – różnica względem 2016 r. wyniosła +8%, podczas gdy region (wg klasyfikacji UNWTO) Azji i Pacyfiku odwiedziło w 2017 r. o 6% więcej turystów niż w roku poprzednim, Afrykę 8% więcej, Ameryki o 3% więcej, a Środkowy Wschód o 5% więcej turystów zagranicznych¹⁴.



Rysunek 2.3 Zmiana liczby podróży międzynarodowych w procentach w latach 2015–2017
Źródło: (UNWTO 2018).

UNWTO w raporcie wskazuje również na udział w rynku turystycznym krajów klasyfikowanych jako gospodarki rozwinięte i rozwijające się. Podczas gdy całkowita liczba przyjazdów między-

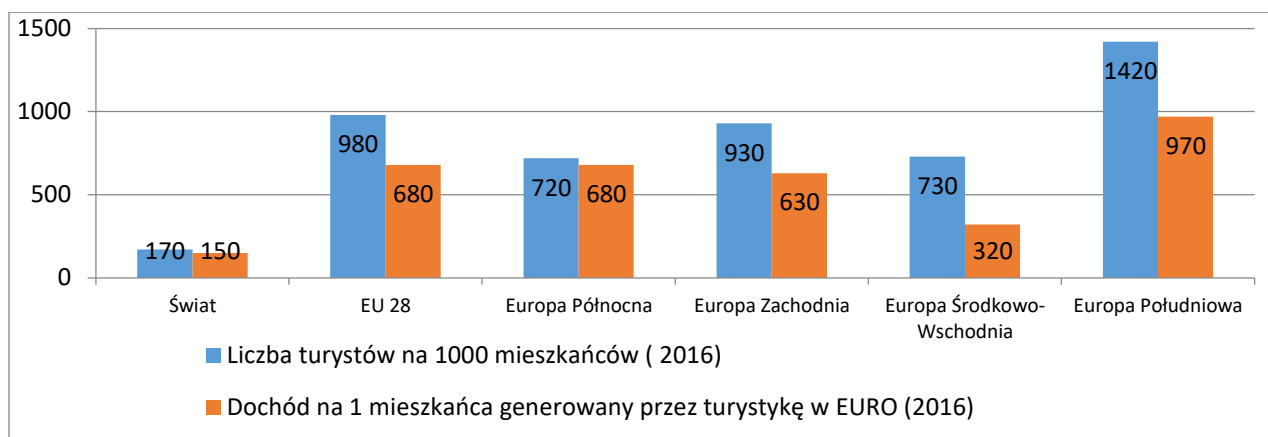
¹⁴ Klasyfikacja makroregionów UNWTO dzieli świat na następujące: Europa, Ameryki, Azja i Pacyfik, Afryka i Środkowy Wschód.

dowych w skali świata wynosiła 1322 mln, 724 mln miało miejsce do krajów o statusie gospodarek rozwiniętych, a 597 mln dotyczyło krajów rozwijających się¹⁵. Jest to istotna kwestia z punktu widzenia zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki. Turystyka dla gospodarek rozwijających się jest szczególnie istotnym, ale również trudnym wyzwaniem. Może stanowić narzędzie osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju (rozdział 1.6), ale również generować istotne zagrożenia zwłaszcza w przypadku niewystarczająco rozwiniętej infrastruktury, kultury organizacyjnej i zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki.

Spośród wyróżnionych przez UNWTO makroregionów w skali świata, najczęściej odwiedzanym jest Europa – 671 mln podróży międzynarodowych, co stanowi w przybliżeniu 51% światowego ruchu turystycznego. Największy wzrost liczby turystów odnotowały regiony południowe i śródziemnomorskie (13%), zachodnie (7%) oraz środkowy i wschodni (5%). Najczęściej odwiedzane kraje Unii Europejskiej to Francja, Hiszpania, Włochy, Niemcy i Wielka Brytania (w 2018 r. odnotowała spadek liczby przyjazdów o 8%, co jest przypisywane procedurze Brexit) (Euromonitor International 2019). Przemysł turystyczny generuje 10% GDP (PKB) Unii Europejskiej, a zatrudnienie w tym sektorze znajduje 9% pracowników (UNWTO/EU 2018). Europa jako całość (zarówno kraje UE, jak i spoza UE) pozostaje najczęściej odwiedzanym regionem na świecie, generującym 37% wpływów z turystyki w skali globalnej. Dzięki bogatemu dziedzictwu kulturowemu i sprzyjającemu środowisku społeczno-politycznemu Europa nadal odnotowuje ponad dwukrotnie większą liczbę odwiedzin turystycznych w stosunku do drugiego najczęściej odwiedzanego regionu na świecie – Azji i Pacyfiku. Jednakże, w związku ze wzrostem przewagi konkurencyjnej innych regionów świata, Azji i Pacyfiku, które rozwijają się w coraz szybszym tempie, udział Europy w światowym rynku turystycznym stopniowo maleje (od 58% międzynarodowych przyjazdów w 1995 r. do 50% w 2016 r.). Między innymi z tego faktu wynika podnoszenie zarówno ogólnoeuropejskich, jak i krajowych inicjatyw na rzecz wzmocnienia konkurencyjności Europy jako destynacji turystycznej (KE 2007; KE 2010)¹⁶, których przejawem ma być zrównoważony rozwój turystyki, zapewniający poszanowanie zasobów przyrodniczych, społeczno-kulturowych i ekonomicznych. Istotnym argumentem na rzecz zrównoważonego podejścia w strategicznym planowaniu turystyki w Europie jest struktura geograficzna kontynentu, a także rozwój społeczno-ekonomiczny (region wysoko rozwinięty gospodarczo, o wysokim standardzie życia, przy jednocześnie mniejszej w porównaniu z innymi regionami świata powierzchni) – stosunek przyjazdów turystycznych do ogólnej populacji regionu jest dużo wyższy niż w innych częściach świata. Zależność ta oraz poziom dochodów generowanych przez turystykę na jednego mieszkańca zostały przedstawione na rysunku 2.4:

¹⁵ Klasyfikacja krajów według poziomu rozwoju gospodarczego na gospodarki rozwinięte i rozwijające się została dokonana przez IMF (International Monetary Fund) – patrz Statistical Annex, World Economic Outlook IMF, kwiecień 2016.

¹⁶ W dokumencie „Europe, the World's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe” wskazane zostały założenia strategiczne oraz planowane działania dla wzmocnienia konkurencyjności Europy jako makrodestynacji turystycznej: jednym z nich jest stworzenie oraz promowanie systemu wskaźników umożliwiającego zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacji – efektem tych działań jest system ETIS, będący podmiotem analizy w dalszej części pracy.



Rysunek 2.4 Wskaźniki rozwoju turystyki w Europie (2016)

Źródło: opracowanie własne na podstawie (UNWTO/EU 2018).

Można zauważyć, że natężenie ruchu turystycznego w Europie nie jest równomierne: najkorzystniejsza proporcja charakteryzuje Europę Północną – np. niższy niż w Europie Środkowo-Wschodniej wskaźnik natężenia ruchu turystycznego przy dwukrotnie wyższym dochodzie na mieszkańca, generowanym przez turystykę.

W Europie znajduje się 31 mln miejsc noclegowych w 608 000 obiektach noclegowych. w 2016 r. udzielono w nich 3,1 mld noclegów, a średni pobyt wynosił 3 noce (UNWTO/EU 2018). W porównaniu do 2016 r. liczba oferowanych miejsc w obiektach hotelowych najbardziej wzrosła w Portugalii (o 7,7%), w Estonii (o 5,4%), w Bułgarii (o 4,1%), w Finlandii (o 3,6%), w Holandii (o 3,4%), w Danii (o 3,2%) (GUS 2017; 2018).

72% turystów zagranicznych, odwiedzających kraje Europy pochodziło z innych krajów europejskich, ale liczba podróży do krajów UE spoza Europy rośnie szybciej (+5%), niż z krajów europejskich (+2%).

Turystyka w Polsce również wykazuje tendencje rozwojowe. Dla przykładu, lata 2017 i 2018 to wzrost przyjazdów turystów zagranicznych o 4,5% w 2017 r. w stosunku do poprzedniego (18,3 mln przyjazdów turystów zagranicznych) i o kolejnych 7% w 2018 r. (19,6 mln przyjazdów turystów zagranicznych do Polski). W tym samym okresie wydatki turystów zagranicznych związane z pobytem w Polsce wzrosły o 3,5% (w PLN) i wynosiły 8,7 mld USD. Liczba podróży Polaków, zarówno krótkookresowych, jak i długookresowych po Polsce oraz wyjazdów zagranicznych wzrasta, a dynamika wzrostu kształtuje się na poziomie około 5% we wszystkich wskazanych kategoriach.

W efekcie zwiększonej aktywności turystycznej zarówno nierezydentów, jak i mieszkańców Polski odnotowano wzrost łącznych wydatków w gospodarce turystycznej o 5,8% oraz stabilny udział gospodarki turystycznej w tworzeniu PKB (na poziomie 6,0%)¹⁷.

Tendencje rozwojowe turystyki widoczne są również w wynikach dotyczących transportu lotniczego. W ostatnich latach wszystkie polskie lotniska odnotowały wzrost jednej lub więcej kategorii: liczby obsłużonych pasażerów, liczby połączeń liniowych, liczby połączeń czarterowych¹⁸. Wyniki polskich lotnisk za 2018 r. przedstawiono w tabeli 2.3:

Tabela 2.3 Ruch lotniczy w Polsce w 2018 r.

Lotnisko	Pasażerowie 2018	Pasażerowie 2017	Zmiana r/r
Warszawa	17 756 tys.	15 752 tys.	12,7%
Kraków	6769 tys.	5835 tys.	16,0%
Gdańsk	4981 tys.	4612 tys.	8,0%
Katowice	4838 tys.	3893 tys.	24,3%
Modlin	3082 tys.	2932 tys.	5,1%
Wrocław	3347 tys.	2855 tys.	17,2%
Poznań	2476 tys.	1852 tys.	33,7%
Szczecin	405 tys.	694 tys.	-41,7%
Rzeszów	771 tys.	694 tys.	10,0%
Lublin	455 tys.	430 tys.	5,9%
Bydgoszcz	413 tys.	331 tys.	24,8%
Łódź	217 tys.	207 tys.	4,8%
Olsztyn	121 tys.	105 tys.	15,2%
Zielona Góra	22 tys.	18 tys.	21,9%

Źródło: (Aktualności Turystyczne 2019).

W skali świata sytuacja wygląda podobnie: powstają nowe lotniska w regionach świata, które się intensywnie rozwijają i inwestują w branżę turystyczną (Stambuł, Pekin – nowe lotnisko, najwięk-

¹⁷ Udział gospodarki turystycznej w PKB (kraju, regionu) jest wartością trudną do jednoznacznego wykazania: zależnie od klasyfikacji sektorów zaliczanych do bezpośredniego rynku turystycznego (bądź przeciwnie) wykazywane są bardzo różne wartości: GUS wskazuje dla Polski 6% (GUS 2017), World Travel and Tourism Council 4,5% (WTTC 2017).

¹⁸ W 2017 r. polskie lotniska obsłużyły łącznie 40,1 mln pasażerów – o 6 mln więcej niż w roku poprzednim (wzrost o 17,7%). Liderem było warszawskie Lotnisko Chopina z 15,75 mln obsłużonych pasażerów – to 4,55 mln więcej niż rok wcześniej (39% ruchu pasażerskiego). Z 14 lotnisk regionalnych skorzystało w 2017 r. 24,3 mln osób – o 3 mln więcej niż w roku poprzednim. Udział lotnisk regionalnych w całości ruchu pasażerskiego, obsłużonego w 2017 roku w Polsce wyniósł 61%. Wśród portów regionalnych najwięcej pasażerów skorzystało z lotniska w Krakowie (5,83 mln), Gdańsku (4,6 mln), Katowicach (3,89 mln), Modlinie (2,93 mln) Wrocławiu (2,85 mln), w Poznaniu (1,85mln) (Polska Gazeta Transportowa 2018).

sze lotnisko świata). W Europie rośnie liczba zarówno połączeń wewnątrzregionalnych (region – Europa), jak i połączeń długodystansowych (kraje pozaeuropejskie)¹⁹.

2.1.2 *Rozwój turystyki w polskich aglomeracjach miejskich ze szczególnym uwzględnieniem Poznania*

Duże miasta, aglomeracje, metropolie odgrywają coraz większą rolę w rozwoju turystyki. Do niedawna postrzegane przede wszystkim jako miejsca emisji ruchu turystycznego, obecnie stają się głównymi miejscami recepcji turystycznej, stają się produktem turystycznym (Żabińska 2013). Turystyka miejska rozwija się w odpowiedzi na natężenie procesów urbanizacji (75% populacji Europy żyje w aglomeracjach miejskich, prognozy United Nations dla cywilizacji światowej przewidują, że do 2050 r. 2/3 mieszkańców Ziemi będzie zamieszkiwać strefy zurbanizowane a 600 największych miast świata będzie generować 65% globalnego PKB (Eurostat 2016) dzięki wzmożonej mobilności w skali globalnej, nieograniczonemu dostępowi do informacji, wzrostowi popularności wyjazdów krótkoterminowych oraz zróżnicowanej ofercie turystyki miejskiej. Jakie czynniki stanowią kwintesencję turystyki miejskiej? Zasadne pytanie stawia T. Żabińska, próbując wyjaśnić pojęcie turystyki miejskiej – czy mamy do czynienia z turystyką miejską, czy turystyką w mieście? (Żabińska 2013). Autorzy różnią się w opiniach dotyczących tej kwestii. W szerokim ujęciu A. Kowalczyk interpretuje turystykę miejską jako:

- wszelkie formy turystyki, które występują na terenach miejskich;
- formy turystyki związane z walorami i zagospodarowaniem turystycznym występującym na obszarach miejskich;
- turystykę, której celem jest odwiedzenie oraz poznawanie miasta traktowanego jako dziedzictwo kulturowe i uznawanego za niepodzielny element przestrzeni turystycznej (Kowalczyk 2005).

M. Madurowicz natomiast uważa, że turystyka w mieście jest bliższa sferze podaży turystycznej (funkcja turystyczna miasta, infrastruktura), a pojęcie turystyka miejska odnosi się do popytu turystycznego, a dokładniej – do jakości i głębokości kontaktu z kulturą odwiedzanego obszaru (Madurowicz 2008). Wypadkowa obu pojęć stanowi rzeczywisty potencjał rozwoju tego rodzaju turystyki. Według szacunków World Travel and Tourism Council (WTTC, City Travel & Tourism Impact 2018, 2019) ruch turystyczny do destynacji miejskich stanowi 45% całości międzynarodowego ruchu turystycznego w skali świata, czyli ponad pół miliarda podróży (dane za 2017 r.). Trend rozwojowy w turystyce miejskiej wzrasta nawet szybciej niż ogólna tendencja rozwojowa turystyki. W 72 miastach poddanych analizie w raporcie turystyka wygenerowała 6,7% GDP, podczas gdy przemysł – 3,2%.

¹⁹ Air Travellers' Traffic Barometer*, przygotowywany przez European Cities Marketing przedstawia krótkookresowe tendencje na europejskim rynku lotniczym. W 2018 r., w trzecim kwartale (lipiec–wrzesień) odnotowano wzrost przepustowości w transporcie lotniczym wewnątrz europejskim o 7,1%, z prognozą wzrostu dla czwartego kwartału o 9,7%. Wzrost w sektorze połączeń długodystansowych (kraje pozaeuropejskie) charakteryzował wzrost o 5,6% w stosunku do roku poprzedniego. Najpopularniejszymi destynacjami w połączeniach długodystansowych były Londyn i Paryż (S.L 2018).

Potencjalni turyści poszukują różnorodnych i elastycznych produktów, które miasto może zaofiarować, a miasta potrzebują turystyki, aby osiągnąć swoje cele społeczne i gospodarcze (wzrost PKB, rozwój infrastruktury, podniesienie poziomu jakości usług, wzmacnianie otwartości, kreatywności, internacjonalizacja itp.) Szanse i mocne strony rozwoju turystyki miejskiej, które zostały wskazane w Global Report on City Tourism (UNWTO), polegają m.in. na tym, że:

- turystyka wnosi w miastach witalność i dynamikę, ale także wprowadza nowe wzorce i zmiany w krajobrazie miejskim;
- turystyka łączy ludzi, tworzy relacje;
- turystyka jest jednym z głównych filarów i czynników ekonomicznych wielu krajów; odgrywa ważną rolę w zakresie zatrudnienia, dochodów i utrzymania infrastruktury miejskiej i usług publicznych;
- turystyka generuje konkurencyjne podejście do przestrzeni miejskiej;
- rozwój turystyki może przyczyniać się do kształtowania międzynarodowego wizerunku miasta;
- wielość motywacji potencjalnych turystów, którzy ostatecznie spotykają się w jednym miejscu – mieście/metropolii z jednej strony, z drugiej zaś – różnorodność zasobów, stanowią o możliwościach rozwoju turystyki miejskiej.

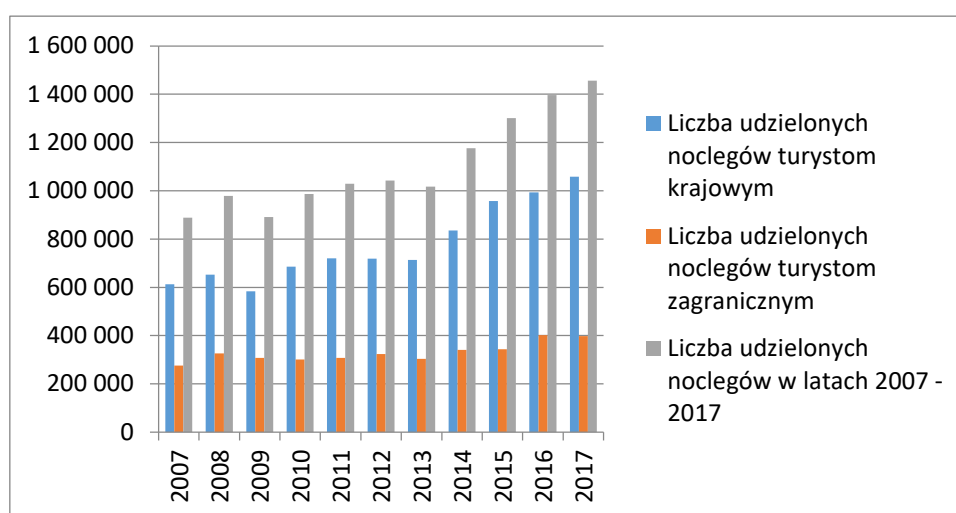
Tabela 2.4 Wybrane determinanty rozwoju turystyki miejskiej/w miastach

Charakter determinanty	Czynnik, uwarunkowanie
Zasoby materialne (naturalne i antropogeniczne)	<ul style="list-style-type: none"> • infrastruktura hotelowa, transportowa, gastronomiczna • atrakcje turystyczne (zabytki architektury, muzea, galerie, areny sportowe – np. stadiony, parki rozrywki, centra edukacyjne – centra interaktywne) • założenia urbanistyczne • tereny rekreacyjne • tereny zielone
Zasoby niematerialne	<ul style="list-style-type: none"> • „wyjątkowość” miejsca • marka, wizerunek • atmosfera miejsca (przyjazna, otwarta) • styl życia, jakość życia • lokalne obyczaje • atrakcje turystyczne (festiwale, wydarzenia)
Zasoby organizacyjne	<ul style="list-style-type: none"> • działalność lokalnych organizacji turystycznych lub innych jednostek odpowiedzialnych za zarządzanie rozwojem ruchu turystycznego • strategia rozwoju turystyki • promocja

Źródło: opracowanie własne.

Polskie miasta, mając świadomość korzystnych trendów, ale też posiadanego potencjału podejmują działania na rzecz podnoszenia konkurencyjności produktu turystycznego, który przekłada się na wzrost liczby turystów.

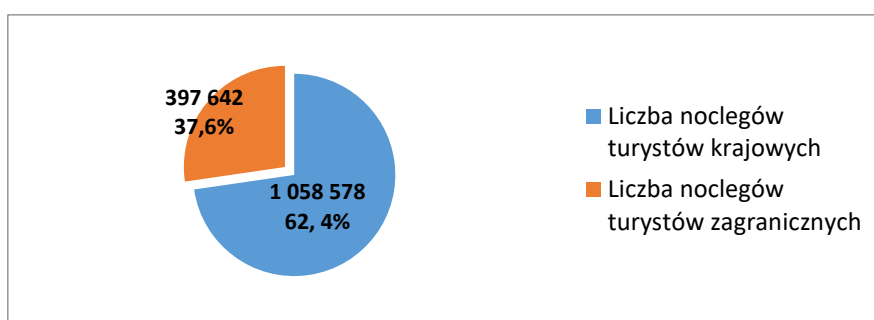
Poznań jest jednym z pięciu najczęściej odwiedzanych miast Polski. Ostatnie 10 lat to dynamiczny rozwój turystyki w Poznaniu: zarówno w znaczeniu ilościowym, jak i jakościowym²⁰. W 2018 r. Poznań zakwalifikował się do finału konkursu Komisji Europejskiej „Smart Destination” – raportując KE swoje działania w czterech kategoriach: *sustainability* (zrównoważony rozwój), *accessibility* (dostępność), *digitalization* (cyfryzacja, informatyzacja) oraz dziedzictwo kulturowe i kreatywność. Również w 2018 r. Betlejem Poznańskie zostało wybrane jednym z 10 najpiękniejszych jarmarków bożonarodzeniowych Europy, a na początku 2019 r. Poznań zajął 5. miejsce w konkursie Europe Best Destinations. Równoległe Poznań odnotowuje dynamiczny wzrost liczby turystów i udzielanych noclegów, w tym turystom zagranicznym. W ciągu ostatnich 10 lat liczba noclegów udzielanych turystom odwiedzającym Poznań wzrosła o ponad 60% (rysunek 2.5).



Rysunek 2.5 Liczba noclegów udzielonych turystom w Poznaniu w latach 2007–2017

Źródło: (Stan turystyki w Metropolii Poznań w latach 2016–2017, Królikowska-Tomczak 2018).

Istotną zmienną opisującą ruch turystyczny w danej destynacji jest liczba turystów zagranicznych. Strukturę ruchu turystycznego ze względu na tę cechę ilustruje rysunek 2.6.

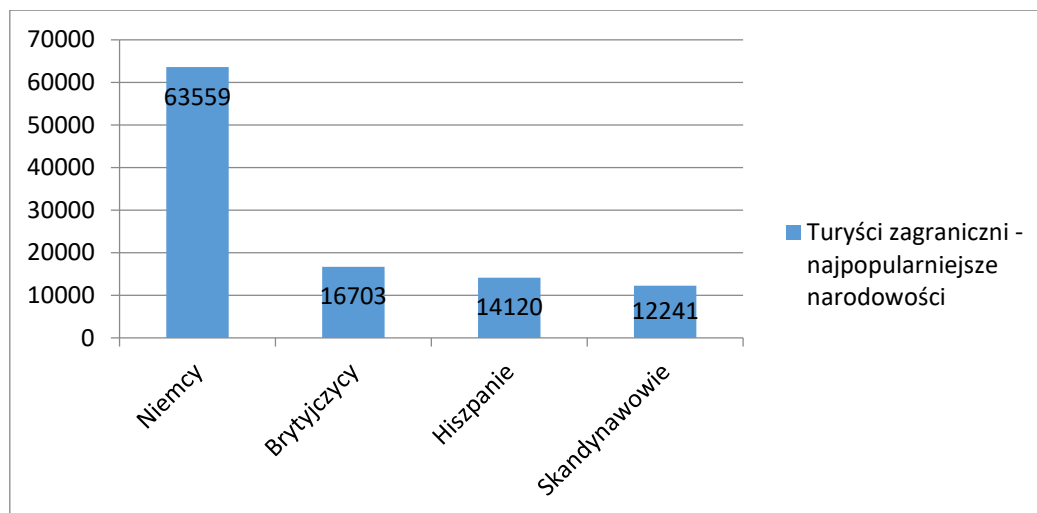


Rysunek 2.6 Liczba noclegów udzielonych turystom krajowym i zagranicznym w 2017 r. w Poznaniu

Źródło: (Stan turystyki w Metropolii Poznań w latach 2016–2017, Królikowska-Tomczak 2018).

²⁰ Poznań stanowi przedmiot ? badań w dalszej części pracy: analizie poddano zasadność oraz zakres możliwości dostosowania do warunków poznańskich systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki – z tego względu rozwojowi turystyki w Poznaniu poświęcono więcej uwagi.

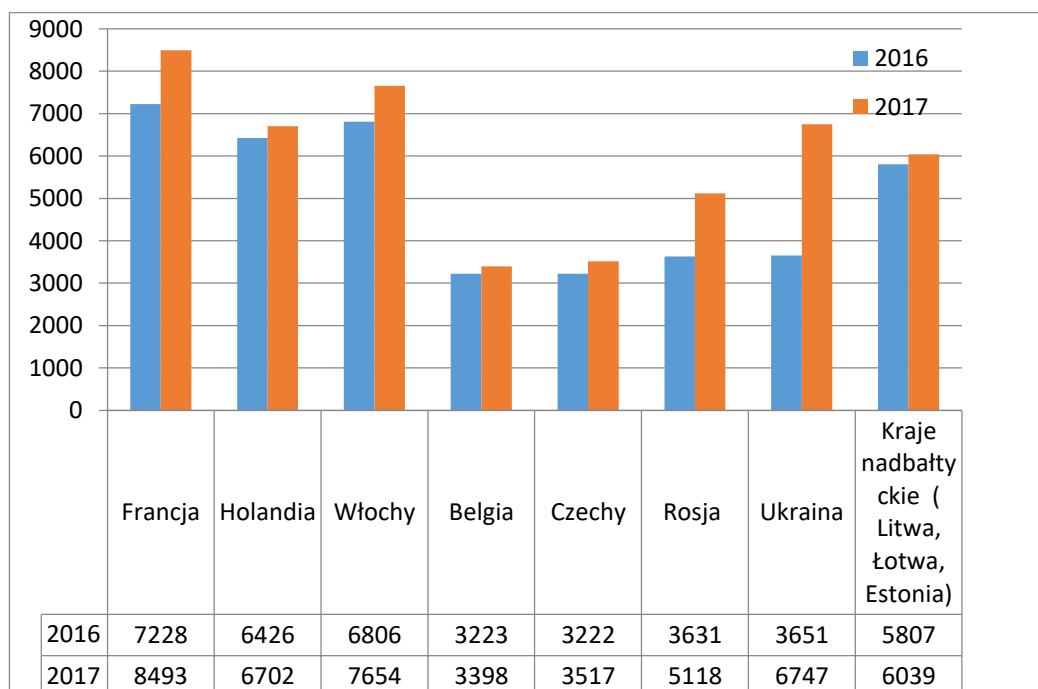
Turyści zagraniczni najczęściej odwiedzający Poznań spośród narodów europejskich to: Niemcy, Brytyjczycy, Hiszpanie oraz Skandynawowie (nie jest to narodowość, jednak w statystykach Poznańskiego Barometru Turystycznego traktowani są łącznie ze względu na tożsame schematy konsumpcji turystycznej).



Rys 2.7 Turyści zagraniczni w Poznaniu: najpopularniejsze narodowości

Źródło: (Stan turystyki w Metropolii Poznań w latach 2016–2017, Królikowska-Tomczak 2018)

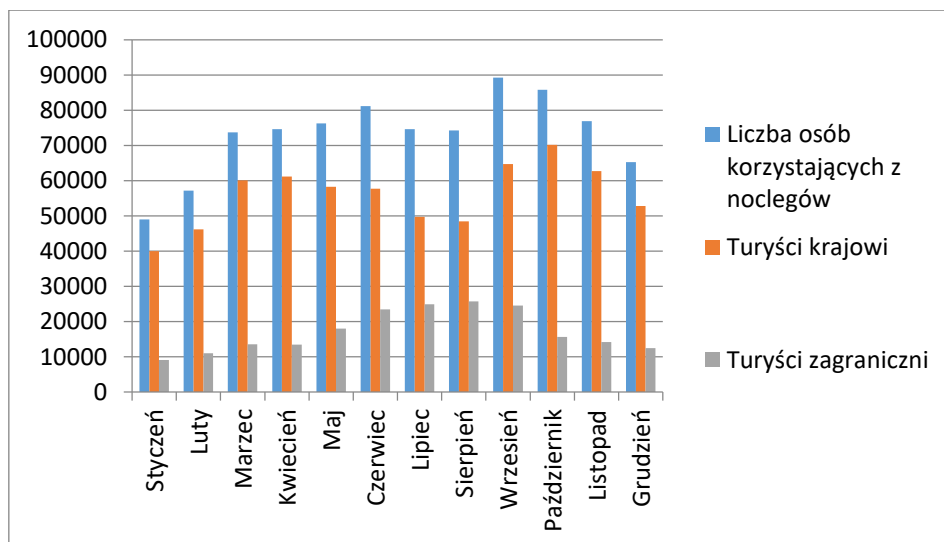
Przedstawiciele innych europejskich i pozaeuropejskich narodowości również coraz częściej odwiedzają Poznań. Spośród krajów pozaeuropejskich Poznań najczęściej odwiedzają Amerykanie i Chińczycy.



Rysunek 2.8 Turyści zagraniczni w Poznaniu: inne narodowości europejskie

Źródło: (Stan turystyki w Metropolii Poznań w latach 2016–2017, Królikowska-Tomczak 2018).

Korzystnym zjawiskiem poznańskiej turystyki jest stosunkowo długi sezon turystyczny – jego strukturę zaprezentowano na rysunku 2.9. Krajowy ruch turystyczny nasila się w Poznaniu w miesiącach wiosennych (marzec–czerwiec) oraz jesiennych (wrzesień–listopad). Turyści zagraniczni częściej odwiedzają Poznań od czerwca do września.



Rysunek 2.9 Liczba turystów korzystających z bazy noclegowej w Poznaniu według miesięcy w 2017 r.

Źródło: (Stan turystyki w Metropolii Poznań w latach 2016–2017, Królikowska-Tomczak 2018).

Ta krótka analiza stanu turystyki w Poznaniu w świetle globalnych trendów rozwoju tego zjawiska (w tym turystyki miejskiej) pozwala założyć, że będzie się ona dynamicznie rozwijać: ale utrzymanie tendencji wzrostowej i budowanie pozycji konkurencyjnej będzie wymagało zintegrowanych działań i spójnego zarządzania strategicznego.

2.1.3 Turystyka jako źródło konfliktu w przestrzeni miejskiej

Współczesne miasta są systemami społeczno-gospodarczymi, charakteryzującymi się wielością elementów oraz relacji między nimi. W klasycznym ujęciu rozwój miasta może być analizowany w odniesieniu do sfery społecznej, ekonomicznej, przestrzennej i środowiskowej (Stawasz i Sikora-Fernandez 2015). Ta wielowymiarowość miasta pod względem organizacyjnym i funkcjonalnym rodzi potrzebę całościowego widzenia problemów jego funkcjonowania i skłaniania się do takiego zarządzania, które będzie racjonalnie wykorzystywać dostępne zasoby, ograniczać koszty oraz podnosić poziom jego atrakcyjności dla wszystkich użytkowników (mieszkańców, turystów, przedsiębiorców) (Stawasz i Sikora-Fernandez 2015, s. 8). Rozwój funkcji miast przyczynia się do ich dalszego rozrastania, zajmowania coraz większej powierzchni, koncentracji działalności gospodarczej, administracyjnej czy lansowaniem miejskiego stylu życia (Węclawowicz 2003). Rozwój miast jest rozważany w różnych kontekstach. Dominujący przez wiele lat kontekst konkurencyjności, rozumiany

jako tworzenie najbardziej korzystnych warunków do prowadzenia działalności gospodarczej i przyciągania kolejnych inwestorów, wydaje się ustępować aspektom związanym z jakością życia mieszkańców i zrównoważonym rozwojem. Idea zrównoważonego rozwoju, choć najczęściej utożsamiana z podejściem proekologicznym, uwzględnia poza składnikami przyrodniczymi, społeczne, ekonomiczne oraz przestrzenne (Parysek 2008, s.17). W koncepcji zrównoważonego rozwoju miast zakłada się odejście od zachowań statycznych, defensywnych, które skupiają się na usuwaniu skutków, na rzecz działań prewencyjnych, ofensywnych, pozwalających nie tylko rozwiązać problem, ale przejść na wyższy poziom rozwoju miasta (Mazur-Wierzbicka 2012, s. 543).

Ciągły rozwój miast generuje wzrost znaczenia i zwiększenie się liczby funkcji, które miasta pełnią, oraz potrzeb ludności, które mogą zaspokajać: miejsca zamieszkania i pracy, produkcyjne, funkcje usługowe itp., a wśród nich – funkcje turystyczne (Słodczyk 2003). W odniesieniu do rozwoju funkcji turystycznej współczesnych miast odpowiedzią na potrzebę ofensywnego i prewencyjnego podejścia do zarządzania turystyką mogą być wskaźnikowe systemy, m.in. ETIS, jako narzędzie zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki. W celu zachowania walorów i wartości destynacji turystycznych konieczne jest znalezienie kompromisu pomiędzy rozwojem ekonomicznym obszaru, rozwojem ruchu turystycznego i zrównoważonym zarządzaniem obszarami turystycznymi (Modica 2015). Potrzeba ta jest generowana m.in. dynamiką rozwoju turystyki – ciągle zwiększającą się liczbą turystów w skali globalnej, w znacznym stopniu koncentrującą się w miastach – centrach kultury i rozrywki, sportu i rekreacji etc. Wiele miast boryka się z nadmiernym rozwojem ruchu turystycznego, który zamiast generować interdyscyplinarne zyski i korzyści dla miasta, w znaczącym stopniu przyczynia się do obniżenia jakości życia. W XXI wieku coraz częstszym problemem rozwoju turystyki staje się tzw. overtourism lub „tourism paradox” czy „tourismphobia” – czyli zjawisko przeciążenia destynacji rozwojem turystyki i dochodzenia do głosu coraz większej ilości negatywnych skutków rozwoju turystyki. Odzwierciedlają one wyzwania zarządzania rozwojem turystyki w miastach oraz jej wpływu na funkcjonowanie miasta i mieszkańców. Dyskusja nad negatywnym wpływem turystyki na miasta, prowadzącym do powstania konfliktów społecznych oraz wynikających z nich protestów, jest prowadzona w trzech kontekstach:

- 1) powodowanych przez rozwój turystyki negatywnych efektów bezpośrednich oraz społecznych kosztów zewnętrznych (tj. rozbieżności między korzyściami uzyskiwanymi przez podmioty działające w sferze turystyki a kosztami prywatnymi ponoszonymi przez mieszkańców i kosztami społecznymi ponoszonymi przez przestrzeń publiczną i podmioty ze sfery publicznej);
- 2) nierównej redystrybucji korzyści wynikających z rozwoju turystyki między różnymi grupami społecznymi oraz obszarami miasta, a więc braku rzetelnej oceny oddziaływania turystyki na poszczególne funkcje i kapitały miasta;
- 3) stosunku władz miejskich do turystyki i zewnętrznych inwestorów turystycznych, a także strategii i narzędzi polityki turystycznej przez nie stosowanych, szczególnie w odniesieniu do

przedkładania wartości wynikających z wymiany turystycznej nad rozwojem wartości wynikających z użytkowania zasobów miasta (Kowalczyk-Anioł i Zmysłony 2017 za Colomb, Novy 2017).

Dodatkowo J. Kowalczyk-Anioł i P. Zmysłony klasyfikują podstawowe źródła konfliktów wynikających z wpływu turystyki miejskiej na mieszkańców i przestrzeń miasta w czterech grupach: ekonomiczne, fizyczne (przestrzenne), społeczne i socjokulturowe oraz psychologiczne, a także ze względu na charakter na uniwersalne i kontekstowe, czyli wynikające ze specyfiki miasta i przebiegu wydarzeń.

Większość źródeł konfliktów przypisuje się negatywnym efektom skali korzyści/niekorzyści (Kowalczyk-Anioł i Zmysłony 2017 za Meyer 2008) bądź efektami nieprawidłowego zarządzania turystyką kulturową lub jego brakiem (Kowalczyk-Anioł i Zmysłony 2017 za Mikos von Rohrscheidt 2017). Jednym z najistotniejszych problemów wydaje się być gentryfikacja²¹ – proces z natury rzeczy konfliktogenny (Kowalczyk-Anioł i Zmysłony 2017; Kowalczyk-Anioł 2018). Może mieć ona wymiar handlowy, będący wynikiem zmiany popytu, a dokładniej dominacji popytu na dobra turystyczne nad produktami i usługami pierwszej potrzeby. Przejawia się w ekspansji sklepów z pamiątkami, zaniku małych, niezależnych sklepów na rzecz sieci handlowych czy w rosnącym zakresie najmu powierzchni na cele komercyjne i w rosnących kosztach konsumpcji. Gentryfikacja może mieć też wymiar rezydencjalny (mieszkańcowy), charakteryzujący się utratą części zasobów mieszkalnych przez długoterminowych miejskich rezydentów na rzecz ekspansji przestrzennej sektora zakwaterowania turystycznego (hotele, hostele, pensjonaty, apartamenty), wzrostu liczby drugich domów i mieszkań nierezydentów czy wzrostu cen nieruchomości i kosztów wynajmu. Przyczyną przestrzennych źródeł konfliktów między turystami a mieszkańcami jest masowy charakter ruchu turystycznego, zatłoczenie, fizyczne i estetyczne niszczenie przestrzeni publicznej czy konflikty w użytkowaniu ziemi (funkcja turystyczna vs. mieszkaniowa, przemysłowa itp.) i presja środowiskowa (większe zużycie wody, energii, produkcji śmieci). Społeczne i socjokulturowe źródła konfliktów to przede wszystkim pogorszenie się jakości życia mieszkańców (będące wypadkową wcześniej wymienionych), komercjalizacja, eksploatacja i wypaczenie kultury (materialnej i niematerialnej), dziedzictwa i przestrzeni publicznej, patologiczne zachowania turystów etc. (na podstawie Kowalczyk-Anioł i Zmysłony 2017; UNWTO 2018b).

Sytuacja taka jest najpowszechniej kojarzona jest z Barceloną i Wenecją, ale ma miejsce w wielu innych destynacjach miejskich i generuje coraz wyraźniejszy sprzeciw społeczności lokalnych wobec dalszego gwałtownego rozwoju turystyki, stawiając jako alternatywę (albo warunek) zrównoważony rozwój²².

²¹ **Gentryfikacja** (ang. *gentrification*) – pojęcie oznaczające zmianę charakteru części miasta. Gentryfikacja najczęściej dotyczy zmiany charakteru dzielnicy mieszkalnej, pierwotnie zamieszkałej przez szerokie spectrum lokatorów, w strefę zdominowaną przez mieszkańców o stosunkowo wysokim statusie materialnym.

²² W Wenecji liczba rdzennych mieszkańców historycznego centrum w przeciągu ostatnich trzech dekad spadła o 50% i nie przekracza w tej chwili 60 000, podczas gdy liczba odwiedzających Wenecję w ciągu roku (znaczny procent z nich to odwie-

W polskich miastach problem ten (jeszcze) generalnie nie występuje, jednak zdarzają się sytuacje, kiedy w najczęściej odwiedzanych miastach Polski zaczyna się obserwować utrudnienia w realizacji codziennych funkcji miasta ze względu na nasilenie ruchu turystycznego. Tym bardziej jest to moment, w którym należy promować i wdrażać prewencyjną metodę zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki.

Najczęściej odwiedzane przez turystów miasta Polski (jak wskazano w poprzednim podrozdziale) to Warszawa i Kraków, wykazujące największą liczbę udzielanych noclegów, a dalej Wrocław, Gdańsk i Poznań. W tabeli 2.5 przedstawiono dane statystyczne dotyczące liczby udzielanych noclegów w poszczególnych miastach w 2015 r. oraz różnicę ilościową w stosunku do 2005 r.

Tabela 2.5 Liczba udzielonych noclegów w najbardziej popularnych wśród turystów miastach Polski w 2015 r.

Miasto	Liczba udzielonych noclegów (2015)	Liczba udzielonych noclegów (2005)	Zmiana w stosunku do roku 2005
Warszawa	5 161 193	2 039 100	+153%
Kraków	4 573 896	2 442 736	+87%
Wrocław	1 745 937	425 056	+310%
Gdańsk	1 909 905	–	–
Poznań	1 300 768	24 006	+108%

Źródło: opracowanie własne.

Piotr Zmysłony w licznych publikacjach z zakresu rozwoju turystyki w miastach analizuje zjawisko korzyści i zagrożeń płynących z rozwoju turystyki, w tym omówionego wcześniej overtourismu np. (Zmysłony 2011, 2017). Stwierdza on, że „problem overtourismu nie dotyczy jeszcze polskich miast, przeciwnie – wiele z nich nie wykorzystuje jeszcze w pełni swojego turystycznego potencjału”, ale jednocześnie dodaje, że „należy regularnie badać opinię mieszkańców wobec turystów, zaprosić ruchy miejskie do rozmów dotyczących nowych inwestycji czy kierunków rozwoju turystyki. Warto także wyjaśniać turystom zasady odpowiedzialnego zachowania oraz zachęcać właścicieli hosteli, pubów i klubów muzycznych do zawierania tzw. umów społecznych z mieszkańcami”. Taka koncepcja jest bliska europejskim destynacjom, takim jak Kopenhaga czy Amsterdam, które w ostatnich latach przewartościowały swoje podejście do rozwoju turystyki w mieście z podejścia ilościowego w jakościowe. Na takie podejście wskazuje się również w raporcie Megatrends Shaping the Future of Travel (Geerts 2018). Podejście ilościowe nie jest długofalowo korzystnym rozwiązaniem dla destynacji turystycznej – powinno być zastępowane podejściem jakościowym, polegającym na analizie

dzający jednodniowi) przewyższa 20 000 000. W Barcelonie gwałtowny rozwój turystyki zapoczątkowała organizacja Igrzysk Olimpijskich w 1992 r.: doprowadzając w chwili obecnej do powstania ruchów społecznych (Gunayem Barcelona – Let’s win Barcelona) sprzeciwiających się dalszemu, gwałtownemu rozwojowi turystyki oraz powstawaniu nowych obiektów hotelowych (Eurostat 2016). Lizbona – również „komunikuje” swoje niezadowolone z obecnego kierunku rozwoju turystyki – przez stronę www.lisboa-does-not-love.com, dostępną w siedmiu językach, mieszkańcy Lizbony nie tylko wyjaśniają, dlaczego masowa turystyka wpływa na ich życie i przestrzeń miasta w sposób negatywny, ale również przedstawiają środki zaradcze.

poszczególnych sektorów turystów, których pobyt w danym miejscu docelowym generuje największą wartość dodaną²³. Zmiana perspektywy z turystyki masowej na niszową o charakterze kulturowym, sportowym, przygodowym itp. skutkuje wzrostem wskaźnika proporcji jakości do ceny i jednocześnie korzystnie wpływa na postrzeganie jakości doświadczeń turystów w destynacji, którzy stają się mniej wrażliwi na poziom cen (Geerts 2018).

2.1.4 Zrównoważone zarządzanie turystyką a kształtowanie wizerunku i konkurencyjności aglomeracji miejskiej

Ogólnoświatowe trendy w turystyce, częściowo omówione we wcześniejszej części pracy, jakimi są równoległe globalizacja i indywidualizacja, podwyższanie standardów jakości w regionach turystycznych, silna konkurencja oraz stały wzrost liczby osób podróżujących w skali świata, składają się na współczesny obraz turystyki w dobie społeczeństw informacyjnych i usługowych. Współczesny rynek turystyczny charakteryzuje przeniesienie ciężaru podnoszenia poziomu konkurencyjności na obszary recepcji turystycznej (Żemła 2011 za Ritchie, Crouch 2000; Sainaghi, 2006). Powoduje to, że zagadnienie konkurencji dotyczy dla całej szeroko rozumianej branży turystycznej funkcjonującej na danym obszarze recepcji turystycznej. Współczesna turystyka jest zjawiskiem, które opisuje jednocześnie wiele teoretycznie wykluczających się określeń. Turystyka jest zjawiskiem globalnym, ale w największym stopniu oddziałuje na społeczności lokalne. Ma wymiar masowy, ale przyjmuje też charakter niszowy. Turystyka może być środkiem do realizacji celów zrównoważonego rozwoju, może promować postawy proekologiczne, wpływać na kształtowanie pozytywnego wizerunku miejsc docelowych turystyki. Na współczesnym rynku turystycznym, na którym dzięki procesom globalizacji mogą ze sobą potencjalnie konkurować miejsca położone na skrajnie odległych krańcach Ziemi, jedną z najsilniejszych przewag konkurencyjnych jest rozpoznawalność i wizerunek destynacji turystycznej. W dobie powszechnej dyskusji na temat zmian klimatycznych i zagrożeń związanych z ociepleniem klimatu, promowania idei *green*, *eco* i *sustainable* – akcentowanie działań na rzecz zrównoważonego rozwoju może wpływać na postrzeganie marki miasta (destynacji) i konkurencyjność. Coraz wyższa świadomość konsumentów, w tym turystów, sprawia, że strategia zrównoważonego rozwoju miast (zrównoważonego rozwoju turystyki jako jego części) może być nie tylko istotnym aspektem planowania wpływającym na jakość życia mieszkańców, ale elementem budowania przewagi konkurencyjnej. Polskie miasta zwróciły uwagę na podejście wizerunkowe w walce o mieszkańców, inwestorów i turystów po 2000 r. (Mikołajczyk 2010/11). Można powiedzieć, że tzw. branding destynacji turystycznych rozumiany jako kształtowanie marki, jest nowym sposobem myślenia o rozwoju miejsc – miast, regionów czy w szerszym znaczeniu krajów. Jest podejściem, które integruje komercyjną strategię marki, szczegółowe planowanie rozwoju destynacji (jej profilu, specjalizacji), planowanie ład przestrzennego, identyfikację atrakcji przyciągających uwagę turystów, rozwój infrastruktury etc.

²³ Z tą kwestią związane są m.in. dylematy dotyczące przybijania wycieczkowców do takich portów jak Wenecja, Barcelona, Dubrownik czy Split: pytanie o bilans zysków i strat dla destynacji związanych z tym rodzajem turystyki.

Wizerunek destynacji to więcej niż tożsamość i logo, jest zagadnieniem wtórnym w stosunku do rzeczony tożsamości (Zdon-Korzeniowska 2009). Jest to wyrażenie wartości, jakie dana destynacja reprezentuje i doświadczenia, jakie może zaoferować (Devashish 2011) potencjalnym odbiorcom z kręgu turystów, mieszkańców i inwestorów. Zgodnie z logiką dominującą współcześnie w sektorze usług wartość usługi jest współkreowana (*co-creation*) z klientami, a oceniana w danym kontekście (Edvardsson, Gruber i Tronvoll 2011). Marka destynacji powinna prezentować najważniejsze cechy i walory, jakie ma dane miejsce oraz możliwości, które stwarza.

2.2 Turystyka w XXI wieku – charakterystyka kluczowych zagadnień

W obliczu przedstawionych wyzwań związanych z rozwojem współczesnej turystyki problem stanowi poszukiwanie modelu turystyki lub modelu zarządzania turystyką, który w możliwie jak największym stopniu spełniałby oczekiwania wszystkich interesariuszy. Nasuwa się tu pojęcie „równoważenia” potrzeb i interesów, a co za tym idzie – turystyki zrównoważonej. Nie jest to jednak odpowiedź wystarczająca, wyczerpująca ani jednoznaczna. Złożoność problemu wynika z kilku zmiennych:

- niejednorodnego i niejednoznacznego definiowania pojęcia turystyki zrównoważonej;
- utożsamiania pojęć turystyki zrównoważonej, zarządzania zrównoważoną turystyką i dodatkowo zrównoważonego rozwoju przez turystykę;
- potencjalnej nadinterpretacji siły sprawczej, jaką ma turystyka wobec rozwoju obszarów recepcji turystycznej (zwłaszcza w przypadku krajów rozwijających się).

Poniżej przedstawiono genezę koncepcji turystyki zrównoważonej i zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, zaczynając od genezy teorii zrównoważonego rozwoju oraz krytyczną analizę definicji na podstawie literatury polskiej i zagranicznej.

2.2.1 Geneza teorii zrównoważonego rozwoju

Koncepcja turystyki zrównoważonej, będąca odpowiedzią na pierwsze analizy i spostrzeżenia badaczy dotyczące negatywnych skutków turystyki masowej, powstała w oparciu o ideę zrównoważonego rozwoju.

Współcześnie, po raz pierwszy określenie „zrównoważony rozwój” pojawiło się w latach 70. XX wieku (Kiełczewski 2010). Impulsem były najczęściej katastrofy ekologiczne, które katalizowały rozwój świadomości ekologicznej społeczeństw dotkniętych konsekwencjami naruszenia równowagi ekologicznej i zanieczyszczenia środowiska. W wielu regionach świata dochodziło do zdarzeń, które wstrząsnęły opinią publiczną nie tylko w skali lokalnej, ale wywołały żywą reakcję społeczności międzynarodowej (Burchardt-Dziubyńska, Rzeńca i Drzazga 2014). Ich powszechna świadomość stała się dzięki publikacjom i raportom organizacji międzynarodowych – ONZ „Raport U Thanta – The pro-

blems of human environment”²⁴, Klub Rzymski „Granice wzrostu”²⁵. Nie ulega wątpliwości, że to środowisko przyrodnicze warunkuje życie człowieka, choć w procesie rozwoju cywilizacyjnego nastąpiło względne uniezależnienie się ludzkości od niekorzystnych oddziaływań środowiskowych. Na fali tego społecznego niepokoju wyrosły organizacje społeczne, które do dziś są liczącą się siłą w walce o poszanowanie praw środowiska przyrodniczego. Do tej grupy należą: Greenpeace, Friends of the Earth, World Wildlife Found czy Sierra Club (Burchardt-Dziubyńska i in. 2014). Coraz większą popularność zyskiwała idea nowej „jakości życia” w większej harmonii z naturą.

Problemy ekologiczne stały się przedmiotem refleksji specjalistów z różnych dyscyplin naukowych (Rokicka i Woźniak 2016). Dwie perspektywy – ekologizacji oraz dyskusji efektywnych ścieżek rozwoju – równoległe rozwijające się od lat 70. dały podwaliny teorii zrównoważonego rozwoju. W koncepcji tej początkowo dominowała problematyka ekologiczna: w deklaracjach, dokumentach oficjalnych, publikacjach i programach dotyczących rozwoju zrównoważonego.

Wydaje się, że do przełomu wieków XX/XXI większość autorów sprowadzało tę kategorię do rozwoju społeczno-gospodarczego zrównoważonego ze środowiskiem przyrodniczym. Jest to interpretacja przyrodoцентриczna utożsamiająca zrównoważony rozwój z kategorią określaną w polskiej literaturze jako ekorozwój, która jest poprawna, ale niepełna (Kiełczewski 2010; Witek-Crabb 2005). W konsekwencji kolejnych inicjatyw zakres problemów, do których rozwiązania miała prowadzić polityka zrównoważonego rozwoju, zaczął być rozszerzany. Zaliczyć do nich należy następujące wydarzenia/projekty i wnioski:

1. Światowa Komisja do Spraw Środowiska i Rozwoju: powstała w 1983 r., a w 1987 r., efektem jej prac był „Raport Brundtland”²⁶ (WCED 1987) – definiowany jako „globalna agenda zmiany”, w którym stwierdzono, że „ludzkość ma zdolność uczynienia rozwoju zrównoważonym, czyli takim, który zaspokaja potrzeby teraźniejszości bez narażania zdolności przyszłych pokoleń do zaspokajania własnych potrzeb. Stwierdzenie to zostało uznane za podstawową definicję zrównoważonego rozwoju.

²⁴ U Thant: Sekretarz Generalny ONZ, ogłosił w 1969 r. przygotowany na polecenie Zgromadzenia Ogólnego ONZ raport *Człowiek i jego środowisko*, w którym przedstawiono skalę zagrożeń związanych z niszczeniem środowiska. Dokument ten po raz pierwszy w historii prezentował opinii publicznej dane wskazujące na zniszczenie środowiska naturalnego i jego niekorzystne konsekwencje, wzywał wszystkie kraje do racjonalnego korzystania z zasobów Ziemi i do wysiłków na rzecz ochrony ekosystemu. Zawierał on wykaz zagrożeń istotnych dla całej ludzkości i wzywał do współpracy w rozwiązywaniu ich przez całą społeczność międzynarodową. W ten sposób po raz pierwszy na forum międzynarodowym pojawiła się kwestia globalnych problemów ochrony przyrody i środowiska naturalnego. Raport udokumentowany danymi statystycznymi stwierdzał, że po raz pierwszy w historii ludzkości pojawił się ogólnoswiatowy kryzys wywołany zniszczeniem środowiska naturalnego. U Thant zaapelował o podjęcie planowej międzynarodowej akcji ratowania środowiska naturalnego.

²⁵ Klub Rzymski to międzynarodowa, niezależna organizacja o charakterze think-tanku (niezależny komitet doradcy o charakterze organizacji non-profit, zajmujący się badaniami i analizami dotyczącymi spraw publicznych), powstała w 1968 r., zrzeszająca naukowców, polityków i biznesmenów, zajmująca się badaniem globalnych problemów świata, w tym również związanych z zagrożeniami środowiska. Jest uznany za prekursora ruchów proekologicznych, głównie ze względu na opublikowany w 1972 r. raport „Granice wzrostu”(The Limits to Growth), w którym stwierdzano m.in., że „Jeśli obecne trendy wzrostowe światowej populacji, industrializacji, zanieczyszczenia, produkcji żywności i zużycia zasobów zostaną utrzymane, to w ciągu najbliższych stu lat osiągnięte zostaną granice wzrostu tej planety. Najbardziej prawdopodobnym skutkiem będzie raczej gwałtowny i niekontrolowany spadek zarówno liczebności populacji, jak i produkcji przemysłowej.”

²⁶ Raport Brundtland – nazwany tak od nazwiska ówczesnej przewodniczącej Komisji – Gro Harlem Brundtland.

2. „Szczyt Ziemi” (Earth Summit) w 1992 r. w Rio de Janeiro zwołany z inicjatywy Organizacji Narodów Zjednoczonych, który według oficjalnych źródeł ONZ zgromadził ponad dziesięć tysięcy delegatów ze 176 państw, reprezentowanych przez osoby zajmujące stanowiska na najwyższych szczeblach władzy państwowej. Jego efektem były dokumenty o bezprecedensowym znaczeniu dla środowiska przyrodniczego: Ramowa konwencja NZ w sprawie zmian klimatu, Konwencja o ochronie bioróżnorodności oraz dokumenty o bardziej antropocentrycznym charakterze: Deklaracja z Rio i Agenda 21. Były to dokumenty programowe, przedstawiające plany opracowywania i wdrażania programów zrównoważonego rozwoju. Dokumenty te wykraczały jednoznacznie poza pojęcie ekorozwoju, podejmując tematy, np. zwalczania ubóstwa, dostępu do edukacji, ochrony tożsamości i różnorodności kulturowej, demokratyzację itp. w pierwszym artykule Deklaracji z Rio, stwierdza się, że „centrum zainteresowania zrównoważonego rozwoju jest człowiek”(Assembly 1992). Agenda 21 to plan działań dla zrównoważonego rozwoju globalnego na wiek XXI, zawierająca zbiór 2500 rekomendacji dla państw, rządów, organizacji międzyrządowych i międzynarodowych oraz dla społeczeństw. Zbiór ten jest kluczowym dokumentem promującym ideę trwałego rozwoju, a także ochronę środowiska, stanowi wytyczne do opracowania regionalnych, narodowych i lokalnych strategii zrównoważonego rozwoju (Burchardt-Dziubyńska i in. 2014).
3. Światowy Szczyt Zrównoważonego Rozwoju World (Summit on Sustainable Development – WSSD) w Johannesburgu w 2002 r., na którym potwierdzono konieczność i wolę współpracy na rzecz zrównoważonego rozwoju i nawiązano kolejne partnerstwa na rzecz realizacji celów. W spotkaniu uczestniczyło 21 tys. delegatów ze 191 krajów.
4. Szczyt Rio+20 (w Rio de Janeiro), na którym podejmowano kwestie związane z celami zrównoważonego rozwoju oraz dyskutowano kwestie instytucjonalizacji globalnej współpracy, która miałaby doprowadzić do większej harmonizacji i efektywności działań. Końcowym efektem kolejnego Szczytu Ziemi było podpisanie dokumentu *The Future We Want*, w którym zaproponowano stworzenie listy zrównoważonych celów rozwoju, które na wzór milenijnych celów rozwoju miałyby zostać określone przez odpowiednie wskaźniki osiągnięte do 2030 r.
5. W 2015 r. ONZ na szczycie w Nowym Jorku przyjęła „Agendę na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030”. W Agendzie są zawarte cele zrównoważonego rozwoju (*Sustainable Development Goals*), które zastąpiły obowiązujące dotychczas milenijne cele rozwoju, zaanonsowane na szczycie Rio+20. Ten nowy, strategiczny dokument jest ukierunkowany na rozwój społeczny, wzrost gospodarczy i ochronę środowiska, które mają być realizowane przez dążenie do osiągnięcia 17 celów zrównoważonego rozwoju.

CELE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU



Rysunek 2.10 Cele zrównoważonego rozwoju ONZ

Źródło: <http://www.un.org.pl/download>.

Spektrum celów zrównoważonego rozwoju (poprzedzonych przez cele milenijne) również wskazuje na zdecydowanie szersze pojmowanie założeń niż ekorozwój. Jest ich 17 i poza działaniami na rzecz klimatu (cel 13), życiem pod wodą (cel 14), życiem na lądzie (cel 15), stawiają przed ludzkością takie wyzwania, jak np. równość płci (cel 5), wzrost gospodarczy i godna praca (cel 8) czy zrównoważone miasta i społeczności (cel 11).

Realizacja założeń zrównoważonego rozwoju w różnych regionach świata rysuje się w różny sposób: w odniesieniu do instrumentów wdrażania, dokumentów, świadomości społeczeństw i decydentów. Unia Europejska należy do liderów wdrażania tej koncepcji zarówno na poziomie polityki państwowej, jak i praktycznych działań. Głównym narzędziem określającym szczegółowe cele i działania UE, zmierzającym do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju jest długoterminowa Strategia Zrównoważonego Rozwoju UE, której głównymi założeniami są ochrona środowiska (*environmental protection*), równość społeczna i włączenie (*social equity and cohesion*), dobrobyt gospodarczy (*economic prosperity*) oraz sprostanie zobowiązaniom międzynarodowym (*meeting international responsibilities*) (KE 2006). Priorytety i cele rozwojowe UE zawarte są także w wielu innych unijnych dokumentach strategicznych. Poza Strategią Zrównoważonego Rozwoju UE temat ten był jednym z wiodących obszarów m.in. Strategii Lizbońskiej oraz Strategii „Europa 2020” (Rokicka i Woźniak 2016). W Strategii Lizbońskiej wyznaczone zostały trzy synergiczne priorytety, określające główne tendencje rozwoju UE:

- wzrost inteligentny (*smart growth*), czyli rozwój oparty na wiedzy i innowacjach;
- wzrost zrównoważony (*sustainable growth*), czyli transformacja w kierunku gospodarki niskoemisyjnej, efektywnie korzystającej z zasobów (w wąskim ujęciu zrównoważonego rozwoju);
- wzrost sprzyjający włączeniu społecznemu (*inclusive growth*), czyli wspieranie gospodarki charakteryzującej się wysokim poziomem zatrudnienia i zapewniającej spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną (szerokie rozumienie zrównoważonego rozwoju).

Polityka zrównoważonego rozwoju w świetle przedstawianych koncepcji powinna być rozumiana jako całościowa strategia równoczesnego podejmowania współczesnych problemów gospodarczych, społecznych i ekologicznych (Kiełczewski 2010).

2.2.2 Koncepcja turystyki zrównoważonej

Koncept turystyki zrównoważonej pojawił się na początku lat 90. XX wieku i od tego czasu towarzyszy mu dyskusja dotycząca poprawności, realności, operacjonalizacji i wielu innych aspektów. Mimo to idea zrównoważonego rozwoju turystyki stała się coraz częściej dominującym paradygmatem w planowaniu i zarządzaniu współczesnym sektorem turystycznym (przynajmniej w znaczeniu założeń strategicznych). Paradoksalnie, poza konsensusem na temat podstawowej retoryki dotyczącej poprawy jakości życia obecnych i przyszłych pokoleń, jak w przypadku Raportu Brundtland²⁷ (Światowa Komisja ds. Środowiska i Rozwoju, WECD 1987), szczegóły dotyczące definicji, celów, wdrażania i oceny zrównoważonej turystyki i jej podstawowego sensu, pozostają niejednoznaczne, dyskutowane i często podważane. (Weaver 2006; Butler 1999; Hall, Weaver 2009; Kowalczyk 2010). Termin „turystyka zrównoważona” do dziś nie doczekał się jednej, spójnej i ogólnie przyjętej definicji. Częściowo wynika to z dużej różnorodności destynacji turystycznych, form turystyki, struktury interesariuszy rynku turystycznego oraz często mylnego przeciwstawiania turystyki masowej ukierunkowanej na zysk, opartej na etyce turystyce alternatywnej. Dyskursy, które pozycjonują te dwa rodzaje turystyki jako przeciwstawne, ale potencjalnie komplementarne typy skrajne, mogą jednak dostarczyć użytecznych ram dla zrozumienia potrzeby „równoważenia” interesów i przekonań oraz związanych z tym trudności.

Nawiązujące do zasad zrównoważonego rozwoju koncepcje rozwoju turystyki zaczęły na szerszą skalę pojawiać się w literaturze światowej w połowie lat 80. ubiegłego wieku. Należy jednak wspomnieć, że już w 1965 r. W. Hetzer sformułował definicję tzw. turystyki odpowiedzialnej, która w swojej istocie była bardzo bliska tym zasadom i może być rozpatrywana jako geneza idei turystyki zrównoważonej (Kowalczyk red. 2010 za Blamey 2001).

Turystyka zrównoważona jako forma turystyki, rozwój zrównoważony poprzez turystykę rozumiany jako pozytywny aspekt jej rozwoju, zasady rozwoju zrównoważonego w turystyce czy zarzą-

²⁷ „Proces mający na celu zaspokojenie aspiracji rozwojowych obecnego pokolenia, w sposób umożliwiający realizację tych samych dążeń następnym pokoleniom” to definicja zrównoważonego rozwoju sensu stricto, która została sformułowana w 1987 r. w Raporcie Światowej Komisji Środowiska i Rozwoju, zwanym Raportem Brundtland – od nazwiska Premier Norwegii, Gro Harlem Brundtland, która przewodniczyła Komisji podczas tworzenia raportu. Jest on uważany za jeden z kamieni milowych w procesie rozwoju badań i popularyzacji teorii zrównoważonego rozwoju (zaczynając od kształtowania świadomości rządów i społeczeństw, na operacjonalizacji założeń kończąc). De facto jednak, pojęcie zrównoważonego rozwoju zaczęło kształtować się o wiele wcześniej. W 1968 r. zorganizowano pierwszą Międzyrządową Konferencję Ekspertów Naukowych UNESCO, na której podnoszono tematykę powiązań środowiska naturalnego i rozwoju społeczno-gospodarczego. W rezultacie konferencji stworzono międzynarodowy, interdyscyplinarny program „Człowiek i biosfera” (MAB). Dzięki ustaleniom tego spotkania możliwe stało się zwołanie cztery lata później w Sztokholmie pierwszej na świecie konferencji poświęconej problemom środowiska naturalnego, na której pojawiły się po raz pierwszy pojęcia zanieczyszczenia transgranicznego oraz zanieczyszczeń globalnych, wymagających globalnych działań.

dzanie zrównoważonym rozwojem i systemy monitorowania zrównoważonego rozwoju w turystyce, znajdują się coraz częściej w spectrum zainteresowań badaczy z wielu krajów i kręgów kulturowych. Turystyka zrównoważona (przynajmniej w sferze deklaratywnej) jest postrzegana jako najbardziej pożądana forma rozwoju turystycznego, zwłaszcza na obszarach, które zachowały w największym stopniu walory autentyczności przyrodniczej i kulturowej (Butowski 2013). Analiza literatury skłania ku refleksji, że wielość opracowań zarówno w literaturze polskiej, jak i zagranicznej nie przekłada jeszcze w stopniu zadowalającym założeń idei zrównoważonego rozwoju w turystyce, traktowanego na dojrzałe sugestie operacyjne. Niektóre problemy operacjonalizacji założeń turystyki zrównoważonej/zrównoważonego zarządzania turystyką w odniesieniu do teorii zrównoważonego rozwoju przedstawiono w tabeli 2.6.

Tabela 2.6 Znaczenie założeń zrównoważonego rozwoju turystyki w kontekście pierwotnej definicji zrównoważonego rozwoju z Raportu Brundtland

Założenia zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki	Problemy/ograniczenia
Koncepcja potrzeb	W proces rozwoju ruchu turystycznego zaangażowanych jest wielu interesariuszy i uczestników, reprezentujących różne perspektywy (turyści vs. mieszkańcy, turyści vs. przedsiębiorcy świadczący usługi turystyczne, przedsiębiorcy vs. mieszkańcy), z których każdy usiłuje zaspokajać różne potrzeby (jak stwierdza M. W. Kozak – „zarówno środowisko gości, jak i gospodarzy to środowiska wewnętrznie zróżnicowane, o bogatej strukturze wewnętrznej”(Kozak 2009). Dodatkowo, w obrębie jednej grupy (np. turyści) struktura i hierarchia potrzeb może się znacząco różnić
Koncepcja ograniczeń	W oryginalnej teorii (zrównoważonego rozwoju) odnosi się ona do koncepcji pojemności ekologicznej (<i>environmental capacity</i>), przestrzeni środowiska (<i>environmental space</i>) i śladu ekologicznego (<i>ecological footprint</i>), nakazujących prowadzenie gospodarki w ramach limitów wynikających z ilości i jakości środowiska, co jest bardzo trudne do określenia (Mierzejewska 2015). Analiza koncepcji ograniczeń jest bardzo zasadna w przypadku rozwoju turystyki na danym obszarze, również obwarowanym ograniczeniami – natury ekologicznej (środowisko naturalne), fizycznej przestrzeni (np. zabytkowe centra miast – <i>compact city</i>), infrastrukturalnej. W wielu przypadkach – ilościowego podejścia do rozwoju turystyki oraz braku planowania strategicznego, analiza ograniczeń w ogóle nie jest brana pod uwagę. Istnieją możliwości szacowania pojemności/chłonności i przepustowości turystycznej, jednak nawet jeśli są one taksowane – nie stanowią żadnych norm, nie są egzekwowane ²⁸
Koncepcja sprawiedliwości społecznej (wewnętrznej i międzypokoleniowej)	Może ona być traktowana jako synonim sprawiedliwości dystrybtywnej, budzącej dużo kontrowersji (Mierzejewska 2015 za Szewczak 2011). Trudność rodzi określenie, jaki podział dóbr jest sprawiedliwy. Podobne wątpliwości można odnieść do podziału zysków z turystyki. W odniesieniu do sprawiedliwości międzypokoleniowej problem można rozumieć jako dążenie do zachowania zasobów dla przyszłych pokoleń. W odniesieniu do struktury wewnątrzpokoleniowej sprawiedliwość można powiązać z poprzednimi koncepcjami potrzeb i ograniczeń i interpretować jako sprawiedliwy dostęp do zasobów publicznych lub środowiskowych; bez wyłączenia poszczególnych grup społecznych, narodowości, osób niepełnosprawnych, seniorów czy mniej majątnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie(Mierzejewska 2015; Butowski 2013).

²⁸ Są w skali świata destynacje, które planowały wprowadzenie lub wprowadziły ograniczenia ilościowe w dostępie do atrakcji – np. niektóre parki narodowe, zabytki z listy UNESCO (np. Alhambra w Granadzie, Hiszpania); zazwyczaj tego rodzaju rozwiązania budzą jednak kontrowersje.

Pojęcia turystyki zrównoważonej nie powinno się utożsamiać z rodzajem turystyki, a raczej z funkcjonowaniem, organizacją i zarządzaniem szeroko rozumianą gospodarką turystyczną na obszarze recepcji turystycznej (Mika 2007 w Kurek 2007).

Według UNWTO zrównoważony rozwój turystyki może dotyczyć wszystkich rodzajów turystyki oraz wszystkich rodzajów destynacji: zarówno różnych form turystyki niszowej, jak i turystyki masowej (UNWTO 2004)²⁹. Zasady zrównoważonego rozwoju turystyki odnoszą się do wpływu na środowisko przyrodnicze, rozwój gospodarczy (sytuację ekonomiczną) regionu oraz otoczenie społeczno-kulturowe. Aby zapewnić długoterminową wartość dodaną, generowaną przez rozwój turystyki, niniejsze trzy sfery muszą pozostawać we względnej równowadze³⁰, a dokładniej – korzyści z rozwoju turystyki w każdej z wymienionych sfer powinny przewyższać ewentualne poniesione straty. Zrównoważony rozwój turystyki powinien charakteryzować się:

- optymalnym wykorzystaniem zasobów środowiska, które stanowią kluczowy element rozwoju turystyki (kluczowe walory turystyczne), utrzymaniem niezagrażonych, istotnych procesów ekologicznych i wspieraniem ochrony przyrody oraz różnorodności biologicznej;
- poszanowaniem autentyczności społeczno-kulturowej społeczności przyjmujących, zachowaniem ich struktury, dziedzictwa kulturowego i tradycyjnych wartości oraz przyczynianiem się do porozumienia międzykulturowego i zwiększania tolerancji;
- zapewnieniem długoterminowych procesów gospodarczych generujących dla wszystkich interesariuszy sprawiedliwie dystrybuowane korzyści społeczno-ekonomiczne, w tym stabilne zatrudnienie i dochody dla społeczności przyjmujących oraz przyczynianie się do zmniejszania ubóstwa (UNWTO 2004).

Zrównoważony rozwój turystyki wymaga świadomego uczestnictwa grupy interesariuszy działających na rynku turystycznym w danej destynacji, reprezentujących różne sektory rynku turystycznego oraz formy działalności (publiczne, prywatne, NGO). Szczególnie istotne jest przywództwo lub co najmniej zaangażowanie władz lokalnych, mogące zapewnić integrację oraz konsensus działań. Wdrażanie zrównoważonego zarządzania rozwojem turystyki jest procesem ciągłym i wymaga stałego monitorowania skutków, wprowadzania niezbędnych środków zapobiegawczych i/lub naprawczych w razie potrzeby. Zrównoważone zarządzanie turystyką powinno zapewniać wysoki poziom satysfakcji turystom, jednocześnie podnosząc ich świadomość kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem i promując wśród nich praktyki zrównoważonej turystyki (UNWTO 2004). Tak więc turystyka

²⁹ Autorka skłania się ku twierdzeniu, że najbardziej poprawnym określeniem jest zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki i/lub zrównoważony rozwój turystyki. Odnoszą się one odpowiednio do funkcjonowania, organizacji i procesu zarządzania turystyką oraz do ich efektu (zrównoważony rozwój turystyki). Określenie „turystyka zrównoważona” sugeruje możliwość wyróżnienia konkretnej formy, charakteryzującej się danymi cechami; w praktyce jednak, zarówno turystyka biznesowa jak przyrodnicza, sportowa czy kulturowa mogą mieć zrównoważony charakter i odwrotnie, mogą wykazywać negatywny wpływ na obszar recepcji danej formy.

³⁰ Pojęcie równowagi, używane w kontekście rozwoju (zrównoważonego) jest często podważane przez różnych badaczy, podważana jest bowiem możliwość rozwoju z zachowaniem równowagi; może to wynikać z faktu pierwotnego, a przez lata akceptowanego tłumaczenia pojęcia *sustainable development*, które w języku angielskim nie odnosi się wprost do słowa równowaga – *balance*. W różnych słownikach można znaleźć następujące wersje tłumaczenia angielskiego słowa *sustainable* – trwały, nienaruszający równowagi ekologicznej, odnawialny, podtrzymywany. Co ciekawe, czasownik *sustain* ma wiele znaczeń: podtrzymywać, odnosić, utrzymać, kontynuować, wzmacniać, dodać sił, przedłużać, których znaczenie traktowane jako geneza słowa *sustainable* czy *sustainability* sugerują interpretację znaczenia niewykluczającą związku frazeologicznego ze słowem „rozwój”.

zrównoważona to nie tylko dbałość o środowisko, lecz także dbałość o rozwój gospodarczy – długo-terminowy i sprawiedliwość społeczną (Swarbrooke 1998).

Tabela 2.7 Wybrane elementy systemu zrównoważonego rozwoju w odniesieniu do turystyki w ujęciu J. Swarbrooke

Zachowanie i ochrona zasobów naturalnych	Turystyka zrównoważona nie może zagrażać środowisku naturalnemu, poszczególnym ekosystemom, które tworzą całościowy system przyrody na Ziemi, którego integralną częścią jest człowiek
Kontrola populacji (turystów)	Planowanie rozwoju turystyki w danym regionie musi uwzględniać pojemność środowiska naturalnego na tym obszarze, przekroczenie wskaźników pojemności i chłonności może prowadzić do jego degradacji
Minimalizowanie negatywnych czynników	Podtrzymanie integralności i harmonii w kontekście przyrodniczym i społecznym powinno być celem nadrzędnym
Jakość środowiska, audyt środowiska	Jakość środowiska jest jednym z elementów w istotny sposób wpływających na jakość życia mieszkańców każdego obszaru – zarządzanie środowiskiem, również przez tworzenie systemów monitoringu zmian środowiskowych jest elementem zrównoważonego rozwoju
Wartość ekonomiczna	Rozwijanie danej funkcji obszaru – w tym przypadku turystycznej, musi być odpowiednio skalkulowane, jeśli chodzi o bilans zysków i strat; dana działalność tylko wówczas powinna być rozwijana, kiedy ów bilans jest pozytywny
Dostępność, równość	Jednym z elementów zrównoważonego rozwoju jest sprawiedliwość społeczna; w kontekście turystyki zrównoważonej mówi się o zwiększaniu dostępności walorów i atrakcji, np. dla osób niepełnosprawnych, ale również dla osób z innych grup obciążonych utrudnionym dostępem do uczestnictwa w turystyce (ludzie starsi, ubodzy)

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Sustainable Tourism Management” (Swarbrooke 1998).

Poszanowanie zasobów w zrównoważonym rozwoju turystyki podkreśla także D. Weaver, stwierdzając, że zrównoważony rozwój (turystyki) to rozwój, w którym zaspokajanie potrzeb współcześnie nie ograniczy możliwości zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń (Weaver 2007). Dyskurs pojęciowy dotyczący zagadnienia turystyki zrównoważonej trwa już prawie trzy dekady. Na przestrzeni lat próbę definiowania, ale także określania zakresu, interpretacji i kluczowych problemów zrównoważonej turystyki podejmowali m.in. autorzy wymienieni w tabeli 2.8.

Tabela 2.8 Wybrani autorzy podejmujący tematykę turystyki zrównoważonej na przestrzeni lat

Autor	Rok	Wybrana publikacja	Założenia, twierdzenia
Hetzer	1965	<i>Turystyka odpowiedzialna</i>	Nie definiował turystyki zrównoważonej intencjonalnie, jednak przez niektórych późniejszych autorów jego definicja jest uznawana za prekursorską dla nurtu rozważań o turystyce zrównoważonej
Krippendorf	1986	Tourism In The System of Industrial Society, <i>Annals of Tourism Research</i> , 1986	Już w 1986 r. pisał, że „obserwuje się zmianę systemu wartości ludzi, a krytyka społeczeństwa przemysłowego wzrasta z każdym dniem”
Butler	1999	Sustainable Tourism: a State-of-the-Art Review, <i>Tourism Geographies</i> , No. 1	Diagnoza potrzeby definiowania turystyki zrównoważonej w środowisku. Porównanie podejść, począwszy odniesień do defini-

		(Butler 1999)	cji zrównoważonego rozwoju sensu stricte z raportu „Granice wzrostu” i ”Nasza wspólna przyszłość”. Sugeruje badania nad interdyscyplinarnym pojmowaniem zrównoważonego rozwoju turystyki, długotrwałe dające możliwość obserwacji zmiany podejścia w czasie, zapewniające głębsze zrozumienie, a przede wszystkim przetransferowanie dyskusji akademickiej na operacjonalizację założeń
Hunter	1997, 2002	Sustainable Tourism as an Adaptive Paradigm, <i>Annals of Tourism Research</i> , No. 24(4) (Hunter 1997)	Wskazuje na główne problemy w interpretacji zrównoważonego rozwoju sensu stricte, które później odnosi do turystyki, np. wpływ wzrostu gospodarczego na wzrost dobrobytu społeczności, wpływ i znaczenie wzrostu populacji w skali świata, istnienie ograniczeń środowiskowych dla wzrostu, zastępowalność zasobów naturalnych (kapitału) kapitałem stworzonym przez człowieka dzięki innowacjom technicznym. W kontekście turystyki zrównoważonej stwierdza, że nie istnieje forma aktywności turystycznej, która w żadnym stopniu nie naruszałaby zasobów. Wskazuje, że być może najwłaściwszym sposobem postrzegania zrównoważonej turystyki nie jest wąsko zdefiniowana koncepcja polegająca na poszukiwaniu równowagi, ale raczej nadrzędny paradygmat, w którym kilka różnych ścieżek rozwoju może być uzasadnionych w zależności od okoliczności. Innymi słowy, zawsze może zaistnieć potrzeba uwzględnienia takich czynników, jak popyt, podaż, społeczności przyjmującej oraz uwzględnienie wpływu na zasoby środowiskowe
Liu	2003	Sustainable Tourism Development: a Critique, <i>Journal of Sustainable Tourism</i> , No. 11 (Liu 2003)	Zwraca uwagę na rozróżnienie pojęć: turystyka zrównoważona, zrównoważony rozwój turystyki i zrównoważony rozwój przez turystykę (powołując się na (Buttler 1999)). Podnosi kwestię analizy „zrównoważonego” czy „równoważenia” popytu oraz wskazuje, że dyskusja na temat zasobów ogranicza się do ich zachowania; proponuje dynamiczną koncepcję, uwzględniającą zmiany potrzeb społeczeństwa, poziom technologii itp. Podkreśla niewielką liczbę inicjatyw zakończonych sukcesem, w których podejmowano kwestie analizy wskaźnikowej oraz próby oszacowania granic rozwoju turystyki
UNWTO	2004/2005	<i>Making Tourism More Sustainable – a Guide for Policy Makers</i> , UNEP and UNWTO 2005	„Turystyka, która w pełni uwzględnia obecne i przyszłe skutki gospodarcze, społeczne i środowiskowe, odpowiadając na potrzeby odwiedzających, przemysłu, środowiska i społeczności przyjmujących”
Niezgoda	2006	<i>Obszar recepcji turystycznej w warunkach zrównoważonego rozwoju</i> , Akademia Ekonomiczna w Poznaniu (Niezgoda 2006)	W pracy habilitacyjnej poddaje analizie funkcjonowanie obszaru recepcji turystycznej w kontekście zrównoważonego rozwoju, m.in. definiując we wstępie rozwój zrównoważony i turystykę zrównoważoną, diagnozuje bariery w osiąganiu celów zrównoważonego rozwoju oraz proponuje działania strategiczne na rzecz rozwoju turystyki zrównoważonej. Zauważa, że koncepcja turystyki zrównoważonej daje punkt wyjścia do praktycznych zastosowań na danym obszarze, jednak nie daje ona rozwiązań dotyczących rozwoju turystyki dla każde-

			go miejsca i w każdym czasie
Weaver	2001, 2006, 2009	Weaver D.B. (2001). <i>Eco-tourism in the Context of Other Tourism Types</i> , (w:) <i>The Encyclopedia of Eco-tourism</i> , Weaver D.B. (red.), CABI Publishing, Oxon–New York., (Weaver 2006)	W swoich licznych publikacjach związanych z turystyką zrównoważoną kompleksowo analizuje zjawisko, wskazując na ujęcie turystyki zrównoważonej, jako formy i powiązania z innymi formami turystyki, np. ekoturystyką i turystyką alternatywną (2001). Analizuje również proces zarządzania ruchem turystycznym
Kowalczyk	2010	<i>Turystyka zrównoważona</i> (Kowalczyk red. 2010); (Autorzy: Z. Burska, M. Derek, K. Duda-Gromada, M. Durydiwka, M. Jarzębowska, M. Kowalczyk, A. Kowalczyk, S. Kulczyk, A. Kurkowska, W. Lewandowski)	Praca przeglądowa o charakterze podręcznika, przedstawiająca genezę i zakres pojęcia oraz związki z pokrewnymi koncepcjami. Porusza problematykę zagospodarowania turystycznego zgodnego z ideą zrównoważonego rozwoju w ujęciu przestrzennym, przyrodniczych i kulturowych aspektów turystyki zrównoważonej oraz turystyki kwalifikowanej i alternatywnej jako formy turystyki zrównoważonej.
Mika	2014	<i>Turystyka Zrównoważona – Pytania o Naukową Użyteczność Koncepcji</i> (Mika 2015, 2013)	Wskazuje, że turystyka zrównoważona (przynajmniej w sferze deklaratywnej) jest postrzegana jako najbardziej pożądana forma rozwoju turystycznego (2013). W swoich pracach, w wyniku wszechstronnej analizy przedmiotu, potwierdza, że bogata literatura naukowa dotycząca turystyki zrównoważonej skupia się przede wszystkim na opisowym przedstawieniu jej różnych aspektów, ze szczególnym uwzględnieniem idei, genezy i ewolucji zjawiska, a także zagadnień terminologicznych z nim związanych. Zauważa, że autorzy dużo uwagi poświęcają również ukazaniu związków turystyki zrównoważonej rozumianej jako forma rozwoju turystycznego, z poszczególnymi rodzajami turystyki (w rozumieniu form ruchu turystycznego). Zaznacza istnienie głosów sceptycznych w kontekście turystyki zrównoważonej postrzeganej jako remedium na wszelkie problemy współczesnej turystyki. Proponuje długookresowy model turystyki zrównoważonej, analizując stan równowagi i zakłóceń przy użyciu zmiennych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeglądu literatury.

W dokumencie UNWTO z 2005 r. przedstawionych zostało 12 celów turystyki zrównoważonej, które stanowią podsumowanie założeń teoretycznych tej koncepcji (tabela 2.9).

Tabela 2.9 Cele turystyki zrównoważonej według UNWTO

Cel	Główne założenia
1) Efektywność ekonomiczna	Zapewnienie rentowności i konkurencyjności obszarów i przedsiębiorstw turystycznych, w celu długotrwałego prosperowania i przynoszenia korzyści w perspektywie długoterminowej
2) Dobrobyt lokalny	Dążenie do maksymalizowania wkładu turystyki w dobrobyt gospodarczy obszaru docelowego, m.in. dzięki analizie i wzmacnianiu korzystnej struktury wydatków odwiedzających, które są zatrzymywane lokalnie

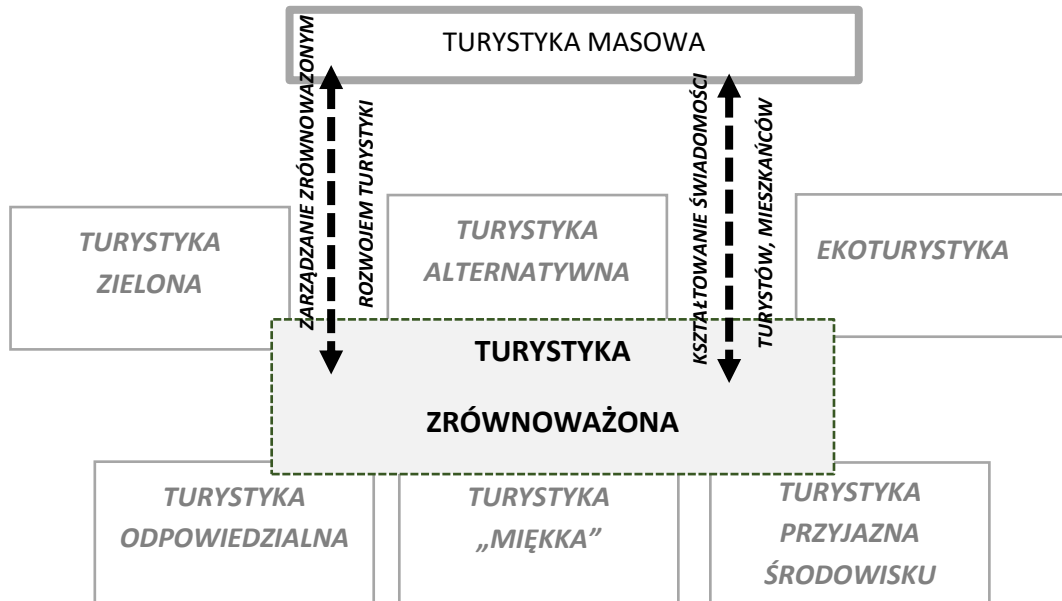
3) Jakość zatrudnienia	Zwiększenie liczby i jakości miejsc pracy utworzonych i wspieranych przez turystykę, w tym poziomu wynagrodzenia, warunków świadczenia usług i dostępności dla wszystkich bez dyskryminacji ze względu na płeć, rasę, niepełnosprawność etc.
4) Równość społeczna	Poszukiwanie szerokiego i sprawiedliwego podziału korzyści ekonomicznych i społecznych z turystyki w całej społeczności odbiorców, w tym poprawa możliwości dochodów i usług dostępnych dla ubogich
5) Realizacja i spełnienie potrzeb odwiedzających	Zapewnienie odwiedzającym bezpiecznego i satysfakcjonującego doświadczenia dostępnego dla wszystkich bez dyskryminacji ze względu na płeć, rasę, niepełnosprawność etc.
6) Lokalne planowanie, nadzór i monitoring	Angażowanie lokalnej społeczności w planowanie i podejmowanie decyzji dotyczących zarządzania i przyszłego rozwoju turystyki na danym obszarze, w porozumieniu z interesariuszami procesu rozwoju turystyki
7) Jakość życia społeczności lokalnej	Utrzymanie i wzmocnienie jakości życia społeczności lokalnych, w tym struktur społecznych i dostępu do zasobów, przy jednoczesnym unikaniu jakiegokolwiek formy degradacji społecznej lub wyzysku
8) Bogactwo kulturowe	Poszanowanie i wzmocnianie dziedzictwa historycznego, autentycznej kultury, tradycji i odrębności społeczności przyjmujących
9) Integralność kulturowa i krajobrazowa	Utrzymanie i poprawa jakości krajobrazów, zarówno miejskich, jak i wiejskich, oraz uniknięcie fizycznej i wizualnej degradacji środowiska
10) Różnorodność biologiczna	Wspieranie ochrony obszarów naturalnych, siedlisk i dzikiej przyrody oraz minimalizowanie szkód
11) Efektywność zasobów	Minimalizowanie wykorzystania rzadkich i nieodnawialnych zasobów w rozwoju i eksploatacji obiektów i usług turystycznych
12) Jakość środowiska	Minimalizowanie zanieczyszczenia powietrza, wody i ziemi oraz wytwarzania odpadów przez przedsiębiorstwa turystyczne i turystów

Źródło: *Making Tourism More Sustainable – a Guide for Policy Makers* (UNWTO 2005).

Zaprezentowany model turystyki zrównoważonej jest swego rodzaju kompromisem, zapewne niedoskonałym. Model ten stara się łączyć i wyjaśniać związki różnych form turystyki:

- turystyki zielonej (*green tourism*);
- turystyki etycznej;
- ekoturystyki;
- turystyki odpowiedzialnej (*responsible tourism*);
- turystyki łagodnej (*soft*, przeciwstawianej turystyce *hard* – utożsamianej z tradycyjnym i pejoratywnym postrzeganiem turystyki masowej);
- turystyki przyjaznej środowisku (i zaliczanej do niej turystyki wiejskiej i agroturystyki);
- turystyki alternatywnej (Kowalczyk 2013; Niezgoda 2006).

Wzajemne związki i współzależności różnych form turystyki pokazano na rysunku 2.11.



Rysunek 2.11 Turystyka zrównoważona a inne formy turystyki

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując rozważania o turystyce zrównoważonej i różnych jej formach, można przytoczyć następującą definicję: „zrównoważona turystyka to rodzaj turystyki, mający na celu zminimalizowanie negatywnych skutków oddziaływania turystyki na środowisko naturalne i kulturę lokalną, a z drugiej strony, są to działania dążące do generowania zysków i zwiększenia zatrudnienia w społecznościach lokalnych oraz ochronę zasobów naturalnych lokalnych ekosystemów. Jest to zatem turystyka zrównoważona (odpowiedzialna), zarówno pod względem ekologicznym, jak i kulturowym, a co za tym idzie – ma minimalny wpływ na środowisko i kulturę społeczności przyjmującej”³¹.

2.3 Turystyka a cele zrównoważonego rozwoju (*Sustainable development goals 2015*)

Cele zrównoważonego rozwoju zostały ustanowione w 2016 r., aby zastąpić osiem Milenijnych Celów Rozwoju (MDG) – ustanowionych w 2000 r. podczas Szczytu Milenijnego ONZ w Nowym Jorku. Do 2015 r. osiągnięte zostało część założeń tego globalnego projektu, dzięki którym udało się w znaczący sposób w skali świata obniżyć poziom ubóstwa, głodu (choć nie we wszystkich krajach i wymiarach) (Sachs 2012).

17 założeń (priorytetów) zrównoważonego rozwoju obejmuje 169 konkretnych celów, do których wytyczone są mierniki/wskaźniki realizacji. SDG obejmują uniwersalne zagadnienia, jak: ochrona bioróżnorodności, zapewnienie dobrobytu i pokoju ludziom na świecie, działania na rzecz zwalczania zmian klimatycznych, odpowiedzialna konsumpcja czy zrównoważone miasta i społeczności.

³¹ <http://turystykaodpowiedzialnie.pl/2012/04/zrownowazona-turystyka-czyli-co/>

Buckley, analizując literaturę poświęconą turystyce zrównoważonej z ostatnich dziesięcioleci, wskazał pięć głównych zagadnień poruszanych w tym kontekście: populacja (stabilizacja społeczności lokalnej), pokój i bezpieczeństwo, dobrobyt i rozwój ekonomiczny, zanieczyszczenie środowiska, zmiany klimatu i ochrona bioróżnorodności (Buckley 2012). Właśnie to przynajmniej częściowe pokrycie celów zrównoważonego rozwoju i sfer oddziaływania/wpływu turystyki pozwala uznać turystykę za potencjalne narzędzie wdrażania SDG. Organizacja Narodów Zjednoczonych, w Agendzie na rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030 (2015), wskazuje trzy cele w szczególności (lub między innymi) poświęcone turystyce (United Nations 2018):

Tabela 2.10 Cele zrównoważonego rozwoju i wskaźniki pomiaru związane z rozwojem turystyki

<p>Cel 8: Wzrost gospodarczy i godna praca 8.9: Do 2030 r. opracowanie i wdrożenie polityki promowania zrównoważonej turystyki, która tworzy miejsca pracy i promuje lokalną kulturę i produkty</p>	<p>Wskaźniki: 8.9.1 Wkład turystyki do PKB (% PKB generowany przez sektor turystyczny) 8.9.2 Odsetek miejsc pracy w „zrównoważonych” projektach i sektorach turystycznych w stosunku do ogółu miejsc pracy w turystyce</p>
<p>Cel 12: Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja 12.b: opracowanie i wdrożenie narzędzi do monitorowania wpływu zrównoważonego rozwoju turystyki</p>	<p>12.b.1 Liczba strategii lub polityk zrównoważonej turystyki oraz wdrożonych planów działania z uzgodnionymi narzędziami monitorowania i oceny</p>
<p>Cel 14: Życie pod wodą 14.7: Do 2030 r. zwiększyć korzyści gospodarcze dla rozwijających się małych wysp i krajów najsłabiej rozwiniętych ze zrównoważonego wykorzystania zasobów morskich, w tym przez zrównoważone zarządzanie rybołówstwem, akwakulturą i turystyką</p>	<p>14.7.1 Zrównoważone rybołówstwo, jako procent PKB w małych wyspiarskich krajach rozwijających się</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie (United Nations 2018).

Dokładniejsza analiza SDG skłania jednak do refleksji, że nie tylko cele wskazane wprost jako związane z turystyką wykazują taką zależność. W tabeli 2.11 przedstawione zostały pozostałe SDG oraz ich potencjalne związki z rozwojem turystyki.

Tabela 2.11 Cele zrównoważonego rozwoju a turystyka

Cel zrównoważonego rozwoju	Związek z rozwojem turystyki
<p>1) Koniec ubóstwa</p>	<p>Turystyka jest jednym z największych i najszybciej rozwijających się sektorów gospodarki na świecie może wspierać wzrost gospodarczy i rozwój na wszystkich poziomach (lokalnym, regionalnym, makroregionalnym), generując dochody (wkład do GDP) oraz przez tworzenie miejsc pracy. Zrównoważony rozwój turystyki i jej wpływ na poziomie wspólnotowym można powiązać z krajowymi celami dotyczącymi ograniczenia ubóstwa, związanymi z promowaniem przedsiębiorczości i małych przedsiębiorstw oraz umocnieniem pozycji mniej uprzywilejowanych grup, zwłaszcza młodzieży i kobiet</p>
<p>2) Zero głodu</p>	<p>Poza potencjałem przedstawionym w celu 1, ściśle związanym z celem 2, wskazać można, że turystyka może pobudzić zrównoważone rolnictwo, promując produkcję i dostawy do hoteli oraz sprzedaż lokalnych produktów turystom</p>
<p>3) Dobre zdrowie</p>	<p>W ujęciu jednostkowym uczestnictwo w turystyce może przyczyniać się do poprawy</p>

i jakość życia	zdrowia oraz podnoszenia jakości życia przez umożliwienie zaspokajania potrzeb zarówno najniższego rzędu (fizjologiczna potrzeba ruchu, obcowania z przyrodą), jak i najwyższego rzędu – samorealizacja. Ponadto, w ujęciu globalnym UN wskazuje na możliwość wykorzystania przychodów, np. z podatku turystycznego na rzecz wzmacniania i polepszania jakości opieki zdrowotnej (dotyczy w największym stopniu krajów rozwijających się, głównie Afryki i Azji)
4) Dobra jakość edukacji	Turystyka ma potencjał promowania integracji. Wykwalifikowana kadra ma kluczowe znaczenie dla rozwoju turystyki; w destynacjach rozwijających swoją funkcję turystyczną w naturalny sposób jawi się potrzeba kształcenia
5) Równość płci	W krajach rozwijających się, turystyka może wzmocnić pozycję kobiet, zwłaszcza przez zapewnianie miejsc pracy i generowanie dochodów przez MŚP z branży turystycznej i hotelarskiej. Turystyka może być narzędziem umożliwiającym kobietom pełne zaangażowanie i funkcjonowanie we wszystkich aspektach życia społecznego
6) Czysta woda i warunki sanitarne	Konieczność inwestowania w infrastrukturę turystyczną w krajach rozwijających się może odegrać kluczową rolę w osiągnięciu dostępu do wody i bezpieczeństwa, a także w podnoszeniu standardów sanitarnych. Efektywne wykorzystanie wody w turystyce, kontrola zanieczyszczeń i wydajność technologii mogą być kluczowe dla ochrony naszych najcenniejszych zasobów; koniecznym jest monitorowanie tego aspekt w destynacjach i promowania proekologicznych praktyk
7) Czysta i dostępna energia	Jako sektor energochłonny turystyka może stymulować przejście na zwiększenie udziałów energii odnawialnej w globalnym rynku energetycznym. Poprzez promowanie inwestycji w czyste źródła energii, turystyka może przyczynić się do zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych i złagodzenia zmian klimatycznych
8) Wzrost gospodarczy i godna praca	Turystyka, określana jest jako jeden z czterech największych sektorów gospodarki: jedno na dziesięć miejsc pracy na całym świecie jest generowane przez sektor turystyczny. Możliwości pracy w turystyce, w szczególności dla młodzieży i kobiet, oraz polityki sprzyjające lepszej dywersyfikacji miejsc pracy przez wspieranie m.in. lokalnych łańcuchów dostaw, mogą zwiększyć pozytywny wpływ społeczno-gospodarczy turystyki w destynacji
9) Innowacyjność, przemysł i infrastruktura	Rozwój turystyki opiera się na dobrej infrastrukturze publicznej i prywatnej. Sektor może wpływać na politykę publiczną w zakresie modernizacji infrastruktury, dzięki czemu są one bardziej zrównoważone, innowacyjne i zasobooszczędne oraz zmierzają w kierunku niskiego poziomu emisji dwutlenku węgla, co przyciąga turystów i inne źródła zagranicznych inwestycji
10) Mniej nierówności społecznych	Turystyka może być potężnym narzędziem zmniejszania nierówności, jeżeli angażuje lokalne społeczności i wszystkich kluczowych interesariuszy w jej rozwój. Turystyka może przyczynić się do odnowy miast oraz rozwoju obszarów wiejskich, dając ludziom możliwość rozwoju w ich miejscu pochodzenia. Turystyka może stanowić skuteczny środek integracji gospodarczej.
11) Zrównoważone miasta i społeczności	Turystyka może wpływać na rozwój infrastruktury miejskiej i dostępności komunikacyjnej, promować renowację, rekultywację i chronić dziedzictwo kulturowe oraz naturalne, od których zależy turystyka. Inwestycje w zieloną infrastrukturę (bardziej wydajny transport, mniejsze zanieczyszczenie powietrza) powinny zaowocować inteligentnymi i bardziej ekologicznymi miastami dla mieszkańców, a także dla turystów.
12) Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja	Narzędzia do monitorowania zrównoważonego rozwoju mogą promować odpowiedzialne podejście do konsumpcji i produkcji sensu stricto; monitorowanie rozwoju turystyki, w tym eksploatacji zasobów wodnych, energii, generowania odpadów, poszanowania różnorodności biologicznej i tworzenia miejsc pracy będzie generować lepsze wyniki gospodarcze, społeczne i środowiskowe
13) Działania w dziedzinie klimatu	Turystyka przyczynia się do zmian klimatu i jednocześnie jest przez nie dotknięta. Interesariusze w dziedzinie turystyki powinni odgrywać wiodącą rolę w globalnej reakcji na zmianę klimatu. Ograniczając swój ślad węglowy, w sektorze transportu i zakwaterowania turystyka może odnieść korzyści z niskiego poziomu emisji dwutlenku węgla i pomóc w rozwiązaniu jednego z najpilniejszych wyzwań naszych czasów

14) Życie pod wodą	Turystyka przybrzeżna i morska opiera się na zdrowych ekosystemach morskich. Rozwój turystyki musi być częścią zintegrowanego zarządzania strefą przybrzeżną w celu zachowania wrażliwych ekosystemów morskich
15) Życie na lądzie	Bogata różnorodność biologiczna i dziedzictwo naturalne są często głównymi powodami, dla których turyści odwiedzają miejsca docelowe. Turystyka może odegrać ważną rolę, jeżeli będzie zarządzana w zrównoważony sposób w niestabilnych strefach, nie tylko w zakresie zachowania różnorodności biologicznej, ale także w generowaniu dochodów jako alternatywnego źródła utrzymania dla lokalnych społeczności
16) Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje	Turystyka to miliardy odbytych podróży w skali świata i odpowiednio ogromna liczba spotkań między ludźmi o różnym pochodzeniu kulturowym; fakt ten może sprzyjać tolerancji i zbliżeniu międzykulturowemu oraz międzywyznaniowemu, kładąc podwaliny pod bardziej pokojowe społeczeństwa
17) Partnerstwo na rzecz celów	Ze względu na międzysektorowy charakter turystyka ma zdolność wzmacniania partnerstwa publiczno-prywatnego i angażowania wielu zainteresowanych stron (interesariuszy): międzynarodowych, krajowych, regionalnych i lokalnych – w celu współpracy na rzecz osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju i innych wspólnych inicjatyw.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Tourism and Sustainable Development Goals (UNWTO 2016).

Przedstawione tu możliwe wpływy turystyki na realizowanie celów zrównoważonego rozwoju mają charakter dość powierzchowny i teoretyczny – w tym ujęciu nie wskazują na konkretne rozwiązania czy procedury. Powyższe zestawienie sygnalizuje jedynie zakres wpływów turystyki na wiele dziedzin życia. W tabeli 2.12 zostały przedstawione wybrane związki SDG i koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, również podkreślających znaczenie różnych aspektów zrównoważonego rozwoju.

Tabela 2.12 Związki SDG i społecznej odpowiedzialności biznesu – działania według obszaru zaangażowania i rodzaju oddziaływania

Obszar zaangażowania	Podejmowane działania	SDG*	Strefa wpływu
Operacje biznesowe i obsługa klienta	Certyfikacja, normy i standardy	6, 7, 12, 13, 17	Środowiskowa
	Recykling i odpady – podstawowe przetwarzanie, nowe technologie i materiały	9, 11, 12, 13, 14, 15	Środowiskowa
	Zarządzanie zużyciem wody – miary podstawowe oraz nowe technologie	6, 9, 12, 13	Środowiskowa
	Zarządzanie zużyciem energii – miary podstawowe oraz nowe technologie	7, 9, 12	Środowiskowa
	Rozwój zawodowy pracowników – szkolenia	1, 5, 9, 17	Społeczna
	Bezpieczeństwo i zdrowie klientów oraz szkolenia personelu w kwestiach braku dyskryminacji, równości	1, 3, 5, 8, 9, 17,	Wielopłaszczyznowa
Wsparcie społeczności lokalnej	Przyroda i ekosystemy – ochrona roślin i zwierząt	9, 15, 13, 16,	Środowiskowa
	Przyroda i ekosystemy – redukcja zanieczyszczeń, zarządzanie odpadami	9, 12, 13, 15, 16	Środowiskowa
	Lokalne firmy – odpowiedzialne inwestycje	1, 8, 10, 12, 16	Ekonomiczna
	Lokalne firmy – odpowiedzialne zatrudnienie	1, 8, 16	Ekonomiczna
	Edukacja – kampanie uświadamiające, dotacje, darowizny rzeczowe	1, 4, 8, 12	Społeczna

	Zwalczanie ubóstwa – kampanie uświadamiające, dotacje, darowizny rzeczowe	1, 4, 8, 12, 17	Ekonomiczna
Relacje w łańcuchu dostaw	Polityka dostaw ekologicznych – lokalnych, odpowiedzialnych, (wspierających lokalny łańcuch dostaw)	2, 12, 15, 16	Środowiskowa
	Standardy wyboru dostawców CSR	9, 12, 17	Ekonomiczna
	Odpowiedzialne zakupy – polityka poszanowania bioróżnorodności	8, 9, 10, 12, 16	Społeczna
	Wspieranie lokalnych dostawców	1, 9, 12, 16	Wielopłaszczyznowa
Zaangażowanie interesariuszy	Zaangażowanie klientów – kampanie informacyjne	9, 12, 15, 16, 17	Wielopłaszczyznowa
	Zaangażowanie personelu, podtrzymywanie relacji z klientami	1, 9, 12, 14, 15, 17	Wielopłaszczyznowa
	Zaangażowanie społeczności lokalnej – programy informacyjne	4, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 16, 17	Wielopłaszczyznowa

*SDG 1 – Koniec ubóstwa, 2 – Zero głodu, 3 –Dobre zdrowie i jakość życia, 4 – Jakość edukacji, 5 – Równość płci, 6 – Czysta woda i warunki sanitarne, 7 –Dostępna, czysta energia, 8 – Wzrost gospodarczy i uczciwa praca, 9 – Innowacyjność, przemysł, infrastruktura, 10 – Mniej nierówności, 11 – Zrównoważone miasta i społeczności, 12 – Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, 13 – Działania w dziedzinie klimatu, 14 – Życie pod wodą, 15 – Życie na lądzie, 16 – Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje, 17 – Partnerstwo na rzecz osiągnięcia celów
Źródło: opracowanie własne.

2.4 Zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracjach miejskich jako narzędzie kształtowania przewagi konkurencyjnej i innowacyjnej miasta

W podejściu tradycyjnym pojęcie konkurencyjności rezerwowane było dla określania przedsiębiorstw czy produktów o charakterze materialnym, dla których można było przedstawić obiektywne wartości, jak obroty, przychody, majątek itp. Współcześnie wiele uwagi poświęca się konkurencyjności w szerszym wymiarze – m.in. konkurencyjności miast i regionów, z punktu widzenia potencjału inwestycyjnego, jakości życia mieszkańców, ale również atrakcyjności turystycznej. Wiele z przewag konkurencyjnych, jak np. nadmorska lokalizacja, jest „danych”, ale z kolei inne muszą być tworzone wskutek świadomego zarządzania destynacją, która jest produktem bardzo złożonym (Dębski 2012). Trafne wydaje się być stwierdzenie, że „konkurencyjność układów przestrzennych można określić jako najefektywniejsze wykorzystanie istniejących zasobów i innowacji w planowaniu i realizacji kierunków rozwoju” (Kosiedowski 2002). Teorię tę wesprzeć można stwierdzeniem P. Kotlera, który uważa, że działanie właściwe ze strategicznych punktów widzenia podmiotów działających w gospodarce rynkowej ma większe znaczenie niż działanie przynoszące natychmiastowy zysk (Kotler 2005). Wyróżnienie kluczowych czynników konkurencyjności regionu turystycznego jest zależne od przyjętego paradygmatu: tradycyjnego, opartego na teoriach lokalizacji lub/i uwzględnieniu nowych założeń gospodarki turystycznej opartej na wiedzy. Tradycyjnymi składnikami są: atrakcje i środowisko miejsca, infrastruktura i usługi, dostępność, wizerunek i ceny (Bednarczyk 2011 za Middleton 1996). Rozszerzona koncepcja do potencjału konkurencyjnego regionu dodaje kapitał ludzki, infrastrukturę informatyczną, warunki instytucjonalne i system innowacji. W przytoczonych próbach definiowania

pojęcia konkurencyjności obszaru/regionu można zauważyć istotne elementy anonsujące teorię zrównoważonego rozwoju regionów, której filary (środowisko społeczno-kulturowe, ekonomiczne i naturalne) stanowią główne płaszczyzny, na poziomie których konkurują ze sobą regiony turystyczne. Można więc stwierdzić, że dążenie do zrównoważonego rozwoju może przyczynić się do wzrostu konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej, ponieważ przewaga konkurencyjna jest budowana na relacji zasobów i warunków, z jakich można korzystać na danym obszarze, a w efekcie – wartości, jaką stanowią one dla potencjalnego użytkownika (turysty). Zachowanie zasobów przyrodniczych i społecznych może przyczynić się do zwiększenia atrakcyjności turystycznej regionu (Niezgoda 2008). Profesor L. Kozioł w koncepcji czynników motywacji turystycznej wyróżnia motywatory, a wśród nich walory przyrodnicze i antropogeniczne, czynniki higieny, do których należą zagospodarowanie turystyczne czy wizerunek destynacji, oraz demotywatory, zniechęcające turystów do danej destynacji, na których czele wyróżnione jest zanieczyszczenie środowiska (Kozioł 2013). Ta perspektywa zyskuje na znaczeniu, kiedy analizie poddamy priorytety konkurencyjności destynacji turystycznych przedstawionych choćby w modelu stworzonym przez autorów J.R.B. Ritchie i G.I. Crouch, w którym konkurencyjność i zrównoważony rozwój są ze sobą ściśle związane. W tym modelu wskazuje się priorytetowe obszary, które wpływają na zrównoważony i konkurencyjny rozwój destynacji turystycznej. Powyższe obszary to m.in. zarządzanie destynacją, polityka, planowanie i rozwój oraz wieloaspektowe mikrośrodowisko i makrośrodowisko (Alejziak 2009). W kontekście zarządzania destynacją szczególnie istotne wydają się dwa aspekty: partycypacja społeczna oraz partnerstwo interesariuszy w obrębie jednostki, które powinno przyczyniać się do podnoszenia poziomu efektywności realizacji celów (zwłaszcza w obszarach tak interdyscyplinarnych jak turystyka). W przypadku destynacji można mówić o jej kooperacji, współprodukcji przez bardzo dużą liczbę podmiotów (Dębski 2012). Małgorzata Bednarczyk również stwierdza, że „w praktyce rozwój turystyki jest procesem zależnym od celów i aktywności określonych interesariuszy współtworzących produkty danego obszar” (Bednarczyk 2011). Zarówno kwestia partycypacji, jak i wzmacniania partnerstwa i zaangażowania interesariuszy leżą z centrum założeń idei zrównoważonego rozwoju (sensu stricto, regionów, turystyki).

Unia Europejska definiuje teorię zrównoważonego rozwoju jako wizję, która oferuje postęp integrujący cele krótko i długoterminowe, działalność lokalną i globalną, w poszanowaniu środowiska społecznego, ekonomicznego i przyrodniczego, jako jednocześnie niezależnych, ale i nierozzerwalnych aspektów bytu człowieka. Obecnie produkt turystyczny jest postrzegany przez pryzmat destynacji – otoczenia, w jakim rdzeń produktu (konkretna atrakcja turystyczna, motywacja podjęcia podróży) jest osadzony. Dlatego właśnie zrównoważony rozwój staje się kluczową strategią. „Zrównoważoność” turystyki jest silnie związana z konkurencyjnością, zwłaszcza na poziomie destynacji turystycznych – regionów czy miast. Ta zależność wynika z postrzegania jakości destynacji jako nierozzerwalnie związanej z aspektami środowiska naturalnego i kulturowego. Konkurencyjny produkt turystyczny na rynku XXI wieku to nie tylko produkt innowacyjny, różnorodny, a zarazem spójny. To również produkt

„proekologiczny”, rozwijany z poszanowaniem środowiska kulturowego i standardu funkcjonowania społeczności lokalnej. Zrównoważony rozwój turystyki w regionie wiąże się z wieloma zagadnieniami rozwoju sensu stricto, również takimi, które w istotny sposób wpływają na ocenę jakości życia w rozumieniu powszechnym, ale również obiektywnym, mierzonym wyrażanym konkretnymi wskaźnikami (*OECD Indicators*). Poszanowanie środowiska naturalnego: dbałość o jak najwyższe standardy, będące jednym z aspektów rozwoju turystyki zrównoważonej, cechą pożądaną z punktu widzenia rozwoju regionalnego, jak i codziennego postrzegania jakości życia mieszkańców. Monitorowanie produkcji odpadów, stan wód – ich zużycie, ilościowe i jakościowe, dbałość o zachowanie bioróżnorodności i promowanie „czystej energii”, równoległe z zachowaniem przyrodniczej i kulturowej integralności, tworzeniem miejsc pracy i rozwojem ekonomicznym regionu są podstawowymi założeniami zrównoważonego rozwoju turystyki, stanowiąc równoległe meritum rozwoju lokalnego.

OECD definiuje konkurencyjność regionu turystycznego jako „zdolność tego miejsca do optymalizacji jego atrakcyjności dla mieszkańców i nierezydentów, dostarczania jakościowych, innowacyjnych i atrakcyjnych (np. zapewniających dobry stosunek jakości do ceny) usług turystycznych dla konsumentów oraz zdobywania udziałów na rynku krajowym i globalnym, zapewniając jednocześnie, że dostępne zasoby wspierające turystykę są wykorzystywane efektywnie i w zrównoważony sposób” (OECD 2013). Odniesienie powyższego ujęcia konkurencyjności do analizy systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji skłania do praktycznie zbliżonej interpretacji tych dwóch pojęć. Ramy pomiarowe określania poziomu konkurencyjności w destynacjach turystycznych proponowane przez OECD składają się z trzech typów wskaźników: podstawowych (*core*), uzupełniających (*supplementary*) i odnoszących się do przyszłego rozwoju (*future development*). W tabeli 2.13 przedstawiono 11 podstawowych i pięć dodatkowych, oraz cztery „przyszłego rozwoju” wskaźniki/wyznaczniki poziomu konkurencyjności destynacji turystycznej wraz z ich omówieniem oraz odniesieniem do założeń i wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki, stosowanych w różnych metodykach systemowych (UNWTO, ETIS, Mitomed, Eurostat).

Tabela 2.13 Wskaźniki pomiaru konkurencyjności destynacji turystycznej według OECD a wskaźniki zrównoważonego rozwoju turystyki w wybranych systemach

Wskaźniki podstawowe			
Kategoria	Wskaźnik konkurencyjności	Znaczenie	Odniesienie do wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju
Poziom rozwoju i wpływ turystyki	PKB (GDP) generowane w sektorze turystycznym	jedna z podstawowych miar ekonomicznych rozwoju gospodarki, często przytaczana jako wyznacznik znaczenia poszczególnych sektorów gospodarki	<ul style="list-style-type: none"> • stosowany w systemach pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki • kategoria: ekonomiczna • występuje w systemach: UNWTO, ETIS, Mitomed, Eurostat
	Przychody generowane przez turystów według rynków pochodzenia	miara aktywności gospodarczej odwiedzających; może skłaniać do analizy struktury wydatków turystów w destynacji i ewentualnej strategii wpływania na tę strukturę	<ul style="list-style-type: none"> • stosowany w systemach pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki • kategoria: ekonomiczna • występuje w systemach: UNWTO, ETIS, Mitomed, Eurostat
	Liczba noclegów w obiektach noclegowych	-podstawowy wskaźnik pomiaru ruchu turystycznego, dostarczający obiektywnych i porównywalnych w skali globalnej danych dotyczących nasilenia ruchu turystycznego	<ul style="list-style-type: none"> • stosowany w systemach pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki • kategoria: ekonomiczna • występuje w systemach: UNWTO, ETIS, Mitomed, Eurostat
	Eksport usług turystycznych	wskaźnik ilustrujący wkład turystyki w eksport, zwłaszcza usług	nie występuje w badanych systemach, ale w statystykach międzynarodowych jest raportowany (źródło np. <i>OECD statistics on international trade in services</i>)
Zdolność destynacji do świadczenia wysokiej jakości konkurencyjnych usług turystycznych	Wydajność pracy w usługach turystycznych	wskaźnik mający na celu potwierdzenie (lub zaprzeczenie) potencjału produkcyjnego gospodarki turystycznej	<ul style="list-style-type: none"> • nie występuje w analizowanych raportach, • OECD jako źródło danych i metodyki stosowania wskaźnika <i>Measuring Productivity in the Service Sector, Canadian Tourism Human Resource Council and University of Guelph, 2009</i>
	Parytet siły nabywczej (PPP) i ceny turystyczne	wskazuje pośrednio na poziom cen, ilustruje siłę nabywczą konsumentów według np. kraju pochodzenia	<ul style="list-style-type: none"> • nie występuje w analizowanych raportach, • OECD jako źródło danych i metodyki stosowania wskaźnika podaje np. <i>EUROSTAT-OECD Methodo-</i>

			<i>logical manual on purchasing power parities (PPPs)</i>
	Wymagania wizowe, formalności związane z przekraczaniem granic	ilustruje dostępność destynacji na rynku międzynarodowym w kontekście instytucjonalnym	nie występuje w analizowanych systemach
Atrakcyjność destynacji	Zasoby naturalne i różnorodność biologiczna	ocenia zasoby naturalne	<ul style="list-style-type: none"> • stosowany w systemach pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki, ale w bardziej szczegółowym ujęciu, np. liczba chronionych gatunków roślin i zwierząt, ekosystemów • kategoria: środowiskowy • występuje w systemach: UNWTO, ETIS, Mitomed, Eurostat
	Zasoby kulturowe i twórcze	ocenia zasoby antropogeniczne	<ul style="list-style-type: none"> • stosowany w systemach pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki, ale w bardziej szczegółowym ujęciu • kategoria: społeczno-kulturowy • występuje w systemach: UNWTO, ETIS, Mitomed, Eurostat
	Poziom satysfakcji turystów	ocenia poziom zadowolenia turystów z doświadczenia destynacji	<ul style="list-style-type: none"> • stosowany w systemach pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki, ale w bardziej szczegółowym ujęciu, np. liczba chronionych gatunków roślin i zwierząt, ekosystemów • kategoria: przypisywany różnym kategoriom • występuje w systemach: UNWTO, ETIS, Mitomed, Eurostat
Założenia strategiczne	Narodowy plan działania w dziedzinie turystyki	wskazuje na rozwiązania instytucjonalne, prawne, administracyjne wspierające konkurencyjność destynacji turystycznej	<ul style="list-style-type: none"> • występuje w systemie GSTC, w wymiarze lokalnym w ETIS
Wskaźniki dodatkowe			
Kategoria	Wskaźnik konkurencyjności	Znaczenie	Odniesienie do wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju
Poziom rozwoju i wpływ turystyki	Dywersyfikacja i rozwój rynku	ocenia np. zróżnicowanie turystów ze względu na kraj pochodzenia oraz zmianę tej struktury seg-	nie występuje w analizowanych raportach

		mentacji w czasie	
Zdolność destynacji do świadczenia wysokiej jakości konkurencyjnych usług turystycznych	Poziom zatrudnienia w sektorze turystycznym, z podziałem ze względu na wiek, płeć, poziom wykształcenia, rodzaje kontraktu	analiza poziomu i struktury zatrudnienia, pozwala określić znaczenie sektora turystycznego np. dla walki z bezrobociem	<ul style="list-style-type: none"> • stosowany w systemach pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki, w różnych ujęciach, np. zatrudnienie w sektorze turystycznym w stosunku do całkowitego poziomu zatrudnienia • kategoria: ekonomiczna • występuje w systemach: UNWTO, ETIS, Mitomed, Eurostat
	Indeks cen na usługi i produkty turystyczne	koszyk podstawowych usług i produktów turystycznych – pozwala odnieść się do kategorii konkurencyjności cenowej	nie występuje w analizowanych systemach
	Liczba połączeń lotniczych i innych modułów transportu	wskazuje na siłę i skalę sieci połączeń destynacji, jej umiędzynarodowienie oraz dostępność	• występuje w systemie GSTC
Atrakcyjność destynacji	OECD Better Life Index – wskaźnik jakości życia według OECD	określa poziom jakości życia w porównaniu do innych miejsc (miast, krajów), jakość życia mieszkańców w destynacji, zwłaszcza miejskiej, ma silny związek z jej atrakcyjnością dla turystów	nie występuje w analizowanych systemach
Wskaźniki „przyszłego rozwoju”			
Kategoria	Wskaźnik konkurencyjności	Znaczenie	Odniesienie do wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju
Zdolność destynacji do świadczenia wysokiej jakości konkurencyjnych usług turystycznych	Środki budżetowe przeznaczone na turystykę	określa poziom wydatków finansów publicznych na turystykę	nie występuje w analizowanych systemach
	Poziom upadłości firm turystycznych	pośrednio określa ryzyko prowadzenia biznesu turystycznego i kondycję sektora turystycznego w destynacji	nie występuje w analizowanych systemach
Założenia strategiczne	Poziom e-usług w turystyce i innych rozwiązań innowacyjnych	opisuje poziom digitalizacji i innowacji w sektorze usług turystycznych (<i>smart destination</i>)	• występuje w systemie GSTC
	Struktura turystycznego łańcucha dostaw	miar spójności sektora turystycznego, analiza istniejących klastrów i współpracy w destynacji pomiędzy interesariuszami	• występuje w ETIS, GSTC

Źródło: opracowanie własne na podstawie (OECD 2013; European Commission 2016; Global Sustainable Tourism Council 2013; Eurostat 2006; European Union 2018)

Podsumowując zaprezentowane wyżej poglądy na temat wpływu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki na postrzeganie konkurencyjności destynacji turystycznej, należy stwierdzić, że kategorie te są interpretowane w sposób zbliżony. Oczywiście wpływ na wynik analizy ma charakter zastosowanego paradygmatu konkurencyjności regionu/destynacji. W świetle panujących globalnych trendów i trendów na rynku turystycznym (*Analysing Megatrends to Better shape the future of Tourism* 2017; Angus i Westbrook 2019; TrekkSoft 2019) związanych z postrzeganiem wartości dla klienta, można zauważyć, że do konkurencyjności podchodzi się szerzej, w sposób bardziej interdyscyplinarny, poddający analizie całokształt doświadczenia związany z analizowanym produktem.

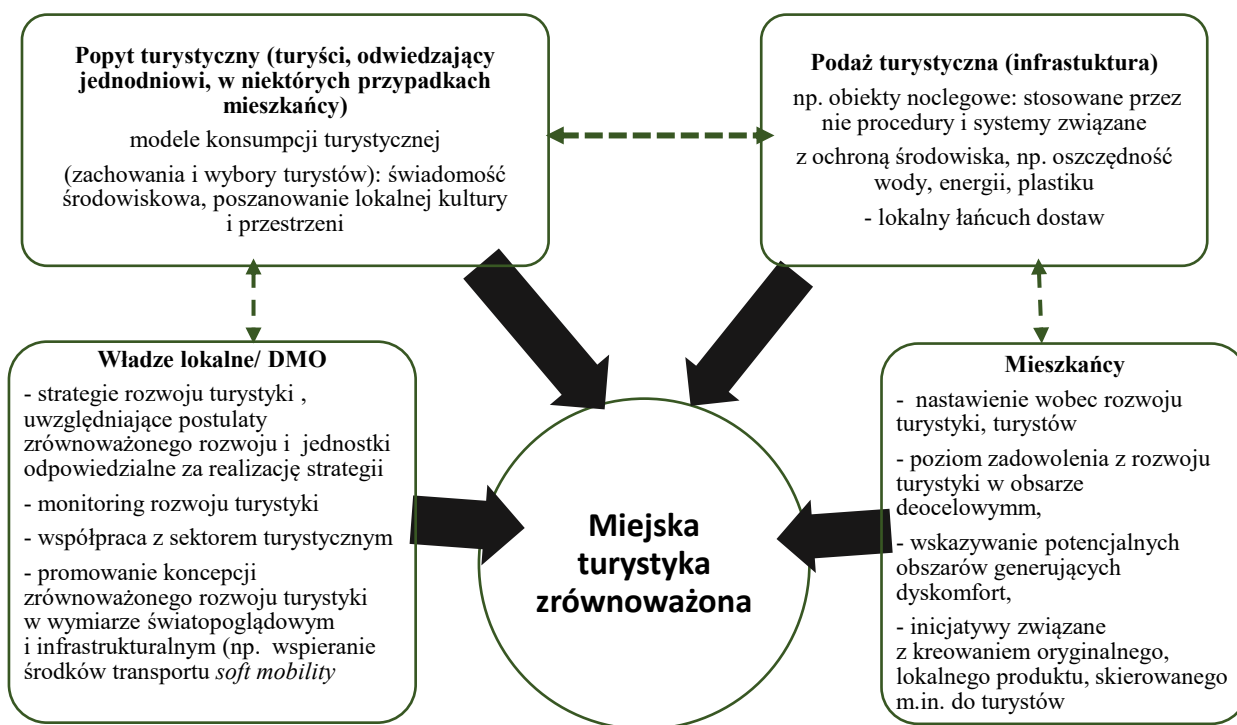
2.5 Zrównoważona turystyka miejska

Jak zasygnalizowano wcześniej, miasta, jako destynacje turystyczne zyskują na popularności. Ich specyfika jako destynacji turystycznych polega na łączeniu funkcji turystycznej z wszystkimi podstawowymi funkcjami realizowanymi przez mieszkańców i dla mieszkańców miasta. Brak odpowiedniej polityki turystycznej może zaburzyć równowagę powyższych obszarów i prowadzić do niepełnego wykorzystania zasobów turystycznych miasta lub coraz częściej – do nadmiernego ich wykorzystania.

UNWTO definiuje turystykę miejską jako „podróż podejmowaną przez podróżnych do miast lub miejsc o dużej gęstości zaludnienia”. Czas trwania tych podróży jest zwykle krótki (od jednego dnia do trzech dni) (UNWTO 2012). Mimo to społeczno-ekonomiczny wpływ turystów na funkcjonowanie miast (w zależności od stopnia rozwoju funkcji turystycznej) jest zawsze zauważalny, w coraz większej liczbie przypadków – bardzo duży. W znacznej części literatury przedmiotu turystyka miejska jest rozumiana jako „turystyka w mieście” i jest traktowana jako turystyczna funkcja miasta (Kowalczyk 2005 za Ashworth 1989). Inna perspektywa badawcza, mająca swoich zwolenników, akcentuje złożoność turystyki miejskiej oraz fakt, że jest ona formą aktywności różniącą się zasadniczo od innych typów turystyki, jak również od innych procesów zachodzących w środowisku miejskim. Niezależnie od tego, czy motyw turystów są kulturowe, związane z odwiedzinami u krewnych, czy biznesowe, turyści przyczyniają się/mogą przyczynić się do rozwoju lokalnej gospodarki. Preferencje i oczekiwania turystów zmieniają się, podobnie jak miasta. Istotne wyzwanie stanowi poszukiwanie harmonii w zaspokajaniu potrzeb zarówno turystów, jak i mieszkańców, z jednoczesnym poszanowaniem dla środowiska przyrodniczego i społeczno-kulturowego (UNWTO, 2012).

Odwołując się do definicji turystyki zrównoważonej (wynikającej z koncepcji zrównoważonego rozwoju sensu stricto) można stwierdzić, że zrównoważona turystyka miejska to turystyka, która zapewnia równowagę między potrzebami turystów a potrzebami mieszkańców miasta, jednocześnie zachowując możliwości własnego rozwoju w przyszłości (Królikowska-Tomczak i Machnik 2019). Rozpatrując szerzej zrównoważoną turystykę miejską, należy uwzględnić również ochronę dziedzictwa kulturowego, przyrodniczego i społecznego, podnoszenie świadomości turystów oraz tworzenie rozwiązań sprzyjających jednocześnie wzmocnieniu doświadczenia podczas pobytu w miejscu docelowym turystyki, eksponowaniu walorów i ich ochronie.

Wyzwanie stanowi dwukierunkowy charakter oddziaływań: z jednej strony tak definiowana forma będzie zależała od modelu zachowań i wyborów turystów, ale z drugiej strony od struktury organizacji, infrastruktury i zarządzania turystyką na danym obszarze recepcji – odpowiedzialnej „produkcji” (kształtowanie sezonowości, wspieranie rozwiązań proekologicznych, np. w obiektach noclegowych, certyfikacja obiektów i produktów, wspieranie i promowanie inicjatyw lokalnych). Dlatego miejska turystyka zrównoważona ma charakter przekrojowy, możliwy do zidentyfikowania w innych formach turystyki, zależny od zarządzania strategicznego turystyką w mieście oraz modelu konsumpcji turystycznej odwiedzających.



Rysunek 2.12 Model miejskiej turystyki zrównoważonej

Wizja miejskiej turystyki zrównoważonej (lub jej elementów) wymaga m.in. poznania modeli konsumpcji turystycznej, na które składają się wybory kluczowe (takie jak nadrzędny wybór miejsca docelowego – odpowiedź na pytanie, dlaczego turyści odwiedzają wybrane miejsce?) oraz wybory bardziej szczegółowe (jak docierają do miejsca docelowego, jak przemieszczają się w trakcie pobytu, jakich doświadczeń poszukują, jakie wartości sobie cenią etc.)³² przez decydentów oraz jednostki odpowiedzialne za realizację założeń. Zrównoważony, zintegrowany i zbilansowany rozwój turystyki w mieście powinien być atrakcyjny dla turystów, korzystny dla branży i przyjazny lokalnym mieszkańcom. Realizacja tak sformułowanych założeń wymaga powiązania celów i preferencji wielu różnorodnych grup interesu: samych turystów, władz, społeczności lokalnej, przedstawicieli turystycznej i

³² Opinie turystów związane z postrzeganiem atrakcyjności obszaru docelowego turystyki w kontekście koncepcji zrównoważonego rozwoju zbadano na potrzeby niniejszej pracy. Wyniki badania opinii turystów i mieszkańców przedstawiono w rozdziale VI.

pozaturystycznych rodzajów działalności gospodarczej, instytucji zajmujących się dziedzictwem przyrodniczym i kulturowym, sektora transportowego, związków zawodowych, lokalnych grup konsumenckich i instytucji edukacyjnych (Kachniewska 2012). Za manifest założeń zrównoważonej turystyki miejskiej można uznać deklarację „Miasta dla wszystkich: budowanie miasta dla obywateli i odwiedzających” Forum Zrównoważonej Turystyki Miejskiej, do którego przystąpił Kraków. Wskazuje się, w niej, że miasta planujące rozwój turystyki w sposób zrównoważony dążą do:

- zapewnienia zgodności miejskich polityk turystycznych z Nową Agendą Miejską i 11. celem Zrównoważonego Rozwoju: „Uczynić miasta i osiedla ludzkie bezpiecznymi, stabilnymi, zrównoważonymi oraz sprzyjającymi włączeniu społecznemu”;
- dostosowania rozwoju turystyki miejskiej do zasad Globalnego Kodeksu Etyki w turystyce;
- wyznaczania modeli zarządzania turystyką miejską, które zaangażują administrację na wszystkich szczeblach, a także sektor prywatny i społeczności lokalne;
- wspierania mechanizmów komunikacji i współpracy wszystkich zaangażowanych podmiotów, w tym władz miejskich, sektora prywatnego, lokalnych społeczności i turystów;
- pogłębienia integracji lokalnych społeczności w turystycznym łańcuchu wartości poprzez promocję ich zaangażowania w tym sektorze;
- maksymalizacji wykorzystania danych i technologii dla lepszego planowania, pomiaru i zarządzania turystyką miejską jak przepustowość, mobilność, zarządzanie zasobami naturalnymi i kulturowymi oraz postawa mieszkańców wobec turystyki;
- promocji innowacyjnych produktów turystycznych i doświadczeń, które pozwolą miastu na zróżnicowanie popytu w czasie i przestrzeni oraz na przyciągnięcie uwagi właściwych segmentów odwiedzających, zgodnie z wieloletnią wizją i strategią miasta;
- uznania turystów za „tymczasowych mieszkańców”, zapewniając politykę turystyczną, która promuje zaangażowanie odwiedzających i mieszkańców w sposób całościowy;
- uznania społeczności przyjmujących za „stałych mieszkańców”, zapewniając politykę turystyczną, która promuje również zaangażowanie lokalnych społeczności w sposób całościowy.

Podsumowując rozważania przedstawione w niniejszym rozdziale, postanowiono ustosunkować się do założonych hipotez oraz zadań badawczych. Zarówno H1: *Idea zrównoważonego rozwoju turystyki jest szeroko opisywana w literaturze, ale głównie w ujęciu teoretycznym (dominują dyskusje i rozważania nad zakresem, znaczeniem, istotą koncepcji – mniej uwagi poświęcane jest operacjonalizacji koncepcji)*, jak i H2: *Idea zrównoważonego rozwoju turystyki/turystyki zrównoważonej w mniejszym stopniu jest analizowana w kontekście destynacji miejskich, a w przeważającej mierze dotyczy kontekstu przyrodniczego* zweryfikowano pozytywnie. W wyniku studium literatury przedmiotu umożliwiającego określenie stanu badań nad problematyką niniejszej rozprawy oraz doprecyzowanie tzw. luki badawczej (ZB1) potwierdzono, że mimo znaczącego przyrostu liczby badań i publikacji, zarówno w literaturze polskiej, jak i zagranicznej, zaobserwować można deficyt opracowań precyzujących wytyczne dotyczące wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki, zwłaszcza w kontekście turystyki miejskiej. W odniesieniu do zrównoważonej turystyki miejskiej badacze koncentrują się na doprecyzowaniu aparatu pojęciowego i ujednoczeniu wizji miejskiej turystyki zrównoważonej.

ROZDZIAŁ III MIASTO JAKO OBIEKT ZRÓWNOWAŻONEGO ZARZĄDZANIA TURYSTYKĄ

Głównym przedmiotem rozważań niniejszego rozdziału są koncepcje rozwoju współczesnych miast/aglomeracji miejskich oraz ich porównanie z założeniami zrównoważonego rozwoju.

3.1 Charakterystyka współczesnych modeli planowania i zarządzania aglomeracją miejską

Miasta są podstawą cywilizowanego świata. Są nie tylko wytworem pracy człowieka, wynikiem nadzwyczajnej współpracy ludzi, ale także miejscem koncentracji ich działalności, inkubatorem nowych pomysłów oraz siłą napędową gospodarki (Stawasz i Sikora-Fernandez 2015). Od czasów rewolucji przemysłowej nastąpiły poważne zmiany w geograficznym rozmieszczeniu populacji w całej Europie. Obszary miejskie są obecnie zamieszkiwane przez 75% ludności Unii Europejskiej. Procesy urbanizacyjne, ściśle związane z globalizacją, są jednym z najbardziej istotnych procesów przemian i rozwoju gospodarki światowej, ale również procesów społeczno-kulturowych i środowiskowych w skali świata. Urbanizacja, definiowana jako proces koncentracji ludności w określonych punktach przestrzeni geograficznej, głównie na obszarach miejskich, oznacza dynamiczny wzrost liczebności mieszkańców miast. We współczesnym rozumieniu istotne są dodatkowe, bardziej jakościowe kwestie, jak możliwość zaspokojenia potrzeb poprzez koncentrację specyficznych form zagospodarowania antropogenicznego, osadzonego w wielowymiarowym systemie procesów ekonomicznych, społecznych, demograficznych i kulturowych, skutkujących koncentracją ludności, zwiększaniem się przestrzeni miasta oraz lansowaniem miejskiego stylu życia (Węclawowicz 2003).

Miasta jako struktury i obszary, ich mechanizmy funkcjonowania i rozwoju od wielu wieków leżały w polu zainteresowań badaczy dyscyplin naukowych. Miastami zajmowali się filozofowie, architekci, eksperci z dziedziny zarządzania, socjologowie, ekonomiści czy eksperci z zakresu prawa (Kudłacz i Hausner 2017). Każda z tych gałęzi wiedzy dotyczy wybranego aspektu rozwoju miasta, przez pryzmat swojego aparatu poznawczego, przyjętych aksjomatów i praw wypracowanych na jej gruncie. W klasycznym podejściu rozwój miasta może być analizowany w odniesieniu do sfery społecznej, ekonomicznej, przestrzennej i środowiskowej (Stawasz red. i Sikora-Fernandez 2015). Jednak „miasto jest organizmem skomplikowanym, podlegającym dynamicznym zmianom, do zrozumienia których potrzeba wiedzy interdyscyplinarnej lub łączenia wielu spojrzeń wraz z próbą wyciągnięcia wspólnych wniosków” (Kudłacz i Hausner 2017). Urbanizacja stała się zjawiskiem globalnym, przyczyniając się do wzrostu gospodarczego, a kwestie miejskie zyskały na znaczeniu w kształtowaniu polityki rozwoju na wszystkich szczeblach. Miasta i obszary metropolitalne są silnikami rozwoju gospodarek krajowych i odgrywają kluczową rolę jako węzły na rynkach światowych. Według różnych

opracowań i statystyk, połowa ludności świata żyje w miastach – a tendencja ta będzie się nasilać³³. Miasta są także głównymi przyczynami problemów środowiskowych. Mimo że pod względem powierzchni zajmują niewielki procent Ziemi, generują ponad 70% całego zużycia energii oraz emisji gazów cieplarnianych. Zmiana tej tendencji, będzie wymagała wdrażania bardziej zrównoważonych systemów konsumpcji i produkcji, za co w dużym stopniu będą odpowiedzialne miasta (Cohen i Munoz 2015). W rezultacie polityka rozwoju obszarów miejskich ma na celu zajęcie się szeregiem zagadnień – od zarządzania ekspansją miejską, po wspieranie konkurencyjności, innowacyjności, integracji społecznej i zrównoważenia środowiskowego. We współczesnej gospodarce coraz istotniejszym czynnikiem rozwoju staje się wiedza i informacja. Od tworzenia nowej wiedzy, dostępu do informacji i jej przetwarzania, czyli szeroko rozumianej innowacyjności, zależy konkurencyjność przedsiębiorstw i układów terytorialnych (w tym miast). Rozwojowi globalnej gospodarki informacyjnej towarzyszy dynamiczny rozwój wielkich miast, pełniących funkcje międzynarodowe – metropolii. Stają się one głównymi węzłami gospodarki światowej, skupiającymi funkcje kierownicze i zarządcze (Smętkowski i in. 2012). Różni badacze zwracają uwagę na kolejne funkcje miast. Janusz Słodczyk (2003) wyróżnia następujące funkcje miasta:

- miejsca zamieszkania i miejsca pracy,
- produkcyjne,
- usługowe,
- administracyjno-polityczne,
- handlowe
- komunikacyjne,
- kulturalno-oświatowe,
- turystyczne.

Funkcje miasta można podzielić na endogeniczne (realizowane na rzecz mieszkańców) i egzogeniczne (względem podmiotów zewnętrznych – np. funkcja turystyczna). Zarówno funkcje egzogeniczne, jak i endogeniczne są związane procesami zachodzącymi w miastach pod wpływem zewnętrznych uwarunkowań społecznych, politycznych, kulturowych, a w globalizującym się świecie postępu techniczno-technologicznego, technik informacyjnych i komunikacyjnych (Stawasz red. i Sikora-Fernandez 2015). Organy władz miejskich realizują jednocześnie cele rozwoju lokalnego, do których można zaliczyć (Markowski red. i Stawasz 2001):

- maksymalizację dochodów ludności i dochodów samorządu terytorialnego;
- pełne pokrycie potrzeb mieszkańców w zakresie sfery materialnej i niektórych potrzeb sfery duchowej;
- poprawę dostępności realnej, przestrzennej i czasowej placówek usługowych różnych kategorii;
- polepszenie jakości środowiska przyrodniczego;
- zagwarantowanie ładu przestrzennego.

³³ Stopień urbanizacji zależy od regionu świata, stopnia rozwoju gospodarczego ect. Według statystyk OECD, 69% ludności 33 krajów należących do tej organizacji zamieszkuje w miastach (OECD 2018). W Unii Europejskiej w miastach mieszka 75% ludności, w Ameryce Łacińskiej – 79%, w Ameryce Północnej – 81% (Books 2016). W 2008 r. nastąpił kamień milowy w rozwoju cywilizacji – wówczas po raz pierwszy w historii więcej ludzi mieszkało miastach niż na terenach wiejskich. Prognozuje się, że liczba mieszkańców miast, szacowana obecnie na 3,5 mld, zbliży się do 5 mld do 2030 r. (UNFPA 2011).

Tak ujęte funkcje miasta wykazują duży stopień zbieżności z założeniami zrównoważonego rozwoju. O szczegółowym pojmowaniu zrównoważonego rozwoju będzie jednak decydować specyfika danego miasta. Jak stwierdza Mierzejewska: „dotyczy to miast w szczególności dużych, w odniesieniu do których, ze względu na złożoność występujących w nich relacji oraz specjalną rolę, jaką odgrywają w systemie osadniczym, zrównoważony rozwój musi być rozumiany nieco inaczej niż w przypadku innych jednostek terytorialnych” (Mierzejewska 2015). Podkreśla się też, że rozwój miasta sensu stricto powinien oznaczać proces pozytywnych zmian (wzrostu ilościowego i jakościowego) zachodzących w danym mieście (obszarze miejskim) z uwzględnieniem potrzeb, preferencji i hierarchii wartości właściwych dla tego obszaru oraz jego społeczności (Stawasz i Sikora-Fernandez 2015).

3.1.1 *Koncepcja smart city*

Koncepcja „inteligentnego miasta” pojawiła się w literaturze ok. 30 lat temu, pod koniec lat osiemdziesiątych, by współcześnie stać się jedną z najczęściej omawianych koncepcji rozwoju miast. Wczesna faza formowania definicji przypada na lata 1985–1995, a po 2000 r. zaczęła być ona systematycznie wykorzystywana w urbanistyce, planowaniu, informatyce i zarządzaniu (Komninos 2018). Koncepcja smart city jest nowoczesną ideą rozwoju miast, będącą odpowiedzią na nasilające się procesy urbanizacyjne. Inteligentne miasta dzięki technologiom informacyjno-komunikacyjnym efektywniej wykorzystują dostępne zasoby w celu poprawy jakości życia w mieście i zapewnienia jego zrównoważonego rozwoju (Jankowska 2015).

W literaturze przedmiotu „smart city” jest opisywane na wiele sposobów. Definicja przytoczona w dokumencie Urban Europe (Eurostat 2016) określa „inteligentne” miasto jako „miejsce, w którym tradycyjne sieci i usługi stają się bardziej wydajne dzięki wykorzystaniu technologii cyfrowych i telekomunikacyjnych, z korzyścią dla mieszkańców i przedsiębiorstw”. Inteligentne miasta charakteryzuje wysoki poziom innowacyjności, który w dużej mierze jest przypisywany wykorzystaniu technologii cyfrowych oraz integracji zarządzania miastem, z włączeniem elementów zrównoważonego rozwoju. Inteligentne miasta mają potencjał poprawy jakości życia, zapewniając jednocześnie potrzeby obecnych i przyszłych pokoleń w odniesieniu do wyzwań gospodarczych, społecznych i środowiskowych (Books 2016). Terminu „miasta inteligentnego” używa się nie tylko w stosunku do terytorium, lecz także do sposobu zarządzania, czyli skutecznego rozwiązywania problemów społecznych i środowiskowych w mieście (Stawasz, Sikora-Fernandez i Turała 2012). Koncepcja inteligentnego miasta pojawiła się na początku XXI wieku jako kontynuacja badań nad zrównoważonym rozwojem wspartym nowoczesnymi technologiami, zwłaszcza w zakresie telekomunikacji i transportu (Jankowska 2015). Zdaniem Mierzejewskiej miasta inteligentne charakteryzuje zrównoważony rozwój, a partycypacyjny model funkcjonowania samorządu zapewnia lepszą jakość życia, wykorzystującą kapitał ludzki. W tym kontekście, koncepcja zrównoważonego rozwoju jest nadrzędna, a idea „smart” stanowi niejako procedurę wykonawczą, umożliwiającą realizację założeń zrównoważonego

rozwoju. Mierzejewska wyróżnia modele i koncepcje zrównoważonego rozwoju miasta, odnoszące się do zagadnień przestrzennej formy miasta – m.in. *eco-city*, *compact-city*, *green-city* i *smart growth* oraz modele i koncepcje odnoszące się do zrównoważonej gospodarki miejskiej i jakości życia – m.in. *self-reliant*, *community garden*, *just city* i *XXQ city*. Model *smart grow* jest wymieniany również w kontekście uporządkowania struktury wewnętrznej miasta oraz relacji między miastem a regionem (Mierzejewska 2015).

Zdaniem Komninos koncept „smart city” stanowi nowy paradygmat planowania rozwoju miast i regionów oraz zarządzania innowacjami (Komninos 2009). Zakres pojmowania idei smart jest jednak zmienny w czasie – wpływają na to rozwój technologiczny i coraz większe możliwości, zwłaszcza w kontekście generowania innowacji służących zarządzaniu miastem, nawet przy użyciu sztucznej inteligencji (elementy *digital city*). Wczesniejsze koncepcje były oparte raczej na potencjale kreatywnym kapitału ludzkiego³⁴ (koncepcja nawiązująca do gospodarki opartej na wiedzy: *knowledge-based city*, *creative city*) i współpracy (Florida 2010). Nie należy jednak pojmować tych podejść jako przeciwstawnych, a raczej jako uzupełniające się.

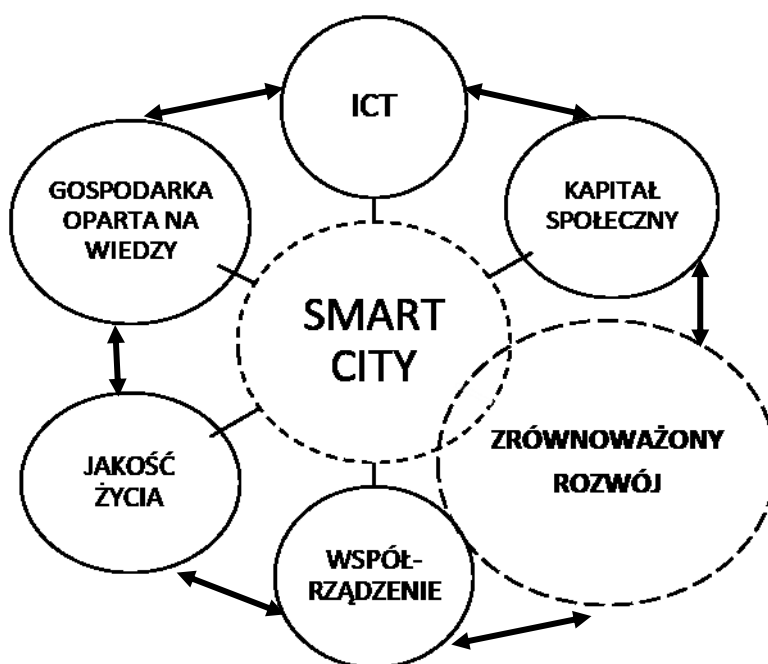
Koncepcja „smart city” (podobnie jak idea zrównoważonego rozwoju) zakłada odejście od zachowań statycznych, defensywnych, które skupiają się na usuwaniu skutków, na rzecz procedur prewencyjnych, ofensywnych, pozwalających nie tylko rozwiązać problem, ale przejść na wyższy poziom rozwoju miasta (Mazur-Wierzbicka 2012). Koncepcja ta jest złożonym podejściem do rozwoju miejskiego, bazującym na konkurencyjności, zasadach zrównoważonego rozwoju, inteligentnego podejścia do rozwiązywania różnych problemów, przy wykorzystaniu możliwości, jakie oferują systemy informatyczne (Stawasz i Sikora-Fernandez 2015). W modelu „smart city” wyróżnia się sześć charakterystyk, elementów, wymiarów składających się na koncepcję miasta inteligentnego:

- 1) gospodarka (*smart economy*) – miasta powinny wykazywać się wysoką produktywnością, klimatem innowacyjności, elastycznością rynku pracy, internacjonalizacją i kreowaniem wiarogodnej marki miasta;
- 2) transport i komunikacja (*smart mobility*) – dzięki sektorowi ITC miasto jest gigantyczną siecią powiązań o dużej szybkości, łączących wszystkie zasoby miasta oraz miasto z otoczeniem zewnętrznym; zarówno transport lokalny jak i zewnętrzne połączenie rozwijane są zgodnie z założeniami zrównoważonego rozwoju;
- 3) środowisko (*smart environment*) – miasto inteligentne optymalizuje zużycie energii, m.in. przez wykorzystywanie źródeł energii odnawialnej, prowadzi działania zmniejszające emisję zanieczyszczeń do środowiska, a gospodarka zasobami jest oparta na zasadzie zrównoważonego rozwoju; prowadzi politykę podnoszenia świadomości ekologicznej mieszkańców;

³⁴ Określenie „klasa kreatywna”, którego twórcą jest Robert Florida, miało prognozować najbardziej dynamiczny rozwój miast, skupiających najbardziej dynamiczne, twórcze i kreatywne jednostki.

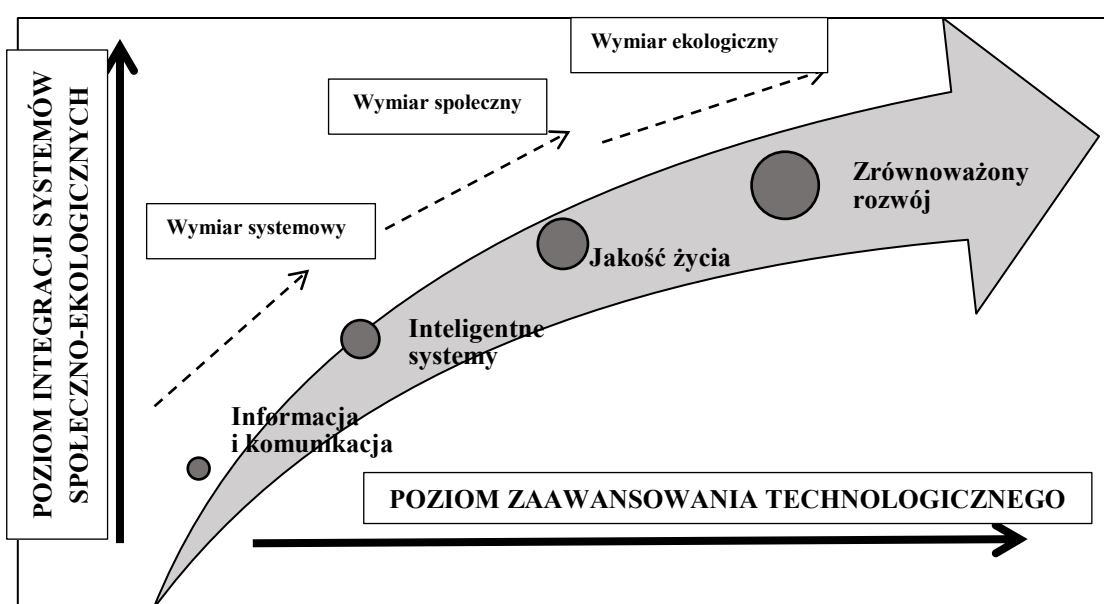
- 4) ludzie, kapitał ludzki (*smart people*) – inicjatorami zmian w miastach powinni być ich mieszkańcy, którzy przy odpowiednim wsparciu technicznym są w stanie zapobiegać nadmiernemu zużyciu energii, zanieczyszczeniu środowiska oraz dążyć do poprawy jakości życia; kategorię *smart people* lub *smart society* charakteryzuje również otwartość, wielonarodowość / wieloetniczność oraz dostęp do edukacji, również osób dorosłych (*life long learning*);
- 5) jakość życia (*smart living*) – miasto inteligentne zapewnia swoim mieszkańcom przyjazne środowisko, w szczególności przez zapewnienie szerokiego dostępu do usług publicznych, infrastruktury technicznej i społecznej, wysokiego poziom bezpieczeństwa dzięki odpowiedniej ofercie kulturalno-rozrywkowej, a także dbałości o stan środowiska oraz tereny zielone, co wpływa na kształtowanie lokalnej tożsamości i spójności, a w konsekwencji również atrakcyjności turystycznej;
- 6) inteligentne zarządzanie (*smart governance*) – rozwój w tym aspekcie wymaga stworzenia odpowiedniego systemu zarządzania miastem, wypracowania procedur wymagających współdziałania władz lokalnych i pozostałych użytkowników miasta oraz wykorzystywania nowoczesnych technologii w funkcjonowaniu miasta, przyczyniających się do tworzenia przejrzystych procedur i kształtowania świadomości społeczno-politycznej mieszkańców (EuropeanSmartCities i Technology 2015; Stawasz i Sikora-Fernandez 2015; Stawasz i in. 2012).

Miasta mogą być klasyfikowane jako „smart”, gdy do swoich potencjałów mogą zaliczyć: kapitał ludzki/społeczny, nowoczesną infrastrukturę komunikacyjną (transport oraz technologie komunikacyjne), ich rozwój jest zgodny z teorią rozwoju zrównoważonego, a partycypacyjny system rządów zapewnia lepszą jakość życia (Stawasz i in. 2012).



Rysunek 3.1 Zależności między wymiarami smart city a koncepcją zrównoważonego rozwoju
Źródło: opracowanie własne na podstawie (Stawasz i in. 2012).

Koncepcja smart city oparta na powyższych wyznacznikach łączy się z takimi teoriami rozwoju miast, jak *eco-city*, *green city*, *smart growth*, *slow city* czy *community garden* i zdecydowanie wykracza poza potoczne rozumienie smart city (technologizacja) lub pierwotne (ograniczenie emisji CO₂). Ewolucja koncepcji smart city, związana z rozwojem technologii i możliwości jej wykorzystania do realizacji zakładanych celów w różnych obszarach, sprawia, że możliwe jest wyróżnienie kolejnych stopni zaawansowania smart city. Zależnie od osiągania rezultatów na jednej płaszczyźnie lub na wielu płaszczyznach związanych z definiowaniem smart city może być określony „poziom” inteligencji. W międzynarodowych rankingach dotyczących smart cities polskie miasta nie zajmują niestety czołowych pozycji.



Rysunek 3.2 Stopień inteligencji według koncepcji smart city (powiązania teorii zrównoważonego rozwoju i smart city)

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Stawasz i Sikora-Fernandez 2015; Anttiroiko, Valkama i Bailey 2014).

Próba usystematyzowania podejść do koncepcji smart city skłania do zestawiania podnoszonych aspektów, przywoływanych przez różnych autorów i instytucje. Zostały one przedstawione w tabeli 3.1.

Tabela 3.1 Definicje koncepcji smart city według różnych autorów

Definicja, założenia	Autor/autorzy/publikacja
Miasto inteligentne to zrównoważone miasto, które wykorzystuje technologię do redukcji emisji CO ₂ , do produkcji wydajnej energii, poprawy wydajności budynków; mające w perspektywie strategię zielonego miasta	Smart Cities and Sustainability Models (Batagan, 3/2011)
Inteligentne miasto to dobrze prosperujące miasto	„Smart cities Ranking of European medium-sized

zbudowane na inteligentnym połączeniu możliwości (technologicznych, organizacyjnych etc.), aktywności zarządczej oraz partycypacji w procesach miejskich samodzielnych, niezależnych i świadomych obywateli	cities” (Giffinger, Fertner, Kramar i Plicher-Milhanovic 2007)
Miasto jest „inteligentne”, gdy inwestuje się w kapitał ludzki i społeczny oraz tradycyjną infrastrukturę transportową oraz nowoczesną infrastrukturę komunikacyjną napędzającą trwały wzrost gospodarczy i wysoką jakość życia, przy odpowiedzialnym zarządzaniu zasobami naturalnymi i zarządzaniu partycypacyjnym.	Smart cities in Europe (Caragliu, Del Bo i Nijkamp 2009)
Miasto inteligentne to terytorium o wysokiej zdolności uczenia się i innowacji, kreatywne, posiadające instytucje badawczo rozwojowe, szkolnictwo wyższe, infrastrukturę cyfrową i technologie komunikacyjne, a także wysoki poziom sprawności zarządzania	Intelligent Cities: Innovation, Knowledge Systems and Digital Spaces (Komninos 2002)
Miasto inteligentne może być utożsamiane z miastem kreatywnym: posiadającym zdolność uczenia się i wdrażania innowacji	Cities and The Creative Class (Florida 2005)
Miasto inteligentne musi zapewniać bogate środowisko sieci szerokopasmowych, które umożliwią funkcjonowanie aplikacjom cyfrowym. Obejmuje ono: (1) rozwój infrastruktury szerokopasmowej łączącej sieci kablowe, światłowodowe i bezprzewodowe, oferujące wysoką łączność i przepustowość obywatelom i organizacjom zlokalizowanym w mieście, (2) wzbogacenie przestrzeni fizycznej i infrastruktury miast systemami, inteligentnymi urządzeniami, czujnikami, oferującymi zarządzanie danymi w czasie rzeczywistym, alerty i przetwarzanie informacji, oraz (3) tworzenie aplikacji umożliwiających gromadzenie i przetwarzanie danych (Big Data)	Smart Cities and the Future Internet: Towards Cooperation Frameworks for Open Innovation (Schaffers i in. 2011)
Inteligentne miasta mają zdolność do inteligentnego reagowania na różnego rodzaju potrzeby, w tym życia codziennego, a także odpowiadać na zapotrzebowania na usługi miejskie i działania komercyjne, w czasie rzeczywistym	Smart city and the applications. Proceedings of 2011 International Conference on Electronics, Communications and Control (ICECC), Zhejiang

Źródło: opracowanie własne

3.2 Wskaźniki pomiaru miasta inteligentnego i zrównoważonego a pomiar trendów zrównoważonego rozwoju turystyki

Jednoznaczne zdefiniowanie koncepcji smart city wydaje się trudne. Jak wspomniano wcześniej, jest to koncepcja dynamiczna – w miarę pojawiania się nowych możliwości (głównie technologicznych), wspierających żywe procesy miejskie (zarządzanie, partycypacja, inwentaryzowanie danych, komunikacja z mieszkańcami, zapewnienie bezpieczeństwa itp.) jest ona rozszerzana i aktualizowana. Ta różnorodność podejść do definiowania i określania poziomu smart city przekłada się na trudność i złożoność pomiaru. Istnieje wiele systemów wskaźnikowych mających określić poziom inteligencji miasta, publikowanych przez instytucje rządowe, banki, instytucje międzynarodowe (o charakterze gospodarczym, naukowym), firmy konsultingowe czy nawet gazety branżowe czy firmy technologicz-

ne (World Bank, OECD Forbes). Na ich podstawie są tworzone rankingi, ale można zaobserwować, że w zależności od zestawów zastosowanych wskaźników, te same miasta zajmują w nich różne pozycje, co poza możliwymi nieścisłościami wynika z zastosowanego podejścia: kompleksowego lub wybiórczego, dotyczącego jednej ze sfer „inteligencji miasta”. Moonen i Clark jako kompleksowe rankingi wyróżnili m.in. następujące zestawienia (za Stawasz red. i Sikora-Fernandez 2015):

- MORI Global Power City Index,
- Global Urban Competitiveness Project,
- Price WaterHouseCoopers/Partnership for New York City: Cities of Opportunity,
- Knight Frank: Global Cities Survey,
- UN-Habitat City Prosperity Index.

W pozostałych zestawieniach wyróżnili jako dominujące następujące grupy tematyczne wskaźników:

- opisujące sytuację finansową, warunki dla inwestycji i otoczenie biznesowe miast;
- służące pomiarowi, jakości życia;
- opisujące gospodarkę opartą na wiedzy, kapitał ludzki i zagadnienia technologiczne;
- opisujące infrastrukturę i rynek nieruchomości;
- opisujące środowisko i zrównoważony rozwój miast;
- służące pomiarowi siły wizerunku i marki miasta;
- opisujące kulturę i różnorodność;
- służące pomiarowi kosztów życia w miastach.

Sikora-Fernandez stwierdza, że wśród omawianych wskaźników uwagę zwraca rosnąca liczba wskaźników związanych (przynajmniej pośrednio) ze wskaźnikami zrównoważonego rozwoju. Przykładami takich rankingów mogą być Spatially Adjusted Liveability Index (Economic Intelligence Unit), Smart City Index Master Indicators Survey (Smart Cities Council czy Projekt European Smart Cities). W pierwszym z wymienionych do idei zrównoważonego rozwoju nawiązują zwłaszcza wskaźniki z kategorii kultura i środowisko: np. dyskomfort klimatyczny dla podróżnych, dostępność usług i infrastruktury sportowej, dostępność usług i infrastruktury kulturalnej; częściowo z kategorii infrastruktura: np. jakość sieci dróg, jakość sieci transportu publicznego, umiędzynarodowienie/internacjonalizacja miasta, jakość dostępu do wody i energii (pochodzące z pierwotnego zakresu rankingów – Liveability Index), ale przede wszystkim część wskaźników, o które rozszerzono badanie, dotyczących przestrzeni (Spatially Adjusted Liveability): tereny zielone, rozlewanie się miasta, zasoby naturalne, zasoby kultury, dostępność komunikacyjna, izolacja i zanieczyszczenie środowiska.

Jednoznaczne porównanie wskaźników smart city i zrównoważonego miasta wydaje się być trudne ze względu na wielość zastosowanych pojęć. W tabeli 3.2 podjęto próbę zestawienia wskaźników analizowanych w Smart City Index Master Indicators Survey (Smart Cities Council) i zastosowane w projekcie European Smart Cities oraz ich stopień pokrycia z ideą zrównoważonego rozwoju oraz ewentualnymi powiazaniami ze zrównoważonym zarządzaniem w turystyce.

Tabela 3.2. Wybrane wskaźniki Smart City Index Master i European Smart Cities a wskaźniki zrównoważonego rozwoju

Wymiar/obszar	Wskaźniki Smart City Index Master	European Smart Cities	Odniesienia do idei i wskaźników zrównoważonego rozwoju (w tym turystyki)
<p>Środowisko Smart Environment</p>	<p>Kategoria „inteligentne budynki”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba budynków z certyfikatami środowiskowymi • liczba budynków z systemami „smart” <p>Kategoria „zarządzanie zasobami”</p> <ul style="list-style-type: none"> • ilość energii odnawialnej(ISO 37120) • ilość zużywanej energii na mieszkańca (ISO 37120) • ilość śmieci na mieszkańca • ilość śmieci poddanych recyklingowi • jakość powietrza • ilość gazów cieplarnianych emitowanych na mieszkańca (ISO 37120) • zużycie wody na mieszkańca (ISO 37120) <p>Kategoria zrównoważone planowanie miejskie</p> <ul style="list-style-type: none"> • plan/strategia związana z przeciwdziałaniem zmianom klimatycznym • tereny zielone – % powierzchni (ISO 37120) 	<p>Kategoria „sustensywne, innowacyjne i bezpieczne systemy transportowe”</p> <ul style="list-style-type: none"> • niezmotywowany transport indywidualny (udział „zielonej” mobilności”) <p>Kategoria „zrównoważone podejście do zarządzania zasobami”</p> <ul style="list-style-type: none"> • efektywne wykorzystanie wody • efektywne wykorzystanie energii <p>Kategoria „atrakcyjność warunków naturalnych”</p> <ul style="list-style-type: none"> • udział powierzchni zielonych <p>Kategoria „zanieczyszczenie środowiska”</p> <ul style="list-style-type: none"> • jakość powietrza <p>Kategoria „ochrona środowiska”</p> <ul style="list-style-type: none"> • indywidualne działania na rzecz ochrony środowiska naturalnego • opinie mieszkańców na temat ochrony środowiska 	<p>Ład środowiskowy jest jednym z trzech filarów zrównoważonego rozwoju, któremu powszechnie poświęca się najwięcej uwagi, zwłaszcza w kontekście zrównoważonego rozwoju turystyki. Wskaźniki zrównoważonego rozwoju dla Poznania wg GUS są podzielone na następujące kategorie: zmiany klimatu, energia, ochrona powietrza, użytkowanie gruntów, bioróżnorodność, gospodarka odpadami: co mogłoby wskazywać na istotny stopień pokrycia z zestawieniami wskaźników smart city. Znaczny stopień pokrycia wykazuje 5 na 13 wskaźników, kolejnych 5 analizuje zbieżne obszary. W systemach pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki również występują adekwatne kategorie: w ETIS, będącym przedmiotem analizy w dalszej części pracy cała sekcja jest poświęcona wpływom środowiskowym rozwoju turystyki, a szczegółowe kategorie to: redukcja wpływu transportu, zmiany klimatyczne, gospodarka odpadami, zarządzanie zasobami wodnymi, zużycie energii, bioróżnorodność. Poszczególne wskaźniki również wykazują zbliżone założenia i strukturę, np. korzystanie z lokalnego / niskoemisyjnego / nieemisyjnego środka transportu, ilość zużywanej energii na turystę, ilość zużywanej wody, ślad węglowy, działania na rzecz ochrony środowiska, powierzchnia obszarów chronionych</p>

<p style="text-align: center;">Mobilność Smart Mobility</p>	<p>Kategoria „ekologiczna efektywność transportu”</p> <ul style="list-style-type: none"> • długość w km ścieżek rowerowych na 100 000 mieszkańców (ISO 37120) • liczba stacji ładowania samochodów elektrycznych <p>Kategoria „dostępność transportu”</p> <ul style="list-style-type: none"> • zintegrowany system opłat za transport publiczny • roczna liczba podróży środkami transportu publicznego na mieszkańca <p>Kategoria „infrastruktura technologiczna”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba usług transportu publicznego, które oferują informacje w czasie rzeczywistym dla ludności (autobus, pociąg regionalny, metro) i tryby udostępniania (rowery, carsharing) w systemach zintegrowanych, mobilnych 	<p>Kategoria „krajowa i międzynarodowa dostępność transportowa”</p> <ul style="list-style-type: none"> • międzynarodowa dostępność transportowa <p>Kategoria „lokalna dostępność transportowa”</p> <ul style="list-style-type: none"> • sieć transportu publicznego w przeliczeniu na mieszkańca • poziom zadowolenia z transportu publicznego <p>Kategoria „dostępność infrastruktury ICT”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba komputerów w gospodarstwach domowych • dostęp do szerokopasmowego Internetu w gospodarstwach domowych 	<p>Kategoria „Mobilność” w znaczeniu rozwoju infrastruktury transportowej, jej jakości, emisyjności i dostępności jest ściśle związana zarówno z koncepcją zrównoważonego rozwoju, jak i turystyką. W zestawie wskaźników zrównoważonego rozwoju dla Poznania kategoria „Transport” jest przypisana do ładu gospodarczego. W systemie pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki ETIS wskaźniki związane z aspektami rozwoju transportu są zaliczone do wskaźników wpływu na środowisko. Spośród zestawu indyktorów GUS jedynie wskaźnik dotyczący długości ścieżek rowerowych pokrywa się ze wskaźnikami smart. W strukturze ETIS znajdują się wskaźniki dotyczące transportu publicznego, śladu węglowego generowanego przez turystów ze względu na długość podróży oraz środek transportu. Ani w zestawie wskaźników GUS, ani w ETIS nie uwzględniono wskaźników związanych z najnowszymi technologiami, infrastrukturą ICT, która stanowi istotny element kategorii Mobilność w koncepcji Smart City</p>
<p style="text-align: center;">Zarządzanie/ Samorząd Smart Governance</p>	<p>Kategoria „usługi online”</p> <ul style="list-style-type: none"> • procent usług samorządowych, do których mogą uzyskać dostęp obywatele za pośrednictwem Internetu lub telefonu komórkowego <p>Kategoria „infrastruktura”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba usług zintegrowanych w pojedynczym centrum operacyjnym z wykorzystaniem danych w czasie rzeczywistym <p>Kategoria „otwarte, przejrzyste zarządzanie”</p> <ul style="list-style-type: none"> • dostęp do danych otwartych, np. statystyki publiczne 	<p>Kategoria „uczestnictwo w procesach podejmowania decyzji</p> <ul style="list-style-type: none"> • poziom aktywności politycznej mieszkańców • odsetek kobiet radnych <p>Kategoria „usługi publiczne i społeczne”</p> <p>Kategoria „przejrzystość form rządzenia”</p> <ul style="list-style-type: none"> • poziom zadowolenia z przejrzystości lokalnej biurokracji • poziom zadowolenia z działań przeciwko korupcji 	<p>Kategoria Zarządzanie/Samorząd/Smart Governance jest kategorią strategiczną, której analiza może mieć wpływ na wszystkie pozostałe kategorie. W systemie wskaźników GUS kategoria ta odpowiada częściowo łaadowi instytucjonalno-politycznemu, częściowo łaadowi społecznemu. W ETIS wyróżniono kategorię „zarządzanie destynacją”. W GUS w kategorii ładu instytucjonalno-politycznego są inwentaryzowane dane dotyczące liczby radnych na jednego mieszkańca, liczby kobiet radnych oraz frekwencji w wyborach lokalnych jak w koncepcji European Smart Cities. Kwestie związane z edukacją w systemie wskaźników GUS zostały przypisane do kategorii ładu społecznego: zgodnie z koncepcją smart badane są wskaźniki dotyczące liczby dzieci objętych opieką dzienną, poziom jakości kształcenia. W kategorii Zarządzanie – ETIS i porównywane wskaźniki smart city nie wykazują spójności</p>

<p style="text-align: center;">Ekonomia Smart Economy</p>	<p>Kategoria: „przedsiębiorczość i innowacyjność”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba start-upów • procent osób zatrudnionych w pełnym wymiarze godzin • % PKB inwestowany w prace badawczo-rozwojowe • miejsce miasta w rankingach innowacyjności <p>Kategoria „produktywność”</p> <ul style="list-style-type: none"> • PKB na osobę <p>Kategoria „sieć powiązań lokalnych i globalnych”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba uczestników kongresów międzynarodowych 	<p>Kategoria „duch innowacyjny”</p> <ul style="list-style-type: none"> • wydatki B+ R jako odsetek PKB • zatrudnienie w sektorach wiodących • liczba wniosków patentowych na jednego mieszkańca <p>Kategoria „przedsiębiorczość”</p> <ul style="list-style-type: none"> • poziom samozatrudnienia • liczba nowo otwartych firm <p>Kategoria „produktywność”</p> <ul style="list-style-type: none"> • PKB na jednego zatrudnionego <p>Kategoria „współpraca międzynarodowa”</p> <ul style="list-style-type: none"> • transport lotniczy <p>Kategoria „elastyczność rynku pracy”</p> <ul style="list-style-type: none"> • poziom bezrobocia • odsetek zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy 	<p>W zestawie wskaźników zrównoważonego rozwoju GUS dane o charakterze ekonomicznym są analizowane w kategorii ładu ekonomicznego.</p> <p>Wskaźniki wykazujące spójność z koncepcją smart city to poziom inwestycji na mieszkańca (nie ma jednak wskazania na sektor B+R) oraz liczba nowych firm.</p> <p>W ETIS wskaźniki o charakterze ekonomicznym dotyczą PKB generowanego przez turystykę w regionie (spójna struktura i zasada, ale dotyczy innego obszaru – konkretnego sektora gospodarki), poziom zatrudnienia w sektorze turystycznym jako procent całkowitego zatrudnienia, procent sezonowych miejsc pracy</p>
<p style="text-align: center;">Ludzie Smart People</p>	<p>Kategoria „edukacja”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba uczniów szkół średnich (ISO 37120) • liczba studentów na 100 000 mieszkańców (ISO 37120) <p>Kategoria „włączenie”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba gospodarstw domowych z dostępem do Internetu • liczba działań z zakresu zaangażowania obywatelskiego • frekwencja w wyborach lokalnych (ISO 37120) <p>Kategoria „kreatywność”</p> <ul style="list-style-type: none"> • odsetek osób zatrudnionych w sektorach kreatywnych 	<p>Kategoria „poziom kwalifikacji”</p> <ul style="list-style-type: none"> • znaczenia miasta jako centrum wiedzy • poziom wykształcenia ludności • kompetencje ludności w zakresie znajomości języków obcych <p>Kategoria „uczestnictwo w życiu publicznym”</p> <ul style="list-style-type: none"> • frekwencja w wyborach lokalnych • frekwencja w wolontariacie <p>Kategoria „zdolność do podejmowania kształcenia przez całe życie”</p> <p>Kategoria „kreatywność”</p> <ul style="list-style-type: none"> • odsetek osób zatrudnionych w sektorach kreatywnych 	<p>W zestawie wskaźników zrównoważonego rozwoju GUS dane zaliczone do kategorii Ludzie/Smart People są przypisane łaadowi społecznemu.</p> <p>Pomiarowi poddane są takie aspekty jak: wskaźniki jakości kształcenia i poziomu wiedzy uczniów, frekwencja w wyborach.</p> <p>W zestawie wskaźników zrównoważonego rozwoju GUS nie uwzględniono aspektów związanych z nowoczesną technologią, kreatywnością czy umiędzynarodowieniem</p>

Jakość życia Smart Living	<p>Kategoria „kultura i jakość życia”</p> <ul style="list-style-type: none"> • odsetek mieszkańców z niedoborem w jednym z następujących pięciu obszarów (woda pitna, warunki sanitarne, przeludnienie, niedostateczna jakość infrastruktury lub brak energii elektrycznej) • Ranking Mercer w najnowszym badaniu jakości życia • procent budżetu gminy przeznaczonego na kulturę <p>Kategoria „bezpieczeństwo”</p> <ul style="list-style-type: none"> • technologie wykorzystywane do zapobiegania przestępstwom • wskaźnik przestępczości – na 100 000 mieszkańców (ISO 37120) <p>Kategoria „zdrowie”</p> <ul style="list-style-type: none"> • procent mieszkańców z ujednoliconą historią zdrowia ułatwiającą pacjentowi i dostawcy opieki zdrowotnej dostęp do pełnej dokumentacji medycznej • prognozowana długość życia 	<p>Kategoria” obiekty edukacyjne”</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba studentów na jednego mieszkańca • poziom zadowolenia z dostępności i systemu edukacji <p>Kategoria „atrakcyjność turystyczna”</p> <ul style="list-style-type: none"> • znaczenie jako destynacja turystyczna: liczba udzielanych noclegów, liczba atrakcji turystycznych • liczba osób nocujących w ciągu roku na jednego mieszkańca <p>Kategoria” bezpieczeństwo”</p> <ul style="list-style-type: none"> • poziom przestępczości <p>Kategoria „zdrowie”</p> <ul style="list-style-type: none"> • poziom zadowolenia z opieki medycznej • prognozowana długość życia 	<p>Wskaźniki dotyczące jakości życia w podejściu smart city wykazują częściowy stopień pokrycia z zestawami indyktorów GUS i ETIS.</p> <p>Kategoria dotycząca atrakcyjności turystycznej wyróżniona w zestawieniu European Smart Cities wykazuje wysoką spójność z częścią wskaźników ETIS: liczba udzielanych noclegów, liczba nocujących na jednego mieszkańca, liczba atrakcji turystycznych. W kategoriach smart city „obiekty edukacyjne”, „kultura i jakość życia”, „bezpieczeństwo”, „zdrowie” i „jakość zasobów mieszkaniowych” i w zestawie wskaźników zrównoważonego rozwoju GUS występuje znaczny stopień pokrycia ze względu na znaczenie wskaźników i strukturę, ale są one zaliczone do różnych kategorii. W ETIS są poruszane zagadnienia związane z poczuciem bezpieczeństwa w destynacji i liczbą incydentów kryminalnych z udziałem turystów (spójność założeń) z kategorią smart city „bezpieczeństwo”</p>
--------------------------------------	---	---	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie(GUS 2018; EuropeanSmartCities & Technology 2015; SmartCitiesCouncil 2014; Commission 2016)

Analiza założeń dwóch systemów wskaźnikowych dotyczących koncepcji smart city, systemu wskaźników zrównoważonego rozwoju dla Głównego Urzędu Statystycznego Poznania i European Tourism Indicator System ETIS oraz wcześniejsza analiza założeń teoretycznych koncepcji smart city skłania do ciekawych wniosków. W systemach wskaźnikowych dotyczących jednej koncepcji – w tym przypadku Smart City można zauważyć istotne różnice na kilku płaszczyznach: zaczynając od samej koncepcji inteligentnego miasta, której wybór/określenie wpływa dalej na metody pomiaru. Spośród wielu modeli wskaźnikowych pomiaru inteligencji miasta wybrano dwa podejścia: Smart City Index Master (Smart Cities Council) i European Smart Cities (European Smart Cities, Vienna University of Technology), między którymi wyraźnie widać różnicę podejść. Pierwsze zawiera dużo więcej odwołań do koncepcji *digital-city* czy *tech-city*. Drugie podejście charakteryzuje wyraźniejszy *human-factor*, na co wskazuje część wskaźników oparta na badaniu opinii mieszkańców i większa liczba kategorii i wskaźników w zakresie filaru „Ludzie”(Smart People). Oczywiście w wielu aspektach są to również systemy spójne: odwołują się do sześciu filarów koncepcji inteligentnego miasta, występują w nich spójne kategorie oraz tożsame wskaźniki. Relacja koncepcji inteligentnego i zrównoważonego miasta okazuje się być bliska, logiczna i synergiczna. Koncepcje te, często analizowane jako rozłączne, wykazują duże podobieństwo założeń, a w kontekście operacyjnym pomiaru zrównoważonego rozwoju i poziomu inteligencji miasta dokonuje się przy użyciu zbliżonych (częściowo takich samych) wskaźników. Realizacja założeń koncepcji smart w polityce rozwoju miasta może przyczyniać się do konkretyzacji przesłanek zrównoważonego rozwoju. Z kolei miasta o wysokim poziomie zrównoważonego rozwoju będą wykazywać również wysoki poziom inteligencji.

Zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki jest przełożeniem koncepcji zrównoważonego rozwoju w ujęciu ogólnym na bardziej szczegółowy obszar – sektor turystyczny. Mimo że wskaźniki analizowane indywidualnie mogą nie wydawać się spójne, np. poziom zatrudnienia vs. poziom zatrudnienia w turystyce, jest oczywiste, że założenia pierwotne pomiaru są tożsame, ale odnoszą się odpowiednio do rozwoju gospodarczego obszaru generalnie lub do wybranego sektora. Dodatkowo w analizowanych zestawieniach wskaźników pomiaru miasta inteligentnego występuje kategoria „Atrakcyjność turystyczna” mierzona przez liczbę udzielanych noclegów, liczbę turystów na jednego mieszkańca i liczbę atrakcji turystycznych. Może to wskazywać na zasadność wniosku, że efektywna polityka turystyczna, przekładająca się na postrzeganie atrakcyjności turystycznej obszaru wyrażonej przez (wzrastającą) liczbę turystów, jest elementem koncepcji smart city. Należy dodać, że pomiar intensywności ruchu turystycznego jest jednym z podstawowych elementów systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w regionie. Czy więc zrównoważona destynacja turystyczna to jednocześnie destynacja inteligentna? Problematykę *smart destination* poruszają Buhalis i Amaranggana (2014), Wang, Li i Li (2013), Jasrotia i Gangotia (2018), Femenia-Serra i Ivars-Baidal (2018), definiując koncepcję inteligentnej destynacji jako podejście do zarządzania destynacją oparte na bliskiej współpracy interesariuszy, wspieranej w procesach decyzyjnych,

strategicznych, marketingowych i operacyjnych przez szeroko rozumianą technologię ICT czy przez inteligentne podejmowanie decyzji związanych z turystyką na podstawie analizy Big Data (Del Vecchio 2017). Kluczowym twierdzeniem, opisującym nadrzędną ideę smart destination i jednocześnie oddającą kwintesencję destynacji zrównoważonej jest poprawa doświadczenia turystów w destynacji i efektywności zarządzania zasobami w celu wzmocnienia konkurencyjności obszaru docelowego, zadowolenia konsumentów, a także zrównoważonego rozwoju w dłuższym okresie (Buhalis i Amaranggana 2014).

3.3 Pozostałe modele rozwoju miasta a zrównoważony rozwój: compact city, XXQ

3.3.1 Miasto zwarte – compact city

Między strukturą miejską a zakresem i poziomem możliwości realizacji założeń zrównoważonego rozwoju istnieje silna zależność: jednak nie jest ona prosta i jednoznaczna (Jenks, Burton i Williams 1996). Jedną z ważnych konsekwencji poszukiwania zrównoważonego rozwoju miejskiego było odrodzenie zainteresowania kompaktowymi teoriami i politykami miasta (Jenks red. i Burgess 2010).

Koncepcja miasta zwartego opracowana została na początku lat 80. XX wieku przez dwóch amerykańskich matematyków (G. Dantzinga, T.L. Saaty'ego), którzy poszukiwali takiego modelu miasta, który umożliwiłby bardziej efektywne wykorzystanie zasobów w kontekście narastającego problemu „rozlewających się” przedmieść (Stangel 2013), stając się inspiracją dla opracowywanych planów rozwoju przestrzennego wielu miast świata (także polskich), a tym samym kształtowania ich formy. Koncepcja miasta zwartego może być zakwalifikowana do przestrzennych form miasta, podczas gdy smart city dotyczy bardziej uporządkowania struktury wewnętrznej, a np. just city lub XXQ city – jakości życia w mieście (Mierzejewska 2015). Należy zauważyć, że termin „miasto zwarte” jest powszechnie używany (szczególnie w ostatnich latach), aczkolwiek nie ma precyzyjnie sformułowanej definicji (Stangel 2013). Podobne uwagi można odnaleźć na łamach literatury zagranicznej. W raporcie OECD „Compact City Policies. a Comparative Assessment” pojawia się stwierdzenie, że „definiowanie miasta zwartego nie jest zadaniem łatwym, gdyż nie funkcjonuje jeden jego model (OECD 2012). Niemniej można wymienić kilka podstawowych założeń miasta zwartego. Do głównych cech charakteryzujących miasto zwarte należy zaliczyć dużą gęstość zabudowy z małym udziałem domów jednorodzinnych, i to nie tylko w samym mieście, ale także na terenach podmiejskich, oraz wielofunkcyjność dzielnic i osiedli (Mierzejewska 2015). Forma przestrzenna miasta zwartego wydaje się nawiązywać do idei zrównoważonego rozwoju miasta, odpowiedniego do pieszego przemieszczania się, korzystania z transportu rowerowego i funkcjonowania z wydajnego transportu publicznego, a także modelu, który zachęca do interakcji społecznych (Jenks i in. 1996). W raporcie OECD (2012) zostały wskazane trzy główne cechy charakterystyki miast zwartych, wynikające z ich analizy:

- gęste i zwarte wzorce zabudowy i rozprzestrzeniania się miasta,
- obszary miejskie połączone z systemami transportu publicznego,
- dostępność usług publicznych i skoncentrowany rynek pracy.

Dodatkowo, w raporcie są wskazane potencjalne korzyści związane z wdrażaniem założeń zrównoważonego rozwoju w miastach zwartych, z odniesieniem do filarów zrównoważonego rozwoju (tabela 3.3).

Tabela 3.3 Korzyści związane z wdrażaniem założeń zrównoważonego rozwoju w miastach zwartych

Korzyści środowiskowe	Korzyści ekonomiczne	Korzyści społeczne
<ul style="list-style-type: none"> • skrócenie odległości wewnątrz miasta i mniejsza zależność od transportu samochodowego może przyczynić się do obniżenia poziomu emisji CO₂ 	<ul style="list-style-type: none"> • wyższa wydajność infrastruktury, obniżone koszty utrzymania infrastruktury, zwłaszcza w systemach liniowych: zaopatrzenia w wodę, energię, gospodarki odpadami 	<ul style="list-style-type: none"> • krótsze dystanse i rozwinięty transport publiczny oznaczają niższe wydatki na codzienny transport: ułatwia to mobilność w obrębie miasta zwłaszcza w gospodarstwach domowych o niższych dochodach
<ul style="list-style-type: none"> • zachowanie bioróżnorodności i terenów wiejskich poza obszarami miasta (nierozlewianie się miasta) 	<ul style="list-style-type: none"> • większa dostępność do usług i rynku pracy • większe zagęszczenie, wraz z wielością funkcji miejskich przyczynia się do stymulowania dyfuzji wiedzy 	<ul style="list-style-type: none"> • dostęp do lokalnych usług i pobliskiego rynku pracy może mieć wpływ na podniesienia jakości życia (dostęp do usług edukacyjnych, zdrowotnych etc.)
<ul style="list-style-type: none"> • skrócenie łańcucha lokalnych dostaw, przy jednoczesnym ułatwionym dostępie do lokalnych zasobów (skrócenie schematów transportowych również może przyczynić się do obniżenia poziomu emisji CO₂) 	<ul style="list-style-type: none"> • generowanie nowych potrzeb na „zielone usługi” (farmy miejskie, ogrody, pasywne/zielone budynki), co przyczynia się do promowania i wzmacniania postępu technologicznego, innowacji a w konsekwencji stymulowania wzrostu 	

Źródło: opracowanie własne na podstawie (OECD, 2012).

Tak więc, przyjmuje się, że wysoka gęstość zaludnienia sprawia, że odległości i czasy przejazdu między obszarami funkcjonalnymi miasta ulegają skróceniu, w efekcie czego zmniejsza się zapotrzebowanie na transport prywatny, a większe są szanse na upowszechnienie bardziej zrównoważonych form transportu (publicznego, pieszego, rowerowego). Zwarta forma przyczynia się tym samym do realizacji podstawowych celów zrównoważonego rozwoju, takich jak mniejsze zużycie energii, mniejsza emisja zanieczyszczeń, mniejsze natężenie hałasu, lepsze wykorzystanie przestrzeni już wcześniej zainwestowanych (Mierzejewska 2015). Współczesne kompaktowe podejścia do miast stały się jedną z form osiągnięcia „zrównoważonego rozwoju miejskiego”, ale nie oznacza to, że są one z nim całkowicie zgodne (Jenks red. i Burgess 2010). Dyskutowanych lub poddawanych pod wątpliwość jest co najmniej kilka aspektów:

- Zagospodarowanie terenów jeż wcześniej zainwestowanych (*brownfield*) prowadzi do utraty potencjału wewnątrzmijskich terenów otwartych, w tym często cennych przyrodniczo. Skutkiem tego może nastąpić zmniejszenie bioróżnorodności i ograniczenie zakresu usług świadczonych przez środowisko przyrodnicze (np. woda, drenaż), a także zmniejszenie powierzchni

cennych z punktu widzenia społecznego i ekologicznego terenów zieleni miejskiej (Jenks, Jones 2010).

- Duża gęstość zabudowy może prowadzić do przekroczenia pojemności społecznej obszarów, a także większych zatorów w mieście (Mierzejewska 2015).
- Może nastąpić pogorszenie jakości życia mieszkańców, w szczególności tych uboższych (Burton 2010).
- W artykule „The Compact City: Just or Just Compact? a Preliminary Analysis” (Burton 2000) autor podejmuje dyskusję na temat wszystkich poruszonych tu aspektów, a dodatkowo jeszcze poziomu bezpieczeństwa, dostępu do terenów zielonych i rekreacyjnych oraz cen mieszkań. W każdym z analizowanych aspektów typowych dla miast zwartych występują zarówno pozytywy, jak i negatywy, a trudne do zrealizowania metody pomiarowe nie dostarczają wystarczających danych do jednoznacznego rozstrzygnięcia bilansu zysków i strat.

Idea miasta zwartego jest/była odpowiedzią za gwałtowny przyrost liczebności ludności miejskiej i jedną z koncepcji mających na celu poszukiwanie rozwiązań na rzecz zrównoważonego funkcjonowania miast. W urbanistyce koncepcja miasta zwartego bywa utożsamiana z typowym miastem europejskim o historycznym, gęsto zabudowanym centrum – stanowiącym atrakcję nie tylko dla architektów i urbanistów, ale również dla turystów. Charakterystyczne zwarte centra miast kompaktowych są często główną motywacją podróży, a w konsekwencji rozwoju ilościowego ruchu turystycznego – stają się przeludnione, co w niektórych przypadkach może prowadzić do konfliktów społecznych na tle rozwoju turystyki (omówione wcześniej – overtourism, gentryfikacja).

3.3.2 XXQ City

Miasto XXQ to koncepcja dotycząca w największym stopniu jakości życia i gospodarki miejskiej. Sama nazwa odnosi się do sposobu oznaczania rozmiarów – XXS oznacza najmniejszy, a XXL – największy. Nawiązując do tej „filozofii”, można uszeregować miasta, przyjmując za kryterium jakość życia ich mieszkańców. Można zatem wydzielić grupę miast oferujących jakość życia w wielkim „rozmiarze” XXQ (XXQuality) (Mierzejewska 2011 za Nijkamp 2008). Współczesne miasta realizują pewne wspólne dla wszystkich funkcje (np. mieszkaniową, administracyjną, handlowo-usługową), część dodatkowo realizuje funkcje specyficzne (np. naukową, przemysłową, uzdrowiskową). Podstawowe funkcje miast są dzielone na endogeniczne (pełnione na rzecz mieszkańców) i egzogeniczne (pełnione na rzecz odbiorców spoza miasta). Przez wiele lat dominowała teoria o wyższym znaczeniu funkcji egzogenicznych, których realizacja miała decydować o konkurencyjności miast. W ostatnim czasie podkreśla się znaczenie funkcji endogenicznych. Zwrócenie polityki miejskiej do wewnątrz, z mieszkańcami i jakością ich życia w centrum uwagi, może zapewnić wysoki poziom obsługi mieszkańców. Analiza wizji i misji oraz założeń strategicznych miast potwierdza tę teorię (tabela 3.4).

Tabela 3.4 Wybrane misje i wizje miast polskich wpisujące się w koncepcję miasta XXQ

Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2020 r.	Misją samorządu Warszawy, stolicy Rzeczypospolitej Polskiej, miasta o bogatych tradycjach, jest osiągnięcie jak najwyższego poziomu zaspokojenia potrzeb mieszkańców oraz zajęcie przez Warszawę znaczącego miejsca wśród najważniejszych metropolii europejskich
Strategia Rozwoju Krakowa 2020	Kraków miastem obywatelskim – zapewniającym wysoką jakość życia mieszkańców i zrównoważony rozwój ; europejską metropolią, konkurencyjnym ośrodkiem nowoczesnej gospodarki opartej na potencjale naukowym i kulturowym
Strategia Rozwoju Szczecina 2015 Strategia Rozwoju Szczecina 2025	Szczecin ośrodkiem integracji europejskiej – ponadregionalnym centrum południowego Bałtyku – wspólnotą mieszkańców wykorzystującą do zrównoważonego i trwałego rozwoju tradycję historyczną, walory środowiska przyrodniczego oraz swoje nadodrzańskie położenie. Szczecin miastem otwartym i tolerancyjnym – atrakcyjnym miejscem do życia i pracy – wspólnotą mieszkańców wykorzystującą do trwałego rozwoju dziedzictwo kulturowe, walory środowiska przyrodniczego oraz nadbałtyckie i nadodrzańskie położenie
Strategia rozwoju Gdańska 2015 Strategia rozwoju Gdańska 2030 plus	Gdańsk atrakcyjnym miejscem zamieszkania o konkurencyjnej i nowoczesnej gospodarce. Wizją Gdańska jest miasto skupiające i przyciągające to, co najcenniejsze – ludzi dumnych z dziedzictwa, solidarnych, otwartych, kreatywnych, rozwijających się i wspólnie kształtujących przyszłość
Poznań 2030	Poznań miastem metropolitalnym o silnej gospodarce i wysokiej jakości życia , opierającym swój rozwój na wiedzy

Źródło: opracowanie własne.

Koncepcja QXX nie jest założeniem jednowątkowym: składa się na nią różnorodność wewnętrzniejska i otoczenie miasta. Nowoczesne miasta to systemy częściowo niezależne, zmagające się z wieloma wyzwaniami. Model działania „wyzwanie–odpowiedź” wydaje się charakteryzować specyfikę działania współczesnych miast. Dzięki temu miasta stają się jednostkami uczącymi się, systemami innowacyjnymi. Nijkamp (2008) określa je samoorganizującymi się kompleksami innowacyjnymi – SIC (*Self-organizing Innovative Complex*). Miasta te powinny charakteryzować się:

- zależnością od kreatywności, innowacyjności i zarządzania;
- wysokim poziomem rozwoju sfery badawczo-rozwojowej;
- produktywnością i konkurencyjnością, decydującymi o sukcesie gospodarczym;
- orientacją rynkową;
- ścieżką rozwoju określoną przez ewolucyjną kompleksowość i zasady behawioralnego uczenia się.

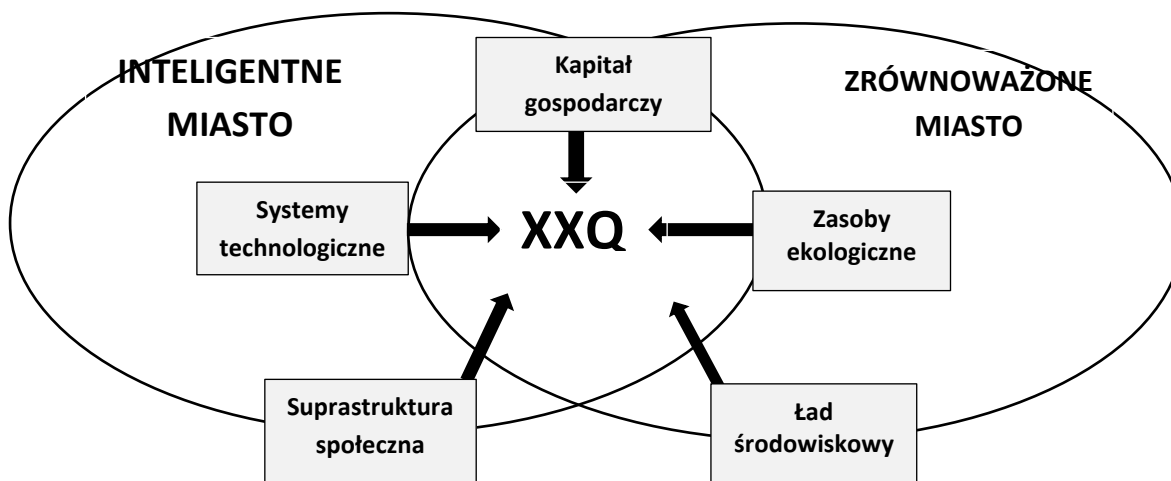
Na rozwój takich miast (XXQ SIC) ma wpływ pięć podstawowych czynników, do których Nijkamp (2008) zalicza:

1. *Kapitał gospodarczy* – nawiązujący do podstaw gospodarczych, które stanowią jeden z trzech filarów funkcjonowania obszaru zrównoważonego miasta. Jako najistotniejsze czynniki wymienia się: konkurencję wśród wielu użytkowników miasta, która ma generować

rozwiązania kreatywne i poszukiwanie nowych sposobów i dróg działania, przedsiębiorczość – związana i wpływająca na poziom innowacyjności.

2. *Zasoby ekologiczne* – dotyczące warunków środowiskowych, również stanowiących filar zrównoważonego rozwoju (szczególną uwagę zwraca się na ekologiczny kontekst jakości życia mieszkańców: np. stan powietrza, niski poziom hałasu, dostęp do czystej wody, zasoby zieleni miejskiej i otwartej przestrzeni gwarantujące odpowiednio wysoki stopień bioróżnorodności).
3. *Systemy technologiczne* – odnoszące się nie tylko do zaawansowania technicznego, ale w szczególności do czynników „miękkich”, takich jak: kreowanie innowacyjnej kultury metodą zachęcania głównych aktorów do podejmowania odpowiednich działań inicjujących (zarówno po stronie konsumentów, jak i producentów), promowanie image miasta (przez aktywne zaangażowanie strony publicznej).
4. *Infrastrukturę geograficzną* – wiążącą się w szczególności z sieciowym charakterem miasta (zarówno fizycznym, jak i niefizycznym), dotyczącym przede wszystkim dostępności (przez wykorzystanie węzłowego charakteru miasta), powiązań (przez stymulowanie e-funkcji miasta na światowej arenie konkurencyjności).
5. *Suprastrukturę społeczną* – reprezentowaną przez siły społeczne kreujące zrównoważone społeczeństwo, a w szczególności kreatywność (zalety potencjału ludzkiego tworzącego innowacyjne idee), różnorodność (sprzyjającą otwartości umysłu, umiejętności radzenia sobie ze stresem itp.) (Mierzejewska 2011; Nijkamp 2008).

Idea XXQ miasta wydaje się łączyć koncepcję smart i zrównoważonego rozwoju. Próbę odniesienia i powiązania wymienionych koncepcji przedstawiono na rysunku 3.3.



Rysunek 3.3 Założenia koncepcji smart, XXQ i zrównoważonego rozwoju

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione w niniejszym rozdziale koncepcje rozwoju miast to jedynie wybrane modele. Mogą one obrazować pewną tendencję – założenia zrównoważonego rozwoju w mniejszym lub większym stopniu uwzględniają postulaty współczesnych koncepcji, niezależnie od tego, czy reprezentują ujęcie przestrzenne (*compact city*, *green city*, *eco-city*), ujęcie dotyczące uprządkowania struktury wewnętrznej (*smart city*, *XXQ city*, *slow city*), czy ujęcie odnoszące się do jakości życia (*XXQ city*, *just city*). Różnorodna charakterystyka miast wynikająca ze struktury społeczno-gospodarczej przekładającej się na poziomy innowacyjności i digitalizacji, zasobów naturalnych, sieci relacji i oddziaływań itp., sprawia, że założenia zrównoważonego rozwoju miast nie mogą być realizowane przez wszystkie systemy w taki sam sposób, ale muszą odzwierciedlać specyficzne dla miast problemy i złożoność występujących powiązań funkcjonalnych (Mierzejewska 2015 za Parysek 2015; Parysek 2005). Powyższe koncepcje rozwoju miast mogą więc umożliwić bądź ułatwić realizację założeń zrównoważonego rozwoju, którymi w zależności od priorytetów strategicznych mogą być kwestie związane z ochroną środowiska i zasobów naturalnych, szeroko rozumianą i interdyscyplinarną jakością życia mieszkańców, wynikami ekonomicznymi, konkurencyjnym rynkiem pracy, zrównoważonym transportem itp.

W podsumowaniu przeprowadzonej analizy współczesnych modeli miasta można sformułować kilka wniosków związanych z rozwojem turystyki.

1. W ocenie przedstawianych koncepcji, zrównoważony rozwój jest nadrzędnym trendem rozwojowym współczesnych miast. Turystyka, generowana przez procesy globalizacji, jest jednym z najistotniejszych zjawisk społeczno-ekonomicznych oddziałujących na rozwój miast (45% podróży w skali świata odbywa się do miast (UNWTO 2012)). Rozwój turystyki w miastach musi wpisywać się w globalne trendy zarządzania miastem. Strategie rozwoju turystyki w miastach powinny wspierać zrównoważony rozwój, a w szczególności, przyczyniać się do realizacji zrównoważonych celów rozwoju (SDG).
2. W zależności od charakterystyki, warunków i zasobów miasta można wdrażać różne narzędzia realizacji założeń zrównoważonego rozwoju. W przypadku zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, koncentracja działań może dotyczyć różnych sfer, a w konsekwencji wymagać innej konstrukcji narzędzi monitoringu. Na przykład innego rodzaju zjawiska będą wymagały monitoringu w polskim Poznaniu (markowy produkt – turystyka biznesowa i kulturowa), innego w hiszpańskiej Maladze (markowy produkt – turystyka pobytowa, wypoczynkowa).
3. Pomimo konieczności diagnozowania różnic dotyczących charakterystyk, warunków i zasobów, a w konsekwencji dopasowywania odpowiednich narzędzi do osiągnięcia nadrzędnego celu (zrównoważonego rozwoju), występują wspólne dla wszystkich modeli, podstawowe, ogólne elementy zrównoważonego rozwoju, które powinny być monitorowane we współczesnych miastach. Dotyczy to również turystyki.

4. Koncepcja smart city spośród przytaczanych w tym rozdziale koncepcji, wydaje się być najbardziej uniwersalna, choć nie ma jednego modelu inteligentnego miasta. Wykazuje on duży stopień zbieżności z koncepcją zrównoważonego rozwoju. Według niektórych autorów zrównoważony rozwój to najwyższy poziom zaawansowania koncepcji smart (Anttiroiko i in. 2014). Relacja między rozwojem inteligentnym a zrównoważonym może być interpretowana jako sprzężenie zwrotne: wdrażanie koncepcji smart może ułatwić realizację założeń zrównoważonego rozwoju, a ich osiągnięcie będzie wpływać na podwyższenie poziomu inteligencji miasta.
5. Konepcja *smart destination* jest szczególnie ważna w wymiarze promocji digitalizacji sektora turystycznego.

Odnosząc się do założonych w procesie badawczym hipotez i zadań należy zaakcentować, że (H3) – *współczesne koncepcje rozwoju miast (smart city, just city, competitive city i inne) przyjmują w dużym stopniu odmienne lub nawet sprzeczne założenia: jednak w świetle założeń zrównoważonego rozwoju oraz operacyjnej praktyki zarządzania mogą być uwzględniane w sposób selektywny i w różnym zakresie komplementarny.*

(H3a) – *Najbliższą idei zrównoważonego miasta jest koncepcja smart city.*

(H3b) – *Istotna liczba wskaźników pomiaru poszczególnych modeli rozwoju miast, może być również stosowana do pomiaru zrównoważonego rozwoju.*

Pozytywną weryfikację założonych hipotez umożliwiła realizacja zadań badawczych:

ZB2) Analiza porównawcza ważniejszych współczesnych koncepcji/modeli rozwoju miast i destynacji turystycznych, prowadząca do oceny stopnia zbieżności z założeniami koncepcji zrównoważonego rozwoju.

ZB2a: Analiza polskiej i zagranicznej literatury przedmiotu dotycząca koncepcji rozwoju miast oraz roli turystyki w rozwoju miast.

ZB2b: Zestawienie wybranych wskaźników pomiaru modeli rozwoju miast z koncepcją zrównoważonego miasta i pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki.

ROZDZIAŁ IV METODY WSKAŹNIKOWE JAKO ELEMENT SYSTEMU ZARZĄDZANIA ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM TURYSTYKI

W niniejszym rozdziale staramy się udzielić odpowiedzi na poniższe pytania, które stanowią rozszerzenie zadań badawczych (ZB3, ZB3a).

1. Jak teorię zarządzania, jego podstawowych funkcji oraz teorię zarządzania strategicznego można odnieść do rozwoju turystyki w wymiarze kreowania i zarządzania produktem turystycznym (obszarem)?
2. Czy/na ile w świetle literatury/dokumentów (zwłaszcza krajowej) istnieje konsens co do zdefiniowania, na czym polega zarządzanie strategiczne w turystyce?
3. W jakim sensie możemy mówić o zarządzaniu strategicznym turystyką w aglomeracjach wielkomiejskich w Polsce?
4. W jakim zakresie możemy obecnie w polskich realiach aglomeracji miejskich mówić o standaryzacji (podmiotowej – charakteru władztwa strategicznego, struktury przedmiotowej, kluczowych interesariuszy, typowych dokumentów strategicznych/programów rozwoju turystyki, środków i metod zarządzania turystycznego itp.)?
5. W jakim stopniu założenia systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju spełniają założenia zarządzania strategicznego rozwojem turystyki?
6. Czy istnieje wiele systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju i jaki jest ich stopień złożoności/wzajemnego pokrycia?
7. Czy wdrażanie systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju sprzyja strukturalizowaniu systemu zarządzania turystyką w destynacjach?

Ponadto, przedmiotem rozważań i ustaleń w tym rozdziale jest charakterystyka metod wskaźnikowych jako elementu systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w różnym wymiarze globalnym (uniwersalnym), funkcjonalnym (różne typy destynacji – miejskie, wspiarskie, nadmorskie, wiejskie), regionalnym i lokalnym, ze szczególnym uwzględnieniem aglomeracji miejskich oraz porównania ich założeń i wskaźników (ZB4). Zbadano w szczególności następujące systemy wskaźnikowe:

- UN World Tourism Organization,
- Global Sustainable Tourism Council,
- Mitomed,
- Eurostat,
- ETIS.

Realizacja powyższych zadań prowadzi do weryfikacji następujących hipotez:

H4: Teoria zarządzania strategicznego oraz główne założenia wskaźnikowych systemów pomiaru zrównoważonego rozwoju wykazują istotny stopień pokrycia.

H5: Systemy zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki wykazują różny sposób złożoności w obszarach ilościowym (liczba wskaźników) i jakościowym (główne założenia, procedura wdrażania, monitorowane aspekty).

4.1 Zarządzanie turystyką w Polsce

4.1.1 Teoria zarządzania a zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki

Zarówno pozytywne, jak i negatywne konsekwencje rozwoju turystyki mają lub mogą mieć współcześnie dla obszaru docelowego na tyle istotny wymiar, że wymagają odpowiedniej interwencji i polityki publicznej (Kozak 2009). Różnorodność form i rodzajów turystyki rozwijanych na danym obszarze, dzięki istniejącym zasobom, generuje różne interakcje z otoczeniem (przyrodniczym, społecznym, kulturowym), wpływając w ten sposób na złożoność polityki turystycznej. Polityka turystyczna może być rozumiana jako zbiór przepisów, zasad, wytycznych, dyrektyw oraz celów rozwojowych i promocyjnych zebranych w strategiach, zapewniających ramy do podejmowania odpowiednich decyzji. Najważniejszą rolą polityki turystycznej jest określenie celów strategicznych, terminów i procedur ich osiągnięcia (Ritchie i Crouch 2003). Gaworecki (2010) definiuje politykę turystyczną jako „świadome popieranie i kształtowanie turystyki przez różnego rodzaju organizacje i instytucje, wpływające swoją działalnością na to, co jest ważne dla turystyki”. W warunkach współczesnej gospodarki rynkowej jest konieczny ciągły rozwój i doskonalenie organizacji, modyfikowanie koncepcji zarządzania i strategii marketingowych (Sasinowski 2015). W strategiach o różnym poziomie odniesienia – od europejskiego, poprzez krajowy, do regionalnego i lokalnego, turystyka i cele jej rozwoju zajmują różne miejsca. Bywają stawiane na pierwszym planie. Są jednak takie sytuacje, w których nawet mimo intensywnego rozwoju ruchu turystycznego, założenia strategiczne nie są jasno formułowane, diagnozuje się braki w formułowaniu działań i programów mających umożliwić realizację założonych celów, podobnie jak systemów pomiarowych weryfikujących wypracowanie zamierzeń. Często obserwuje się również brak koordynacji faktycznych działań z planowaniem strategicznym. Wydaje się jednak, że globalnie świadomość wagi rozwoju turystyki wzrasta, a razem z nim świadomość konieczności zarządzania strategicznego.

Współczesne postrzeganie produktu turystycznego jest kompleksowe i obejmuje zarówno przestrzeń turystyczną, jak i wrażenie, które ostatecznie zostanie wywarane na potencjalnym turyście. Nadal oczywiście produktem turystycznym może być jedna usługa. Jednak współcześnie, bardziej adekwatne wydaje się być określenie produktu turystycznego jako „atrakcje i cechy otoczenia, urządzenia i usługi, dostępność komunikacyjna, wizerunek odwiedzanego obszaru i cena, której wysokość w relacji do jakości także jest elementem wizerunku” (Dziedzic 2012). Usługi oferowane w ramach odwiedzania danego miasta powinny służyć samorealizacji odwiedzających, dawać możliwość tworzenia indywidualnego produktu turystycznego na bazie istniejących możliwości w danej destynacji. W strategii kształtowania produktu turystycznego należy zwrócić uwagę nie tylko na dostosowanie jego struktury do potrzeb i oczekiwań turystów, lecz również na to, w jakich warun-

kach naturalnych (w otoczeniu jakich dóbr wolnych) usługi składające się na produkt są świadczone i „konsumowane”(Rapacz i Kornak 2001). Do stworzenia środowiska zarządczego, które umożliwi sprostanie wyzwaniom współczesnego rynku turystycznego w kontekście zrównoważonego rozwoju niezbędne jest świadome zarządzanie.

Zarządzanie jest pojęciem obszernym, definiowanym zależnie od paradygmatu oraz zgodnie z przyrostem wiedzy i badań w tej materii, w odpowiedzi na dynamicznie zmieniającą się rzeczywistość. W tabeli 4.1 przedstawiono kilka wybranych definicji zarządzania, powstałych na przestrzeni lat, akcentujących różne kluczowe elementy.

Tabela 4.1 Definicje zarządzania

Definicja	Źródło
Zestaw działań (obejmujący planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, przeprowadzenie, tj. kierowanie ludźmi, i kontrolowanie), skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne) i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny	(Griffin 2005)
Zarządzanie polega na zapewnieniu (świadomym stworzeniu) warunków, by organizacja działała zgodnie ze swymi założeniami, czyli realizowała swoją misję, osiągała zgodne z nią cele i zachowywała niezbędny poziom spójności umożliwiający przetrwanie, czyli wyodrębnienie z otoczenia, i rozwój, czyli realizację misji i celów w przyszłości	(Koźmiński i Jemielniak 2011)
Zarządzanie jest procesem informacyjno-decyzyjnym, skutkującym realizacją funkcji kierowniczych związanych z pozyskiwaniem i zagospodarowywaniem dostępnych zasobów oraz zbieraniem i przetwarzaniem informacji zwrotnych o przebiegu realizacji zadań i poziomie osiągania celów organizacji. Jest to proces inicjowany i realizowany przez ludzi, wymagający współdziałania	(Wyrwicka 2010)
Zarządzanie to dziedzina wiedzy, która dąży do zrozumienia, dlaczego i w jaki sposób ludzie współpracują, aby osiągnąć określone cele i zwiększyć użyteczność współdziałania	(Bogdanienko 2005)
Sztuka twórczego porządkowania chaosu organizacyjnego, sztuka praktyczna, która nie jest stosowaniem doktryn, lecz odpowiedzią na rzeczywiste problemy i ograniczenia zależne od tego, na ile ludzie są zdolni do odkrywania i stosowania właściwych rozwiązań. W połowie sztuka, w połowie nauka mądrego działania w warunkach niepewności	(Bogdanienko 2005)
[...] jest to ciąg działań, a zatem proces, który ma doprowadzić do określonego celu, zachodzi w określonych warunkach ekonomicznych, społecznych i kulturowych [...]	(Zimniewicz 2001)

Źródło: opracowanie własne.

Klasyk teorii i praktyki zarządzania, Peter Drucker, w jednej ze swoich prac wyróżnia siedem podstawowych zasad zarządzania, które w odniesieniu do zarządzania turystyką w destynacji przedstawiono w tabeli 4.2.

Tabela 4.2 Klasyczne zasady zarządzania Druckera a zarządzanie destynacją turystyczną

1. Zarządzanie dotyczy przede wszystkim ludzi – jego celem jest takie współdziałanie osób, które pozwala zminimalizować słabości oraz maksymalnie wykorzystać talenty i silne strony	Sektor turystyczny jest oparty na usługach i interakcjach międzyludzkich. Zasadę szczególnie eksponującą rolę ludzi w procesie zarządzania można odnieść do turystyki na wielu płaszczyznach relacji, np.: <ul style="list-style-type: none"> • obsługa ruchu turystycznego (pracownicy przedsiębiorstw i organizacji turystycznych – turyści) • zarządzanie destynacją turystyczną (menedżerowie – pracownicy DMO, DMO – samorząd lokalny) • zarządzanie destynacją turystyczną (menedżerowie i pracownicy DMO – turyści).
---	--

	<p>W każdej z tych relacji zaangażowanie pracowników i wykorzystanie potencjału kontaktów/kształtowania relacji międzyludzkich budowanych na wartościach odgrywa bardzo istotną rolę</p>
<p>2. Zarządzanie jest głęboko osadzone w kulturze – musi uwzględniać uznawane przez daną społeczność normy właściwego zachowania, wartości. Jednostki ludzkie są uczestnikami wielu kultur: narodowej, regionalnej, zawodowej, organizacyjnej – efektywne oddziaływanie na ludzi wymaga znajomości innych kultur</p>	<p>Jedną z głównych charakterystyk turystyki jest wymiana kulturowa i współpraca międzynarodowa.</p> <p>Otwartość na różne kultury jest istotna zarówno z perspektywy uczestnika ruchu turystycznego, jak i organizatora ruchu turystycznego.</p> <p>W kontekście zarządzania w turystyce szczególnie istotna jest kwestia zarządzania międzykulturowego, uwzględniającego kontekst i kod kulturowy.</p> <p>Aspekty kulturowe zarządzania w kontekście poszanowania norm uznawanych przez społeczność lokalną można odnieść wprost do filaru społeczno-kulturowego zrównoważonego rozwoju.</p>
<p>3. Zarządzanie wymaga prostych i zrozumiałych wartości, celów działania i zadań, jednoczących wszystkich uczestników organizacji – wartości i cele powinny prowadzić do emocjonalnego zaangażowania</p>	<p>W zarządzaniu turystyką w destynacji punktem odniesienia powinna być jasna wizja i misja rozwoju turystyki na danym obszarze oraz przypisane im cele, z którymi osoby odpowiedzialne za szeroko rozumiany rozwój sektora turystycznego powinny się utożsamiać. Ze względu na interdyscyplinarny charakter może być to założenie trudne do osiągnięcia: prawdopodobieństwo jego realizacji można wzmacniać dzięki partnerstwu oraz planowaniu systemu zarządzania. W kontekście zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki i wdrażania systemów, szczególną uwagę należy zwrócić na komunikowanie misji, wizji i celów strategicznych uwzględniających założenia koncepcji zrównoważonego rozwoju: pierwszym etapem systemu ETIS jest „podnoszenie świadomości interesariuszy”</p>
<p>4. Zarządzanie powinno doprowadzić do tego, aby organizacja była zdolna do uczenia się, czyli do adaptacji do zmiennych warunków oraz stałego doskonalenia się</p>	<p>Destynacja turystyczna jest strukturą, organizacją w znaczeniu funkcjonalnym, która ma swoje granice i można ją wyróżnić z otoczenia.</p> <p>W takim kontekście można jej przypisać znamiona funkcjonowania organizacji – w tym organizacji uczącej się: wrażliwej i otwartej na procesy zachodzące w otoczeniu (np. megatrendy społeczne związane ze społeczną i ekologiczną odpowiedzialnością), rozpowszechniającej nowe idee (np. inteligentna i zrównoważona destynacja turystyczna), analizującej przebieg procesów i ciągle doskonalącej (monitoring ruchu turystycznego, doskonalenie doświadczenia turystycznego w destynacji, np. dzięki analizie <i>user experience</i>). Wdrażanie idei organizacji uczącej się w kontekście destynacji turystycznej w bardzo dużym stopniu może przyczynić się do zrównoważonego rozwoju turystyki.</p>
<p>5. Zarządzanie wymaga komunikowania się, czyli obiegu informacji wewnątrz organizacji i jej wymiany z otoczeniem</p>	<p>Dla sektora o wysokiej dynamice zmian i dużej liczbie powiązań, jakim jest turystyka, informacja i system komunikacji jest bardzo istotnym aspektem. Analiza zjawisk zachodzących wewnątrz destynacji (np. gwałtowny przyrost liczby miejsc noclegowych w apartamentach nastawionych na wynajem krótkoterwały)³⁵ ma bardzo duże znaczenie dla zrównoważonego funkcjonowania obszaru docelowego turystyki, ale również kształtowania przewagi konkurencyjnej przez analizowanie potrzeb potencjalnych klientów (turystów)</p>
<p>6. Zarządzanie wymaga rozbudowanego systemu wskaźników</p>	<p>Jednym z kluczowych założeń zrównoważonego rozwoju turystyki</p>

³⁵ Jednym z najistotniejszych trendów obserwowanych na rynku turystycznym w ostatnich latach stał się rozwój apartamentów przeznaczonych na wynajem krótkoterwały, wynajmowanych m.in. przez platformę Airbnb.com. W krótkim czasie zauważono istotne zmiany na rynku usług noclegowych spowodowanych przez ten nowy rodzaj obiektów noclegowych, jednak ze względu na brak jednoznacznych ustaleń prawnych i jasnych kwalifikacji prowadzonej przez usługodawców działalności wiele destynacji nie dysonowało informacją na temat faktycznej liczby miejsc noclegowych oferowanych w tej formie. W wielu przypadkach intensyfikacja tej formy przyczyniła się do narastania konfliktów społecznych na linii mieszkańcy–turyści ze względu na odmienny charakter pobytu stałego, a inny tymczasowego (zachowania turystów), ale również wzrost cen mieszkań w centrach miast (przeznaczanych później na wynajem) przyczyniał się do zjawiska gentryfikacji. W wielu przypadkach działania podjęto za późno, ze względu na brak wcześniejszej informacji i komunikacji w sektorze.

<p>pozwalających na stałe i wszechstronne monitorowanie, ocenę i poprawę efektywności działania na drodze do wyznaczonych celów. Stosowanie wskaźników pozwala nie tylko reagować na zaszczości, ale prognozować przebieg zjawisk i podejmować działania zaradcze.</p>	<p>w destynacji jest jej monitoring. Stworzenie odpowiedniego systemu analizy wskaźnikowej powinno być jednym z głównych celów zarządzania w inteligentnej i zrównoważonej destynacji.</p> <p>Zastrzeżenia może budzić jedynie stwierdzenie, że systemy wskaźnikowe powinny być rozbudowane – w literaturze toczy się dyskusja związana z obszernością rzeczonych systemów oraz liczebnością zastosowanych wskaźników</p>
<p>7. Zarządzanie musi być jednoznacznie zorientowane na podstawowy i najwyższy rezultat-zadowolenie klienta: w warunkach konkurencji jest to jedyny sposób na utrzymanie i zwiększenie udziału w rynku.</p>	<p>W sektorze turystycznym klientem są turyści, goście. W skali świata o ich uwagę konkurują destynacje o bardzo różnym charakterze i strukturze, oferujące różne możliwości i doświadczenia. Koncentracja na kliencie (turyście), jego oczekiwaniach związanych z ogólnymi trendami na rynku turystycznym, ogólnymi standardami, ale również analizą potrzeb i oczekiwań potencjalnych sektorów odbiorców jest kluczowym elementem uzyskiwania przewagi konkurencyjnej</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Koźmiński red. 2013).

Rozwój wiedzy o zarządzaniu polega na próbie nadążania za zmieniającą się rzeczywistością (Kałkowska, Trzecińska i in. 2010; Szymańska red. 2016). Jest to podejście do zarządzania turystyką szczególnie adekwatne ze względu na interdyscyplinarny charakter sektora oraz wrażliwość na zmieniające się (często gwałtownie) uwarunkowania w otoczeniu.

W kontekście zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, a w szczególności zarządzania turystyką w wymiarze regionalnym, warto przeanalizować podejście związane z pojęciem systemu zarządzania. W tabeli 4.3 przedstawiono elementy systemu zarządzania i ich odniesienie do zarządzania turystyką w destynacji.

Tabela 4.3 Elementy i założenia systemu zarządzania a rozwój turystyki w destynacji

Elementy i założenia systemu zarządzania	Odniesienie do zarządzania turystyką w destynacji
<ul style="list-style-type: none"> zespół wielorakich celów ekonomicznych i pozaeconomicznych 	<p>Rozwój turystyki w destynacji jest związany z realizacją celów ekonomicznych (generowanie przychodów, miejsc pracy, rozwój infrastruktury) i pozaeconomicznych (rozwój społeczny, kształtowanie świadomości ekologicznej, wspieranie kultury lokalnej)</p>
<ul style="list-style-type: none"> struktura (w sensie organizacyjnym), która warunkuje, (jako układ statyczny) funkcjonowanie przedsiębiorstwa (instytucji) 	<p>Efektywne zarządzanie destynacją zależy od poziomu partnerstwa jednostek: definiowanie struktur, niekoniecznie o wysokim stopniu formalizacji, ale również struktur sieciowych i wirtualnych wpływa na sprawność współpracy</p>
<ul style="list-style-type: none"> pragmatyka instytucjonalna i pragmatyka procesów zarządzania 	<p>Praktyczne podejście, oparte na ciągach przyczynowo-skutkowych (ale również spójności kompetencji) dotyczące instytucji i procesów, wpływa na możliwość realizacji celów (w turystyce często o charakterze interdyscyplinarnym). W sektorze turystycznym cele zakładane np. na poziomie strategii mają charakter przekrojowy – ich realizacja nie leży w kompetencjach jednej instytucji. Określenie kompetencji poszczególnych instytucji zaangażowanych w proces i modeli współpracy wpływa na efektywne zarządzanie turystyką w destynacji</p>
<ul style="list-style-type: none"> proces zarządzania, zdeterminowany przez następujące funkcje: decydowania, iden- 	<p>Zarządzanie turystyką w destynacji to realizowanie funkcji zarządzania przypisywanych organizacjom: identyfikowania zasobów, planowania i organizowania, motywowania i kontrolowania poziomu realizacji założeń</p>

tyfikacji, planowania, organizowania, motywacji i kontroli	nych celów. W wielu przypadkach w procesie tym nie jest zachowywana chronologia ani ciągłość – co uniemożliwia osiągnięcie zrównoważonego rozwoju i efektywnego gospodarowania zasobami
• zbiór reguł gospodarowania zasobami	Inwentaryzacja oraz koncepcja zagospodarowania i eksponowania zasobów w destynacji turystycznej stanowi o przewadze konkurencyjnej. Przyjęcie odpowiedniego paradygmatu (np. zrównoważonego rozwoju), a w konsekwencji reguł gospodarowania, będzie decydowało o możliwości realizowania funkcji turystycznej przez dany obszar w przyszłości
• instrument stymulujący procesy innowacyjne	Odpowiednio, świadomie zaprojektowany i konsekwentnie realizowany/monitorowany/rozbudowywany system zarządzania przez wspieranie efektywności procesów, może przyczynić się do generowania innowacji, dzięki takim cechom, jak zdolność do uczenia się czy elastyczność

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Stabryła red. 2010).

Procesy zarządcze w turystyce mogą być analizowane z perspektywy zarządzania strategicznego i operacyjnego. W teorii organizacji celem zarządzania strategicznego jest rozstrzygnięcie o kluczowych problemach działalności przedsiębiorstwa, o jego przetrwaniu i rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem oddziaływań otoczenia i węzłowych czynników własnego potencjału wytwórczego (Łuczak 2003). Zarządzanie strategiczne to planowanie, organizowanie, kierowanie, kontrola i weryfikacja, dotyczące określania i realizacji celów strategicznych organizacji, planowania i realizacji zmian w organizacji, zmian zasobów i umiejętności organizacji oraz jej struktur i systemów (Pierścionek 2003). Zarządzanie strategiczne obejmuje trzy wzajemnie współzależne procesy, a mianowicie: przeprowadzenie analizy strategicznej, formułowanie strategii oraz implementację strategii (Obłój 2007). Zarządzanie strategiczne jest rozumiane jako proces informacyjno-decyzyjny, który jest wspomagany funkcjami planowania, organizacji, motywacji i kontroli, w ramach którego są podejmowane decyzje o długim horyzoncie czasowym i szerokim horyzoncie rzeczowym. Horyzont czasowy to zasięg bądź perspektywa czasowa decyzji. Horyzont rzeczowy oznacza całość organizacyjną, której decyzja dotyczy (Szymańska red. 2016; Kałkowska, Trzcielińska i in. 2010). Aspekt długiego horyzontu czasowego i szerokiego horyzontu rzeczowego zarządzania strategicznego znajduje wyraz m.in. w następujących definicjach: (Kałkowska, Trzcielińska i in. 2010 za Certo, Peter 1988).

1. Zarządzanie strategiczne jest ciągłym, iteracyjnym procesem nakierowanym na dostosowanie całości organizacji do jej otoczenia (Certo, Peter 1988; Pierścionek 2003, Krupski 2007).
2. Zarządzanie strategiczne jest to określona koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem skierowana ku przyszłości, opierająca się na analizach przyszłych warunków działania, na wynikających stąd wizjach organizacji oraz wynikających z nich spójnych misji, celów i systemów działań (strategii) (Pierścionek 2003).
3. Zarządzanie strategiczne to proces definiowania i redefiniowania strategii w reakcji na zmiany otoczenia lub wyprzedzający te zmiany, a nawet je wywołujący, oraz sprzężony z nim proces implementacji, w którym zasoby i umiejętności organizacji są tak dyspono-

wane, by realizować przyjęte długofalowe cele rozwoju, a także, by zabezpieczyć istnienie organizacji w potencjalnych sytuacjach zagrożenia nieciągłością (Krupski 2007).

Podsumowując rozważania na temat zarządzania strategicznego można za Obłojem (2014) stwierdzić, że decyzje strategiczne dotyczą działań, które:

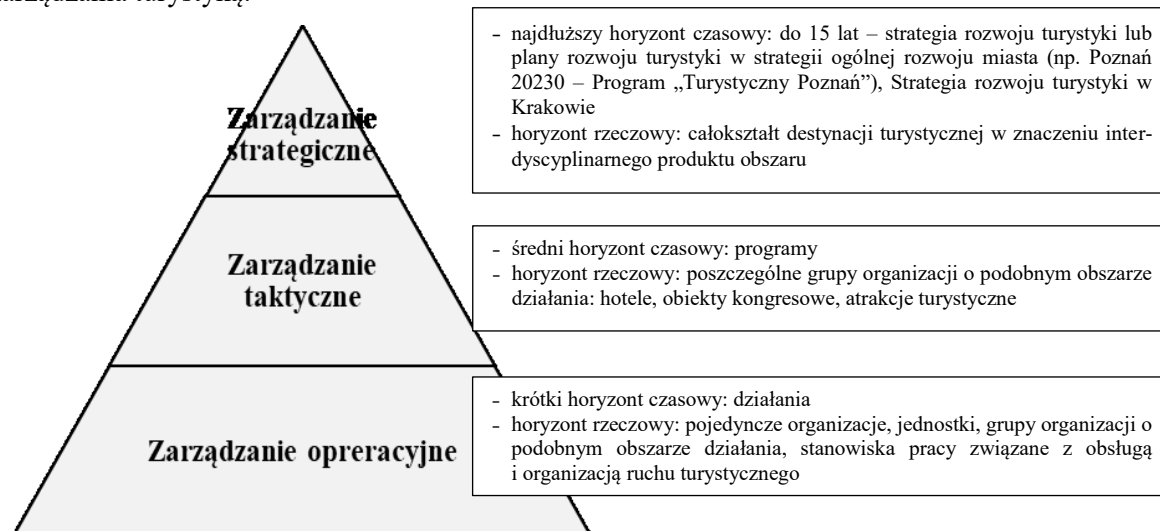
- mają długofalowe konsekwencje,
- budują przewagę konkurencyjną na rynku,
- skutecznie eksploatują główne zasoby i umiejętności organizacji,
- są wewnętrznie spójne.

W zarządzaniu strategicznym regionami, dodatkowo istotną kwestią jest początkowa wspólna inicjatywa, porozumienie głównych „aktorów”, instytucji i organizacji. Dokonuje się to w obrębie tzw. „trójkąta współpracy” (partnerstwa), w skład, którego wchodzi: władza lokalna, organizacje obywatelskie oraz lokalny biznes (Abram 2010). Przenosząc rozważania na grunt turystyki i systemów wskaźnikowych, można stwierdzić, że „zarządzanie strategiczne w turystyce to proces zarządzania oparty na formułowaniu i wdrażaniu strategii, która sprzyja wyższemu stopniowi zgodności organizacji instytucji i różnych podmiotów w turystyce z ich otoczeniem i osiągnięciu celów strategicznych” (Michałowski 2008). Planowanie strategiczne w turystyce na szczeblu regionalnych samorządów terytorialnych staje się coraz bardziej profesjonalne i zbliżone do planowania przedsiębiorstw. Różnice oraz trudności w przełożeniu praktyk w zarządzaniu mogą wynikać z odmienności celów samorządów i podmiotów komercyjnych. Samorząd terytorialny pełni funkcję publiczną, zaspokajając potrzeby wszystkich podmiotów na danym terenie – w tym mieszkańców, branży, organizacji społecznych. Jest więc wielu interesariuszy zainteresowanych konkretnymi zapisami strategii, a ich indywidualne cele nie zawsze muszą być zbieżne (Wanagos 2010).

Zarządzanie strategiczne jest fragmentem zarządzania i współistnieje z zarządzaniem operacyjnym i taktycznym (Gorynia, Jankowska i Owczarzak 2007) (Kałkowska, Trzcielińska i in. 2010). Zarządzanie operacyjne może być traktowane jako zarządzanie czynnikami konkurencyjności: jakością, kosztem i dostawą (w klasycznym ujęciu). Oprócz czynników klasycznych dużego znaczenia nabierają ostatnio takie czynniki, jak sprawność obsługi klientów (*customer service*) oraz cechy jakości wykraczające poza jakość konstrukcji i wykonania, np. ekologiczność i bezpieczeństwo produktu i procesu produkcji. Istotna w obsłudze klientów jest jakość ich wykonywanej pracy, która powinna być bardziej ceniona niż poziom sprzedaży (Wojtaszek 2015). Inaczej rzecz ujmując, zarządzanie operacyjne to szeroko rozumiana codzienna realizacja zadań organizacji, która wymaga właściwego planowania. Posiada krótszy okres odniesienia oraz większą szczegółowość niż zarządzanie strategiczne. Ponadto zapewnia właściwe warunki do zrealizowania założeń strategicznych opartych na planie operacyjnym, a także umożliwia podejmowanie decyzji wykonawczych na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Zarządzanie operacyjne skupia wszystkie działania związane z wytworzeniem produktu (rozumianym w tym kontekście jako dobro materialne lub usługa) – od gromadzenia składników wejściowych po przetwarzanie je w z góry zaplanowane produkty końco-

we. W obrębie zarządzania operacyjnego można wyodrębnić szereg bardzo zróżnicowanych elementów, takich jak np. planowanie celów i organizowanie najlepszych warunków do ich osiągnięcia, alokowanie zasobów czy monitorowanie i podejmowanie działań korekcyjnych.

Na rysunku 4.1 przedstawiono poziomy zarządzania w ujęciu teoretycznym oraz w odniesieniu do zarządzania turystyką.



Rysunek 4.1 Poziomy zarządzania w ujęciu teoretycznym oraz w odniesieniu do kompleksowego zarządzania turystyką w destynacji

Źródło: opracowanie własne.

Systemy wskaźnikowe pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki, które zostaną bliżej przedstawione w dalszej części pracy, realizują funkcje zarządzania na wszystkich trzech poziomach. Wdrażanie systemu jako całokształtu można traktować jako strategiczne zarządzanie turystyką w destynacji. Ponadto poszczególne etapy systemów akcentują wymiar strategiczny: np. w systemach ETIS, UNWTO i GSTC wskazane są fazy wstępne, które polegają na inwentaryzacji zasobów i definiowaniu profilu destynacji.

Tabela 4.4 Elementy zarządzania strategicznego w wybranych systemach wskaźnikowych monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki

System	Etap zarządzania strategicznego	Podejmowane działania
ETIS	Etap II: Kreowanie profilu destynacji	<ul style="list-style-type: none"> • analiza strategiczna: inwentaryzacja walorów, przewag konkurencyjnych i możliwości rozwoju turystyki • w systemie nie są sugerowane konkretne narzędzia analizy strategicznej, jednak załącznik stanowi „Destination profile form”, który zawiera elementy analizy SWOT i PEST
UNWTO	Etap I: Definiowanie destynacji Etap III: Analiza strategiczna	<ul style="list-style-type: none"> • określenie zasięgu, obszaru i definiowanie tożsamości, charakteru destynacji • analiza strategiczna sytuacji destynacji: identyfikacja kluczowych aspektów i ryzyk rozwoju turystyki w destynacji, inwentaryzacja zasobów

GSTC	W tym systemie nie są wskazane konkretne etapy, ale sekcje i kryteria wskaźników, które sugerują działania o charakterze strategicznym	Sekcja: Zrównoważone zarządzanie Kryterium A1: Strategia zrównoważonego zarządzania destynacją: analiza strategii (jeśli istnieje) pod kątem założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju Kryterium A2: Organizacja zarządzająca rozwojem turystyki w destynacji: analiza zasobów i organizacji w znaczeniu rzeczowym i czynnościowym Kryterium A3: Monitoring systemu zrównoważonego rozwoju Kryterium A6: Inwentaryzacja zasobów
------	--	---

Źródło: opracowanie własne.

Kwestia wskazania czynności jednoznacznie przynależnych do zarządzania operacyjnego i taktycznego jest trudniejsza: zarówno od zarządzania destynacją turystyczną w tradycyjnym wymiarze, jak i wdania systemów wskaźnikowych zarządzania zrównoważonym rozwojem.

Częstotliwość inwentaryzowania danych na potrzeby pomiaru różnych wskaźników może się różnić: niektóre mogą być analizowane nawet w wymiarze codziennym (pomiar hałasu, czystość powietrza) przez indywidualnych członków grupy roboczej, podczas gdy do określenia innych wskaźników potrzebne są badania opinii turystów, prowadzone raz na rok lub na dwa lata przez zespoły badawcze.

4.2 Zarządzanie turystyką w polskich aglomeracjach w kontekście wdrażania systemów wskaźnikowych zrównoważonego zarządzania turystyką

System zarządzania turystyką w Polsce jest zorganizowany różnie w różnych obszarach docelowych. W zależności od tego, jak zostanie zdefiniowana destynacja turystyczna³⁶ – jak określone zostaną jej granice, przebiegać będzie instytucjonalizacja zarządzania obszarem turystyki. Destynacja definiowana w ujęciu podmiotowym, jako jednostka lub zespół jednostek rynku turystycznego, funkcjonujących w obszarze turystycznym, zajmujących się tworzeniem warunków do uprawiania turystyki oraz kreowaniem, udostępnianiem i promocją oferty turystycznej na tym obszarze. Jest to podstawowa jednostka współczesnego rynku turystycznego, która może sprostać jego wymaganiom, dzięki możliwości niepowtarzalnego i indywidualnego tworzenia nowych, zdywersyfikowanych ofert turystycznych opierających się na jej szczególnych cechach (Kesić i Pawlić 2001). W tym ujęciu destynacja nie jest zatem wyłącznie miejscem, ale systemem instytucji zarządzania ofertą turystyczną miejsca (Panasiuk 2017). Przyjmując ujęcie instytucjonalne i jednocześnie przestrzenne (obszaru) w Polsce można zastosować podział na destynacje lokalne (miasto, gmina), ponadlokalne (powiat), regionalne (województwo). Warunkiem zaistnienia na rynku turystycznym wymienionych poziomów destynacji turystycznych jest powołanie i wyposażenie w kompetencje odpowiednich instytucji, których zadaniem jest zarządzanie destynacją, czyli tworzenie i udostępnianie

³⁶ Pojęcie „destynacja” budzi kontrowersje (zwłaszcza językowe). Jest to jednak pojęcie powszechnie stosowane w literaturze przedmiotu, definiowane przez wielu autorów, w różnych ujęciach – popytowym, instytucjonalnym itp.

kompleksowej oferty turystom (Panasiuk 2017). Na poszczególnych poziomach można wskazać różne instytucje mające kompetencje do zarządzania rozwojem turystyki. W zależności od poziomu rozwoju funkcji turystycznej oraz założeń strategicznych związanych z organizacją w znaczeniu rzeczowym, mogą one mieć różną postać i zaistnieć lub nie. Na poziomie lokalnym można wskazać następujące instytucje:

- samorząd gminny, miejski,
- lokalna organizacja turystyczna,
- klastry,
- samorząd gospodarczy na poziomie lokalnym (branżowe izby, stowarzyszenia itp.).

Na poziomie ponadlokalnym i regionalnym można wskazać odpowiednio jednostki samorządu, ponadlokalne i regionalne organizacje turystyczne i jednostki samorządu gospodarczego. Regionalne organizacje turystyczne działające we wszystkich 16 województwach w Polsce, zostały utworzone w latach 2000–2006 jako ważny element trójstopniowego systemu zarządzania promocją turystyczną w obszarach recepcji turystycznej w Polsce (Fedyk i Morawski 2016). Na poziomie lokalnym funkcjonuje 121 organizacji turystycznych (stan na dzień 24.10.2019). Jednostki samorządu terytorialnego, zwłaszcza szczebla lokalnego i regionalnego, są bezpośrednimi kreatorami strony podażowej rynku turystycznego (Panasiuk 2017). Działania jednostek samorządu terytorialnego są decydujące w tworzeniu lokalnych i regionalnych produktów turystycznych łączących w sobie świadczenia poszczególnych oferentów bezpośredniej gospodarki turystycznej oraz usług paraturystycznych w miejscu docelowym turystyki (Rapacz 2006). W praktyce obserwuje się jednak sytuacje, w których lokalne lub regionalne organizacje przejmują dużą część kompetencji przypisanych samorządom, zwłaszcza w ujęciu operacyjnym. Badacze zajmujący się zarządzaniem w turystyce w ujęciu regionalnym wskazują na ewolucję DMO w ostatnim czasie oraz na to, że orientacja tych organizacji jako typowo marketingowych przeobraziła się ostatnio w podmiot z kompleksowym podejściem w sferze zarządzania turystyką (Borzyszkowski 2013).

W tabeli 4.5 przedstawiono instytucje oraz dokumenty strategiczne, do których nawiązują w swoich działaniach, związane z zarządzaniem turystyką w pięciu najczęściej odwiedzanych przez turystów miastach w Polsce.

Tabela 4.5 Instytucje i dokumenty strategiczne zarządzania turystyką w wybranych polskich miastach

Miasto	Instytucje zarządzające turystyką w aglomeracji	Dokumenty strategiczne
Poznań	<ul style="list-style-type: none"> • Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna • Wielkopolska Organizacja Turystyczna • Wydział Rozwoju Miasta i Współpracy Międzynarodowej 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim • Strategia Rozwoju Miasta Poznania 2030 (Program Turystyczny Poznań) • Strategia Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej 2020 (Centrum Badań Metropolitalnych, 2011)
Wrocław	Biuro Promocji Miasta i Turystyki (Urząd Miasta)	

Gdańsk	<ul style="list-style-type: none"> • Gdańska Organizacja Turystyczna • Komisja Sportu i Turystyki przy Radzie Miasta • Referat Przedsiębiorczości i Turystyki przy Wydziale Polityki Gospodarczej • Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna 	<ul style="list-style-type: none"> • Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż” 2030 • Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020 (Europejski Instytut Marketingu Miejsce) • Strategia Rozwoju Gdańska 2030
Kraków	<ul style="list-style-type: none"> • Wydział ds. Turystyki (Urząd Miasta) struktura: Referat Ds. Organizacyjnych, • Referat Gospodarki Turystycznej, Referat Marketingu Turystycznego, • Biuro Kongresów/Krakow Convention Bureau • Krakowska Organizacja Turystyczna (widnieje w wykazie lokalnych organizacji turystycznych na stronie www.pot.gov.pl – Polskiej Organizacji Turystycznej, jednak kwestie zarządzania turystyką w Krakowie nadzoruje Urząd Miasta 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie na lata 2014–2020 • Strategia Rozwoju Miasta Krakowa 2030 • Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego 2011–2020
Warszawa	<ul style="list-style-type: none"> • Stołeczne Biuro Turystyki • Departament Kultury, Promocji i Turystyki przy Urzędzie Marszałkowskim • Warszawska Organizacja Turystyczna 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2020 Roku • Strategia rozwoju turystyki w Województwie Mazowieckim 2020

Źródło: opracowanie własne.

Najistotniejszym problemem wdrażania systemów wskaźnikowych zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, wynikającym z funkcjonowania destynacji turystycznej jako podmiotu rynkowego, jest kwestia wielu podmiotów współtworzących ją.

Jednak w związku z powszechnym wskazywaniem na „współpracę” jako element strategicznej zasady działania lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych oraz kompetencje samorządów lokalnych i regionalnych, kooperacja tych instytucji powinna skutkować efektywnym wdrażaniem wskaźnikowych systemów zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki. Należy podkreślić niezbędną kwestię kreowania i wzmacniania partnerstwa³⁷ oraz odpowiedniego ustalenia kompetencji i obowiązków, które nie są jednoznaczne i powtarzalne w różnych destynacjach.

4.3 Przegląd i założenia metodologiczne zastosowania systemów wskaźnikowych jako narzędzia zarządzania w turystyce

„Nie można zarządzać czymś, czego nie można zmierzyć” Peter Drucker

Pomiar zrównoważonego rozwoju w ujęciu ogólnym jest diskutowany praktycznie od początku powstania koncepcji, gdyż stanowi konieczny element operacjonalizacji zakładanych celów. Jest wiele systemów wskaźnikowych proponowanych przez różne instytucje międzynarodowe i krajowe. Porównanie ich utrudnia nie tylko wielość propozycji, ale przede wszystkim to, że zawarte

³⁷ Kategoria „ludzie i partnerstwo” jest wskazywana jako jedno z kluczowych wyzwań stojących przez DMO jako organizacji kreujących nowoczesne zarządzanie destynacjami (A.M. 2010).

w strategiach zrównoważonego rozwoju cele, uwzględniające zasoby środowiskowe, społeczne i gospodarcze, które trzeba utrzymywać i chronić, oraz zasoby, które należy rozwijać, zależą od specyfiki danej jednostki terytorialnej (Rokicka i Woźniak 2016). W analizie poziomu zrównoważonego rozwoju w ujęciu ogólnym, tworzenie baz wskaźników ma uzasadnienie w kilku przypadkach:

- kiedy umożliwia ocenę stanu obecnego i zmianę sytuacji w czasie,
- kiedy odnosi się do poziomu realizacji celów strategicznych (zrównoważonego) rozwoju,
- kiedy umożliwia porównanie sytuacji z innymi jednostkami, w układzie horyzontalnym,
- kiedy daje możliwość odniesienia się do stosowanych wskaźników w układzie wertykalnym, tzn. do jednostek „nadrzędnych”: miasto, województwo, kraj, region.

W układzie globalnym systemy wskaźnikowe zostały zaproponowane m.in. przez ONZ, OECD i Eurostat. Aby pomiar wskaźników był możliwy w ujęciu międzynarodowym, systemy te muszą zostać przetransponowane na poziom krajowy i lokalny, z możliwością dołączania priorytetów wynikających ze specyfiki danej jednostki terytorialnej.

4.3.1 Ogólne założenia i geneza systemów wskaźnikowych

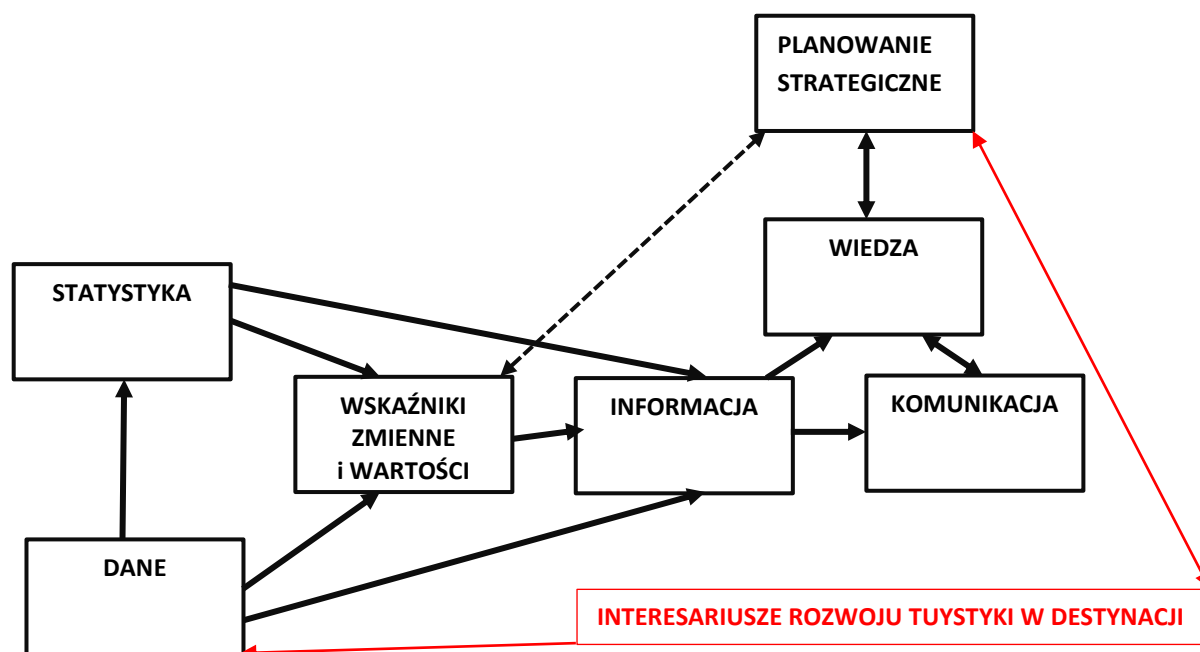
Rozwój turystyki w skali świata nie przebiegał równomiernie. Podczas gdy na przełomie XX i XXI wieku bardziej popularne i zarazem doświadczane przez ruch turystyczny destynacje zaczęły mierzyć się z opisanym wcześniej zjawiskiem overtourismu (np. niektóre europejskie miasta, regiony śródziemnomorskie), inne dopiero wkraczały na rynek ze swoją ofertą turystyczną (Azja Południowo-Wschodnia, Bliski Wschód). W latach 90. Światowa Organizacja Turystyki (UNWTO) zaczęła intensyfikować badania dotyczące wpływu turystyki na środowisko i obszary recepcji turystycznej w wymiarze ekonomicznym, społecznym, kulturowym i przyrodniczym. Dynamiczny i ciągły rozwój turystyki skłonił ekspertów, decydentów i organizatorów turystyki w skali świata do propagowania strategicznego planowania jej rozwoju, celem maksymalizacji korzyści, przy minimalizacji strat i degradacji zasobów (rozwój zrównoważony). Fundamenty pomiaru tworzy konkretyzacja nowego paradygmatu rozwoju, która odbywa się przez identyfikację:

- cech rozwoju: trwałości, zrównoważoności i samopodtrzymywania;
- zasad rozwoju stanowiących „filtr” podstawowy dla selekcji wskaźników;
- celów (jako pozytywnych stanów docelowych rozwoju) i łańcuchów (społecznego, ekonomicznego i środowiskowego, w tym przestrzennego) (Borys 2015).

Założenie to dotyczy zarówno pomiaru zrównoważonego rozwoju w ujęciu ogólnym jak i sektorowym (turystyka).

Zrównoważone podejście do rozwoju turystyki powinno polegać na określeniu i mierzeniu całego zakresu wpływów, jakie turystyka może mieć na określony obszar lub społeczeństwo, w każdej fazie rozwoju, celem zagwarantowania trwałego rozwoju w dłuższej perspektywie, w sferach: ekonomicznej, społecznej, kulturowej i środowiskowej przy pomocy wskaźników. Wskaźniki to miary wyrażone w pojedynczych liczbach, procentach, opisach jakościowych lub istnieniu/nieistnieniu

określonych elementów dotyczących kwestii środowiskowych, społecznych i gospodarczych. Dobrze skonstruowany i dobrany wskaźnik, w ujęciu systemowym, dostarcza informacji, opisuje stan / zjawisko / środowisko / obszar w sposób wykraczający poza bezpośrednią wartość parametru. Wskaźniki mogą określać/opisywać bieżącą sytuację/poziom rozwoju turystyki w regionie, sygnalizować bieżące problemy, wskazywać potrzeby działania i wyniki działań (np. poziom realizacji programów). Znaczenie wskaźników w systemie pozyskiwania informacji, wnioskowania i planowania strategicznego przedstawiono na rysunku 4.2.



Rysunek 4.2 Znaczenie wskaźników w systemie pozyskiwania informacji, wnioskowania i planowania strategicznego

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Gudmundsson i in. 2009).

Nawiązując do powyższego schematu, można stwierdzić, że stosowanie wskaźników (systemów wskaźnikowych) ma następujące mocne strony:

- obserwowanie i opisywanie obecnego stanu (np. rozwoju turystyki na danym obszarze),
- monitorowanie rozwoju zjawiska, diagnozowanie problemów, ryzyka, zagrożeń, projektowanie długofalowych strategii rozwoju,
- zamiana danych w wiedzę, która umożliwia wyciągnięcie wniosków i przyczynia się do podnoszenia świadomości,
- angażowanie interesariuszy,
- działania jako miary wydajności obowiązujących polityk i planów oraz zwiększanie odpowiedzialność decydentów (Torres-Delgado 2014; Moreno Pires i in. 2014; Miller, i Twining-Ward 2005; Yunis 2004).

Wśród badaczy prezentowane są również stanowiska krytyczne, wśród których wymieniane są następujące problemy lub słabe strony wskaźników:

- brak lub niewystarczająca efektywność w kwestii wywierania wpływu na procesy decyzyjne (np. stwierdzenie faktu zbyt dużego obciążenia ruchem turystycznym centrum miasta często nie generuje żadnej reakcji ze strony decydentów);
- trudna dostępność danych, wysokie koszty pozyskiwania danych i subiektywizm podczas ich interpretacji (Moreno Pires i in. 2014; Torres Delgado 2014).

Ogólne założenia systemów wskaźnikowych opierają się na obiektywizacji zbieranych informacji. Obiektywizacja ma jednak tu znaczenie kontekstowe, odnosi się tylko do konkretnych warunków, w których ruch turystyczny się rozwija. Różnice mogą mieć charakter ilościowy i jakościowy: np. faza rozwoju turystyki w danej destynacji (liczba turystów – dla jednego obszaru docelowego 10 000 turystów to za dużo, dla innego 10 000 000 to optimum) czy charakter walorów – przyrodnicze, kulturowe. W każdej w powyższych sytuacji wskaźniki mają służyć monitorowaniu rezultatów, realizacji działań i założeń strategicznych oraz antycypowaniu zagrożeń. Wielowymiarowość rozwoju zrównoważonego powoduje, że konstruowane systemy mierników są zazwyczaj dość obszerne, odnoszą się najczęściej do czterech obszarów: społecznego, ekonomicznego, środowiskowego i instytucjonalnego (zarządczego). W dobie gospodarki opartej na wiedzy, kiedy „Wiedza nie będzie co prawda jedynym źródłem przewagi konkurencyjnej – lecz za to najważniejszym” (Skrzypek 2011), tak istotny sektor gospodarki, jakim jest turystyka, nie może być zarządzany w sposób spontaniczny, bez oparcia na mierzalnych i realnych celach, realizowanych przez działania i decyzje oparte na faktach i analizach. Danych, na podstawie których te założenia mogą być realizowane, dostarczają dobrze dobrane, efektywne wskaźniki (zrównoważonego) rozwoju turystyki. Gospodarka turystyczna oparta na wiedzy jest nieuniknionym trendem rozwojowym turystyki w XXI wieku: jednak w wielu destynacjach turystycznych o mniej formalnej strukturze zarządzania, lub mniejszym doświadczeniu (wstępna faza rozwoju turystyki w destynacji), często rozwój ilościowy jest przedkładany ponad jakościowy, a analiza rozwoju turystyki ma charakter post-factum. Długofalowo, jest to strategia niebezpieczna, mogąca prowadzić do utraty możliwości rozwoju funkcji turystycznej przez degradację walorów i słabą markę.

UNWTO wyróżnia następujące poziomy wdrażania systemów wskaźnikowych monitorowanie rozwoju ruchu turystycznego:

Poziom krajowy – w celu analizowania i wykrywania zmian w rozwoju ruchu turystycznego na poziomie krajowym, porównania z innymi krajami w kontekście narodowej strategii zarządzania turystyką, planowania produktu, wyznaczania celów strategicznych i pomiaru wielowymiarowej konkurencyjności oraz analizy bilansu turystycznego, również w znaczeniu zrównoważonego rozwoju (bilansu zysków i ewentualnych strat – np. środowiskowych, generowanych przez turystykę).

Poziom regionalny – może stanowić element planowania regionalnego (weryfikacja strategii rozwoju miast, województw) i procesów oraz programów ochronnych w różnych sferach oddziały-

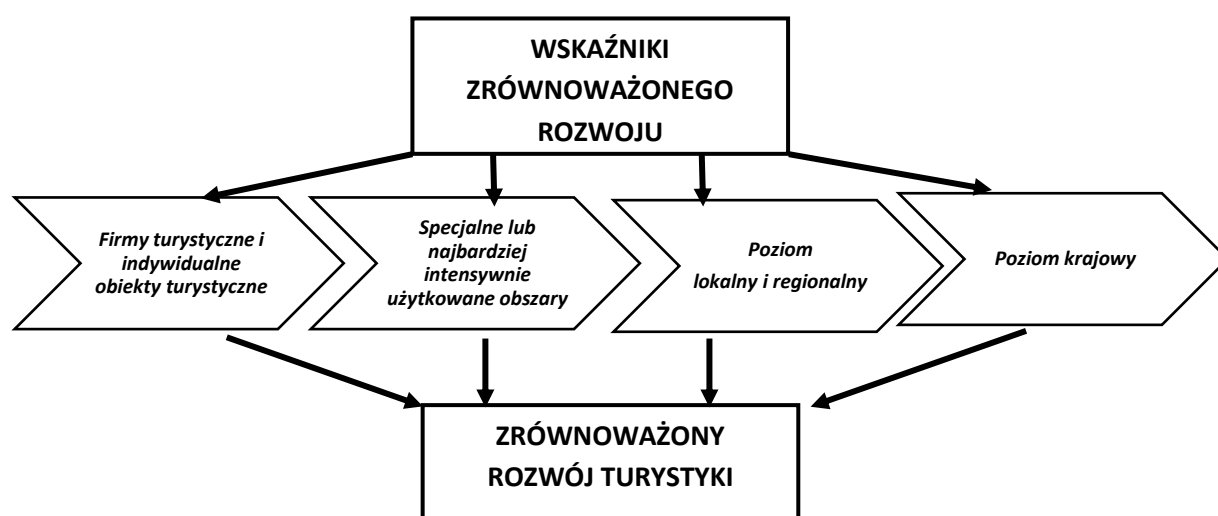
wania: przyrodniczej, społeczno-kulturowej; może stanowić podstawę porównania poziomu rozwoju na szczeblu regionalnym i dostarczać informacji na potrzeby planowania na szczeblu krajowym.

Specjalne miejsca docelowe (np. strefy przybrzeżne, lokalne stowarzyszenia np. gminne, społeczności – najczęściej niemające statusu administracyjnego i jednoznacznego władztwa w sferze turystyki) – w celu identyfikacji zasobów, oceny funkcjonowania sektora turystycznego, określenia ryzyka i wyników rozwoju turystyki; zależnie od stanu rozwoju turystyki na danym obszarze, może również przyczynić się do formułowania strategii rozwoju turystyki i profilu destynacji.

Najważniejsze miejsca turystyczne w obrębie miejsc docelowych (najbardziej intensywnie użytkowane turystycznie obszary lub najbardziej narażone na degradację w wyniku intensywnego rozwoju ruchu turystycznego, np. obszary chronione, plaże, historyczne dzielnice w obrębie miasta, obszary o szczególnym znaczeniu) – określone wskaźniki mogą być kluczowe dla decyzji dotyczących kontroli ruchu turystycznego w miejscach szczególnie narażonych na jego negatywne oddziaływanie, mogą mieć wpływ na zarządzanie ruchem turystycznym i przyszły rozwój atrakcji turystycznych (np. parki narodowe, parki rozrywki).

Firmy turystyczne i indywidualne obiekty turystyczne (np. organizatorzy wycieczek, firmy hotelarskie, transportowe i gastronomiczne) – mogą być dostawcami danych w procesie zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacji, będąc jego częścią (interesariuszami). Wskaźniki zrównoważonego rozwoju powinny dostarczyć wiedzy dotyczącej wkładu danego przedsiębiorstwa do zrównoważonego rozwoju destynacji – zarówno w pozytywnym, jak i negatywnym znaczeniu, m.in. w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu lub odpowiedzialnej polityki proekologicznej.

Wskaźniki generowane na różnych poziomach są silnie powiązane. Dlatego istotne jest podejmowanie prób koordynacji i integracji systemów wskaźnikowych na różnych szczeblach.



Rysunek 4.3 Poziomy wdrażania wskaźnikowych metod pomiaru zrównoważonego rozwoju

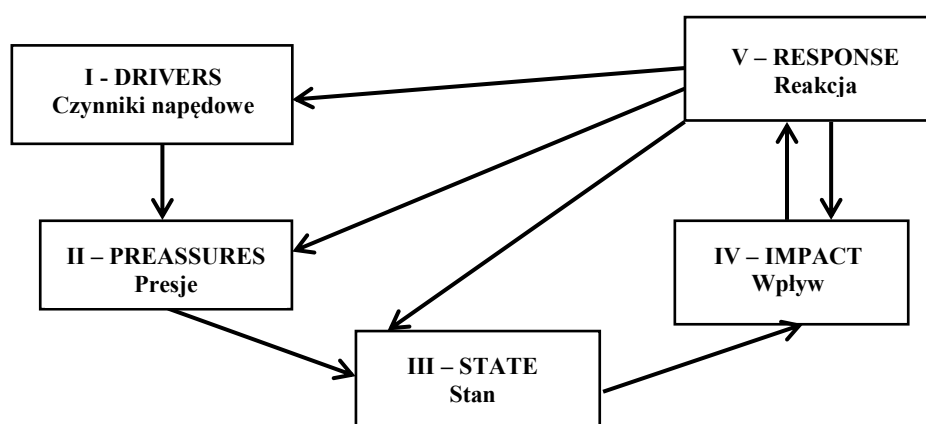
Źródło: opracowanie własne.

W zależności od celu inwentaryzowania informacji, założeń strategicznych, podejścia do zarządzania turystyką w regionie – wskaźniki mogą mieć różny charakter.

Istnieją różne typy wskaźników, z których każdy ma inną użyteczność dla decydentów:

- **Wskaźniki wczesnego ostrzeżenia**, np. spadek liczby turystów, którzy zamierzają wrócić do destynacji).
- **Wskaźniki diagnozujące negatywne zjawiska** (*indicators of stresses on the system*), np. niedobory wody lub wskaźniki przestępczości.
- **Wskaźnik aktualnego stanu branży**, np. wskaźnik obłożenia miejsc noclegowych, poziom zadowolenia turystów, liczba udzielonych noclegów.
- **Wskaźnik wpływu rozwoju turystyki na środowisko biofizyczne i społeczno-ekonomiczne**, np. wskaźniki poziomu wylesiania, zmiany wzorców konsumpcji i poziomu dochodów w społecznościach lokalnych.
- **Wskaźnik podejmowanych działań związanych z zarządzaniem, inaczej – miary wpływu**.
- **Wskaźnik wpływu zarządzania, wyników lub wydajności, inaczej – miary rezultatu**, np. zmienione poziomy zanieczyszczenia, większa liczba turystów powracających.

Według M. Kowalczyk (2011) najczęściej przywoływanym w literaturze systemem doboru wskaźników jest schemat P-S-R (*pressure-state-response*) oraz jego pochodne (do których zaliczyć można wcześniej wskazane – wskaźnik wpływu, rezultatu, choć wydają się prezentować uproszczoną ścieżkę pomiaru zjawiska). Zgodnie z tym schematem wskaźniki zrównoważonego rozwoju dzieli się na wskaźniki: *presji, stanu i reakcji* (Mierzejewska 2004 za Fiedor 1999). Rozszerzona koncepcja tego systemu wskaźników to DPSIR (*drivers-preassures-state-impact-responses*) (Smeets i Weterings 2000), którego schemat polega na odzwierciedleniu analizy systemu relacji między np. środowiskiem (przyrodniczym, społecznym, ekonomicznym) a działalnością człowieka. System relacji przedstawiono na rysunku 4.4.



Rysunek 4.4 Struktura systemu wskaźników o charakterze DPSIR

Źródło: opracowanie własne (Smeets i Weterings 2000).

Dodatkowo, w konstruowaniu systemów wskaźnikowych istotną rolę może odgrywać ich sekwencja. Odpowiednio założona powinna ułatwić interpretację wyników (przekrojową, wielowarstwową) i lepsze zrozumienie złożonych problemów i zagadnień opisywanych przez wybrane wskaźniki. W zależności od szczegółowości oraz celu prowadzonych analiz właściwe może się okazać przyjęcie jednej z trzech najczęściej wykorzystywanych struktur zależności między wskaźnikami:

- struktury bazowej służącej monitorowaniu projektów i przedsięwzięć, których celem jest poprawa stanu środowiska, bądź projektów, które mogą mieć wpływ na stan tego środowiska i jego komponentów (w literaturze przytaczana jako analiza *input-output-outcome-impact*);
- struktury przyczynowo-skutkowej *presja-stan-reakcja*, wykorzystywanej na różnych poziomach zarządzania (lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym) do celów monitorowania procesów wdrażania w życie zasad zrównoważonego rozwoju;
- struktury bazującej na podziale zagadnień w obszarze środowiskowym, społecznym, ekonomicznym i instytucjonalnym na tematy i zagadnienia główne i szczegółowe (Kusterka 2005).

Jakość merytoryczna i liczba wskaźników, nawet w układach systemowych, istniejących i proponowanych przez różne organizacje, nie stanowi ograniczenia ani bariery ich wdrażania. Istotnym wyzwaniem jest odpowiedni dobór wskaźników³⁸. Właściwe wskaźniki powinny być:

- **adekwatne**: odpowiednio dopasowane do pomiaru danego zagadnienia i powiązane z założeniami strategicznymi;
- **wykonalne**: musi zaistnieć możliwość pozyskiwania i analizowania informacji (o charakterze pierwotnym lub wtórnym) na dany temat;
- **wiarygodne i rzetelne**: metodyka zbierania danych musi być poprawna, tak aby obraz danego zjawiska był w miarę możliwości obiektywny;
- **przejrzyste i zrozumiałe dla użytkowników**: interpretacja wskaźników musi być jednoznaczna i łatwa do przeprowadzenia;
- **porównywalne w czasie i w różnych krajach lub regionach**: istotnym elementem systemów wskaźnikowych jest możliwość brandingu (zewnętrznego i wewnętrznego) miejsc oraz wymiana dobrych praktyk; dodatkowo porównywalność i ciągłość w czasie daje możliwość wyznaczania i realizowania oraz monitorowania celów strategicznych, długoterminowych.

Wskaźniki uważa się za istotne tylko wtedy, gdy skutecznie przyczyniają się do rozwiązania kluczowych problemów związanych z planowaniem i zarządzaniem miejscem docelowym. Ponadto należy pamiętać, że procedura doboru wskaźników jest dynamiczna, ponieważ ciągle doskonalenie źródeł informacji i ich przetwarzania oraz możliwa zmiana założeń strategicznych, programów i działań, zależnych od profilu destynacji mogą wymagać zmiany wskaźników dodatkowych –

³⁸ Bariery wdrażania systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju zostaną zidentyfikowane w dalszej części pracy.

wskaźniki kluczowe powinny być wiążące w długiej perspektywie czasowej. Wszystkie kategorie wskaźników mogą być cenne we wspieraniu zrównoważonej turystyki, ale wskaźniki wczesnego ostrzegania są często najbardziej przydatne dla zarządzających turystyką do przewidywania poważnych, negatywnych skutków dla destynacji i ogólnego doświadczenia turysty. Najlepszą praktyką jest taki dobór wskaźników, aby pozwoliły one na podjęcie działań zanim pojawią się poważne zagrożenia dla zrównoważonego rozwoju turystyki.

Wskaźnik powinien być stosowany w praktyce tylko wtedy, gdy istnieje wykonalny mechanizm jego pomiaru. Znalazienie odpowiednich środków ma kluczowe znaczenie przy projektowaniu i stosowaniu wskaźników, biorąc pod uwagę, że gromadzenie i przetwarzanie danych musi być technicznie i ekonomicznie wykonalne. Konkretny wskaźnik może mieć różne alternatywne i uzupełniające się metody pomiaru (użycie różnych instrumentów) i może być przedstawiony w różnych formach. Metody, które mogą być wykorzystane do określenia wartości wskaźników, z podziałem na ilościowe i jakościowe, zostały przedstawione poniżej.

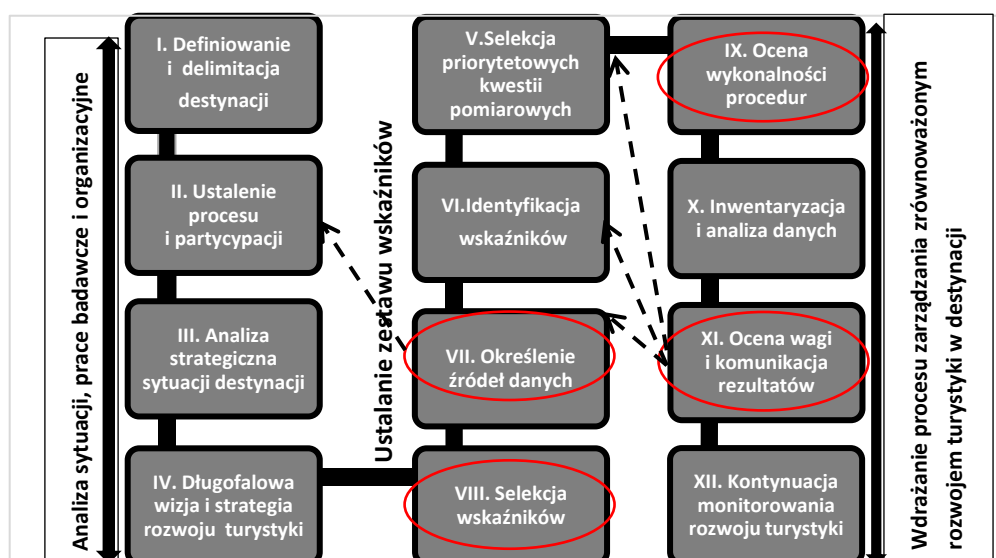
- **Pomiary ilościowe**, gdy istotne jest zbieranie danych w powtarzalnym cyklu, w dłuższej perspektywie czasowej (służą wskazywaniu tendencji, trendów, prognoz, zmian):
 - *surowe dane* (np. liczba turystów odwiedzających teren/rok/miesiąc lub ilość wytworzonych odpadów/miesiąc/tydzień wyrażona w tonach);
 - *wskaźniki*, w których jeden zestaw danych jest powiązany z innym wykazującym związek (np. stosunek liczby turystów do mieszkańców w sezonie – pokazujący, czy turyści przewyższają liczbę mieszkańców, a jeśli tak, o ile);
 - *procent*, w którym dane odnoszą się do całości lub wcześniejszego stanu wcześniejszego danego zjawiska (np. procent lokalnej populacji o różnych poziomach wykształcenia, procent zmiany w przyjazdach i wydatkach turystycznych w ciągu ostatniego roku).
- **Pomiary jakościowe/normatywne:**
 - *wskaźniki kategorii* – opisujące stan lub poziom osiągnięć na liście stopniowanej (np. stopnie w skalach systemów certyfikacji);
 - *wskaźniki normatywne* – związane z istnieniem pewnych elementów zarządzania i funkcjonowania turystyki (np. istnienie planu rozwoju turystyki na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym);
 - *nominalne wskaźniki, etykiety* (np. certyfikacja Blue Flag, Green Hotel);
 - *wskaźniki oparte na opiniach* (np. poziom zadowolenia turystów lub poziom zadowolenia lokalnych mieszkańców z rozwoju poszczególnych elementów rozwoju turystyki).

Według niektórych autorów (Hunter, Wheeler i Manning) brak wskaźników i innych narzędzi monitorowania w koncepcji zrównoważonej turystyki znacznie obniża jej wartość, ponieważ pozbawia możliwości weryfikowania poprawności i zasadności założeń (Hunter, 1997; Miller i Twining-

Ward 2005; Torres Delgado i Saarinen 2014; Tanguay 2013; Torres Delgado 2014). Sam proces opracowywania wskaźników pomaga natomiast w doprecyzowaniu paradygmatów zrównoważonej turystyki (Miller 2001) i ich operacjonalizacji (Butler, 1999).

4.3.2 Wskaźniki zrównoważonego rozwoju w turystyce wg Światowej Organizacji Turystyki (UNWTO)

Opracowanie systemu wskaźników UNWTO poprzedziły liczne studia przypadków i warsztaty w miejscach docelowych w różnych regionach świata, których celem było stworzenie efektywnego i skutecznego narzędzia wspierania podejmowania decyzji w zakresie turystyki. System opracowany przez UNWTO to pierwszy tak kompleksowy przewodnik *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations (A Guidebook)*. Przedstawia on bardzo szerokie spectrum wskaźników oraz przybliża procedurę budowania systemu wskaźnikowego. Struktura systemu nie jest jednoznaczna – tzn. składa się on z kategorii, które po analizie potrzeb i kluczowych kwestii w danej destynacji (np. diagnozowany problem z zatrudnieniem kobiet, brakiem planu obsługi eventów, zarządzaniem zasobami wodnymi, zużyciem energii) mogą być dobierane niezależnie. W przewodniku wdrażania systemu wskaźników wskazane są również w strukturze procesowej kolejne etapy realizowania inicjatywy związanej ze zrównoważonym rozwojem destynacji turystycznej. Poniższy schemat ilustruje przebieg procesu wdrażania systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki sugerowanym przez UNWTO, na bazie proponowanych wskaźników (rysunek 4.5).



Rysunek 4.5 Procedura wdrażania systemu wskaźników UNWTO w ujęciu procesu: etapy i czynności

Źródło: opracowanie własne na podstawie (UNWTO 2004).

W procesie wdrażania systemu wskaźnikowego UNWTO istnieje kilka kamieni milowych, przy przekraczaniu których może zaistnieć konieczność powtórzenia i weryfikacji wcześniejszych

czynności (np. na etapie selekcji wskaźników i określania dla nich źródeł danych czy podczas weryfikacji wykonalności procedur). Pierwszym etapem procesu jest definiowanie i delimitacja destynacji. Drugim etapem jest określenie procesu partycypacji, inaczej mówiąc określenie zaangażowania różnych grup interesariuszy. Różnorodność kwestii poddawanych monitoringowi wymaga szerokiego zaangażowania podmiotów funkcjonujących na danym obszarze. Proces ten wymaga uwzględnienia różnych punktów widzenia. Grupa potencjalnych interesariuszy powinna być budowana w oparciu o następujące podmioty:³⁹

- **Przedstawiciele społeczności lokalnej**

- lokalne grupy społeczne,
- rodzime grupy kulturowe,
- liderzy/aktywiści,
- pracownicy sektora turystycznego,
- właściciele nieruchomości i budynków.

- **Sektor publiczny**

- władze miejskie,
- władze regionalne (np. jednostki odpowiedzialne za obszary planowania (rozwoju) ochronę przyrody (miejski, wojewódzki konserwator przyrody, wydział zieleni miejskiej),
- jednostki samorządowe (departamenty lub równoważne) odpowiedzialne za turystykę i jej kluczowe atuty,
- inne jednostki samorządu, działające w obszarach wpływających na turystykę (np. transport, zasoby naturalne, środowisko, kultura, infrastruktura, planowanie, zdrowie),
- atrakcje turystyczne.

- **Sektor prywatny**

- organizatorzy wycieczek i biura podróży,
- zakwaterowanie, restauracje i atrakcje oraz ich stowarzyszenia,
- transport i inni dostawcy usług,
- przewodnicy,
- organizacje turystyczne, hotelarskie (zrzeszenia, stowarzyszenia),
- organizacje pozarządowe.

- **Inne grupy interesu**

- turyści,
- krajowe/międzynarodowe organizacje turystyczne.

Do identyfikacji efektywnej grupy interesariuszy niezbędna jest dobra znajomość struktury destynacji. Identyfikacja wszystkich zainteresowanych stron powinna prowadzić do włączenia do grupy interesariuszy przedstawicieli wszystkich grup, których dotyczy rozwój turystyki w destynacji i którzy mogą dostarczyć istotnych informacji związanych z tym procesem, zgodnie z zasadą, że

³⁹ Struktura grupy interesariuszy zależy od specyfiki i zakresu destynacji – inną strukturą będzie charakteryzowała się destynacja wielkomiejska, inną – stowarzyszenie gmin, jeszcze inną – region o wymiarze województwa czy prowincji autonomicznej (np. Andaluzja w Hiszpanii) oraz od zakresu i charakteru planowanych pomiarów.

waga informacji jest tym większa, im bardziej jest ona udostępniana. Trzecim etapem jest identyfikacja kluczowych aspektów i ryzyk rozwoju turystyki w destynacji, ale też inwentaryzacja zasobów. Dzięki interdyscyplinarnej grupie interesariuszy, może okazać się, że zidentyfikowane zostaną nowe aspekty i możliwości rozwoju turystyki (często stosowane w tym wypadku narzędzie to kompleksowa analiza SWOT)⁴⁰. Etap czwarty polega na tworzeniu długofalowej wizji rozwoju turystyki, która również może zostać wzbogacona dzięki interdyscyplinarnej perspektywie. Wyznaczona i uzgodniona perspektywiczna wizja ma skutkować selekcją priorytetowych kwestii, które mają być monitorowane w destynacji (etap 5), doбором odpowiednich wskaźników (etap 6) i identyfikacją źródeł danych (etap 7). Etap 8 jest szczególnie istotny – polega na weryfikacji wskaźników pod względem pięciu kluczowych cech przedstawionych w tabeli 4.6.

Tabela 4.6 Kryteria weryfikacji wskaźników

Kryterium	Opis, znaczenie
Związek z tematem (<i>relevance</i>)	Określa znaczenie wskaźnika dla wybranej kwestii, możliwość dostarczenia informacji w badanym obszarze, mogących dostarczyć informacji pomocnych w zarządzaniu. Odpowiednio dobrany wskaźnik powinien dostarczyć przydatnych, rzeczowych i obiektywnych informacji mających wpływ na zrównoważony rozwój turystyki. Należy również zauważyć, że wiele aspektów związanych ze zrównoważonym rozwojem turystyki nie jest bezpośrednio zarządzanych przez sektor turystyczny: (np. kwestie zarządzania energią, wodą, odpadami). Mogą one być jednak istotne dla sektora turystycznego i wymagać współpracy między różnymi sektorami w celu wspierania procesu zrównoważonego rozwoju turystyki
Wykonalność	Ocena możliwości i procedury pozyskiwania danych. Poszukiwanie odpowiedzi na pytania: <ul style="list-style-type: none"> • czy istnieje organizacja/zidentyfikowane źródło danych? • czy dane są dostępne, czy będą wymagały specjalnej kolekcji (np. przez prowadzenie badań wśród turystów, mieszkańców)? • w jakim stopniu przetwarzane są dane, jak systematycznie, w jakiej formie są gromadzone dane (np. czy istnieje elektroniczna baza danych)? • jakie są koszty i potrzeby personalne związane z inwentaryzacją i przetwarzaniem danych?
Wiarygodność	Ocena wiarygodności informacji i odpowiedniego doboru poszczególnych interesariuszy jako źródeł danych – pod względem obiektywizmu i rzetelności dostarczanych danych
Przejrzystość, jasność przekazu	Analiza przystępności i obrazowości uzyskanych danych, ocena możliwości powszechnego odbioru wskaźnika oraz ocena zasadności zbierania danych w danej kwestii, popieranej przez wszystkich interesariuszy procesu
Porównywalność	Ocena możliwości porównania zebranych danych/rezultatów analizy w czasie w kontekście destynacji (benchmarking wewnętrzny) i z innymi destynacjami (benchmarking zewnętrzny)

Źródło: opracowanie własne na podstawie (UNWTO 2004a).

Kolejne etapy wdrażania systemu wskaźników zrównoważonego rozwoju turystyki (9–12) to implementacja systemu i weryfikacja założeń w praktyce. Składa się na nią ocena wykonalności

⁴⁰ Analiza SWOT jest jedną z podstawowych metod analizy strategicznej przedsiębiorstwa/organizacji/regionu. Nazwa metody jest akronimem angielskich słów *strengths* (mocne strony), *weaknesses* (słabe strony), *opportunities* (szanse potencjalne lub zaistniałe w otoczeniu), *threats* (zagrożenia prawdopodobne lub istniejące w otoczeniu).

procedur (etap 9), podczas której założenia teoretyczne wynikające z analizy sytuacji są konfrontowane z rzeczywistością. Następnym jest meritum procesu, czyli zbieranie i analiza danych (etap 10). Zebrane dane i wnioski są na kolejnym etapie (11) oceniane pod względem faktycznej użyteczności dla zarządzania destynacją. W zależności od rezultatów i konieczności (lub jej braku) dokonywania zmian w systemie (dobór interesariuszy, zmiana struktury wskaźników) powinno zostać umożliwione kontynuowanie pomiarów w założonej strukturze, lub po weryfikacji systemu. Monitorowanie zrównoważonego rozwoju turystyki w regionie, lub traktowane szerzej: zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacji przez wdrażanie systemu wskaźnikowego powinno być procesem długotrwałym, a nie jednorazowym.

Struktura wskaźników proponowanych przez UNWTO jest bardzo rozbudowana. Są one pogrupowane na 13 kategorii, podzielonych na 47 podkategorii (dotyczących poszczególnych elementów zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacjach), do których jest przypisanych po kilka szczegółowych wskaźników – łącznie 768⁴¹. Jest to oczywiście zbyt duża liczba wartości pomiarowych – niemożliwa do standardowej operacjonalizacji. Dodatkowo, kontekst niektórych wskaźników ma odniesienie tylko do konkretnych destynacji – np. czystość wody w kąpieliskach, liczba pasażerów wycieczkowców przybijających do portu). Dlatego należy podkreślić, że system wskaźników UNWTO nie jest narzędziem gotowym do wdrożenia w destynacji w znaczeniu dosłownym, a idea dotyczy realizacji całego procesu i kreowania środowiska współpracy w dążeniu do bardziej zrównoważonego rozwoju turystyki na danym obszarze recepcji. UNWTO wyróżnia wskaźniki podstawowe (*baseline indicators*) w 12 kluczowych kategoriach, zagadnieniach (*baseline issues*). Zostały one przedstawione w Załączniku nr 1, a na końcu rozdziału zestawiono je z innymi systemami wskaźnikowymi.

W zestawieniu wskaźników UNWTO są proponowane również zestawy wskaźników dodatkowych, zależne od charakteru destynacji, np. wyspy, regiony górskie, obszary chronione, miejsca docelowe turystyki kongresowej, miejsca związane z dziedzictwem kulturowym czy destynacje miejskie. UNWTO wskazuje, że dwie najbardziej popularne formy turystyki realizowane w miastach to turystyka rekreacyjna (*recreational tourism*) z głównymi aktywnościami skoncentrowanymi na atrakcjach kulturowych i aspektach edukacyjnych oraz turystyka biznesowa. Proponowane w związku z tym dodatkowe wskaźniki przedstawiono w Załączniku nr 2.

Zestaw wskaźników UNWTO jest bardzo obszernym narzędziem, które ma zarówno zalety, jak i pewne wady. Największą wartością jest kompleksowość systemu: obejmuje 768 wskaźników dotyczących bardzo różnych aspektów rozwoju turystyki, w różnych typach destynacji. Wyjaśnia też

⁴¹ Liczba wskaźników często poddawana jest dyskusji – nie ma jednak jednoznacznych wytycznych, jaki wolumen wskaźników jest optymalny. Wyzwanie stanowi taki dobór wskaźników, aby odzwierciedlał wszystkie najważniejsze aspekty zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji, zachowując jednocześnie przejrzystość, odzwierciedlając zasoby destynacji i nie tracąc perspektywy długofalowego rozwoju.

efektywną procedurę postępowania podczas wdrażania systemu monitoringu zrównoważonego rozwoju w destynacji. Wielość wskaźników z jednej strony jest mocną stroną systemu – daje możliwość ich dokładnego dopasowania do potrzeb i specyfiki destynacji. Z drugiej strony, stosowanie różnych zestawów wskaźników pozbawia je możliwości jednego z głównych założeń: branding destynacji (możliwy tylko branding wewnętrzny i porównywanie rezultatów w czasie).

Na kanwie systemu wskaźników UNWTO, w nawiązaniu lub równolegle do systemu powstało wiele inicjatyw o charakterze międzynarodowym (The VISIT Voluntary Initiative for Sustainability in Tourism: Eco Labeling in Europe 2004, Eurostat – Methodological Work on Measuring the Sustainable Development of Tourism, OECD – Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: a Guidance Document, Global Sustainable Tourism Council – Destination Criteria), krajowym – systemy wskaźnikowe pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki wdrażane były w Argentynie, Australii, Austrii, Kanadzie, Egipcie, Grecji, Hiszpanii, w Niemczech, we Włoszech, w Holandii, na Filipinach, Fidżi, w Szwecji, Walii czy Arabii Saudyjskiej, a na poziomie regionalnym – w Andaluzji.

Ciekawą inicjatywą UNWTO jest Międzynarodowa Sieć Obserwatoriów Turystyki Zrównoważonej (International Network of Sustainable Tourism Observatories). Misją przedsięwzięcia jest „Measure to better manage” czyli „Mierzyć, żeby lepiej zarządzać”. Założenia projektu (z perspektywy UNWTO) to:

- zapewnienie ram dla systematycznego, terminowego i regularnego monitorowania wykorzystania zasobów i lepszego zrozumienia wpływu turystyki;
- ustanowienie silnego fundamentu ustrukturyzowanych danych dla podejmowania świadomych decyzji;
- aktywne angażowanie lokalnych interesariuszy w pomiar ryzyka, kosztów, skutków, ograniczeń i możliwości poprzez integracyjne i partycypacyjne podejście;
- wymiana informacji w celu poprawy stanu wiedzy, współpracy, komunikacji i większej odpowiedzialności publicznej;
- monitorowanie i doradztwo w zakresie wdrażania planów, polityk i działań zarządczych w zakresie zrównoważonego rozwoju;
- wspieranie długoterminowego zobowiązania do regularnego monitorowania.

W projekcie uczestniczy 25 destynacji, w tym 5 europejskich: Alentejo Portugalia (od 2018 r.), Navarra – Hiszpania (od 2019 r.), Południowy Tyrol – Włochy (od 2018 r.), Wyspy Egejskie – Grecja (od 2013 r.), Wybrzeże Chorwacji – Instytut Turystyki w Zagrzebiu (od 2016 r.). Każda z destynacji monitoruje rozwój i oddziaływanie turystyki w dziewięciu obszarach – sezonowości zjawiska, zatrudnienia, korzyści ekonomicznych, zarządzania, satysfakcji społeczności lokalnej, zarządzania zasobami wodnymi, zarządzania energią oraz gospodarką odpadami. Poszczególne destynacje decydują o wyborze szczegółowych wskaźników. Poprzez uczestnictwo w projekcie regiony dołączają do grupy partnerów, którzy zobowiązują się do ciągłych pomiarów na destynacji, uwzględniając kontekstową i dynamiczną naturę samego pojęcia „zrównoważony rozwój”. Członko-

stwo w sieci umożliwi wymianę doświadczeń, w tym dotyczących metodyki zbierania danych: partnerzy w sieci coraz częściej stosują i zachęcają do korzystania z nowych i innowacyjnych źródeł danych, które umożliwiają coraz bardziej precyzyjne pomiary i wyposażają w mocniejsze argumenty zarządzania gospodarką turystyczną w regionie.

4.3.3 Wskaźniki zrównoważonego rozwoju w turystyce wg GTSC (Global Sustainable Tourism Council)

Kolejną inicjatywą związaną z tworzeniem systemu wskaźników zarządzania zrównoważonym rozwojem jest projekt GSTC – Global Sustainable Tourism Council. Jest to organizacja, która zajmuje się ustanawianiem i analizowaniem globalnych standardów zrównoważonego rozwoju oraz certyfikacją (Earth Check, Green Destination). W projekcie GSTC stworzono dwa zestawy standardów, przetransponowanych na systemy wskaźnikowe: kryteria docelowe dla decydentów publicznych i menedżerów miejsc docelowych oraz kryteria branżowe dla hoteli i operatorów turystycznych. Kryteria Global Sustainable Tourism Council (GSTC) zostały stworzone w celu osiągnięcia wspólnego pojmowania zrównoważonych miejsc docelowych. Według GSTC to minimalne zobowiązania, do których każda organizacja zarządzająca turystyką powinna dążyć, rozważając zrównoważony rozwój w swoich praktykach. Aby spełnić definicję zrównoważonej turystyki, miejsca docelowe muszą przyjąć interdyscyplinarne, holistyczne i integracyjne podejście, które obejmuje cztery główne cele:

- 1) wykazać zrównoważone zarządzanie destynacją;
- 2) maksymalizować korzyści społeczne i gospodarcze dla społeczności przyjmującej, jednocześnie minimalizując negatywne skutki;
- 3) zmaksymalizować korzyści dla społeczności, odwiedzających i dziedzictwa kulturowego jednocześnie minimalizując negatywne skutki;
- 4) zmaksymalizować korzyści dla środowiska, jednocześnie minimalizując negatywne skutki.

System wskaźnikowy oparty na kryteriach zrównoważonej destynacji turystycznej jest przeznaczony dla miejsc docelowych o różnym typie i skali.

W tym systemie nie omówiono procedury wdrażania. Zestaw wskaźników składa się z czterech sekcji (odzwierciedlających główne cele systemu), które są podzielone na bardziej szczegółowe kategorie, którym z kolei są przypisane wskaźniki (Załącznik nr 3).

Charakter wskaźników zawartych w systemie GSTC wyróżnia się na tle innych systemów, przedstawionych w dalszej części pracy. Większość wskaźników ma charakter opisowy, jakościowy, stanowi swego rodzaju wskazówki, pytania o istnienie warunków, rozwiązań koncepcyjnych i proceduralnych oraz instytucjonalnych dla zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki. W systemie poruszane są bardzo bieżące kwestie – np. zwiększona liczba wskaźników dotyczących bezpieczeństwa i reagowania w sytuacjach kryzysowych, założenie partycypacji społeczności lokalnej, sygnalizowanej w większym zakresie niż w pozostałych systemach, udostępniania publicznego informacji (big data), akcentowanie różności, szacunku i tolerancji przy interpretacji dziedzictwa (np.

kulturowego) bez uprzedzeń czy nieobiektywnych ocen. Charakter systemu GSTC oraz sformułowanie poszczególnych wskaźników odzwierciedlają proces certyfikacji destynacji. Na poziomie kategorii wskaźników: jest spójny z innymi systemami, jednak poszczególne indykatory mają charakter bardziej opisowy, ale również pogłębiony w stosunku do innych analizowanych systemów. Przykładowo, w kwestiach zarządzania destynacją – istnieją wskaźniki dotyczące nie tylko istnienia lub braku organizacji czy dokumentów strategicznych, ale użyte wskaźniki precyzują odpowiednią strukturę organizacyjną organizacji, zakres dokumentów etc. Wydaje się, że dopełnienie procedur sugerowanych przez GSTC ułatwiłoby wdrażanie wszystkich pozostałych systemów wskaźnikowych, chociażby przez dostępność danych – praktycznie w każdej kategorii znajdują się wytyczne dotyczące udostępniania danych dotyczących różnych elementów procesu rozwoju turystyki przez przedsiębiorstwa, organizacje, struktury samorządowe.

4.3.4 Wskaźniki zrównoważonego rozwoju w turystyce wg Mitomed

Mitomed+ jest projektem powstałym w wyniku współpracy 13 krajów w ramach inicjatywy Interreg Mediteranean. Jednym z jej efektów jest system pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki śródziemnomorskiej, oparty na ETIS, (który jest wyjściowym podmiotem analizy użyteczności systemów wskaźnikowych i zostanie bardziej szczegółowo scharakteryzowany w kolejnej części pracy) oraz dostosowany do specyfiki poszczególnych destynacji. Poza kluczowymi wskaźnikami ETIS, wdrożone zostały wskaźniki z kwestiami najważniejszymi dla destynacji nadmorskich, jak np. obciążenie portów przez przybijające statki wycieczkowe czy liczba km dostępnych, bezpłatnych, czystych plaż. Istotną inicjatywą z punktu widzenia wymiany doświadczeń jest platforma on-line, która umożliwia prezentowanie danych, generowanie wykresów, również w układzie porównawczym. Destynacjami uczestniczącymi w programie, testującymi system są:

- (Włochy) Toskania: Związek gmin Versilia – Viareggio, Camaiore, Forte dei Marmi, Massarosa, Seravezza, Stazzema, Pietrasanta;
- (Hiszpania) Andaluzja: Vèlez-Màlaga, Almunècar, Vera;
- (Chorwacja) Istria: Novigrad, Poreč, Labin;
- Cypr: Larnaca, Limassol, Paphos;
- (Hiszpania) Katalonia Catalunya: Calonge, Lloret de Mar, Torredembarra.

W ramach programu wydano opracowanie *Sustainable Tourism Indicators – manual of transfer of best practicies* (MED 2018), w którym destynacje relacjonują swoje doświadczenia w projekcie oraz wskazują rekomendacje. Wybrane w projekcie wskaźniki monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacjach nadmorskich przedstawiono w Załączniku nr 4.

4.3.5 Wskaźniki zrównoważonego rozwoju w turystyce wg Eurostat

Ten system wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju, jako struktura odzwierciedla przedstawioną we wcześniejszej części pracy zasadę DPSIR (**D**riving Force – „siła napędowa”, **P**ressure – presja, **S**tate – stan, **I**mpact – wpływ, **R**esponse – reakcja).

Jest to inne podejście od zaprezentowanych wcześniej systemów, w których wskaźniki były podzielone na kategorie, odnoszące się do filarów zrównoważonego rozwoju bądź typu wartości, do jakich się odnoszą – ekonomicznych, środowiskowych, społeczno-kulturowych, ewentualnie uniwersalnych. Wskaźniki Eurostat są pogrupowane według rodzaju oddziaływania (Załącznik nr 5).

4.4 European Tourism Indicators System (ETIS) for sustainable destinations jako narzędzie zrównoważonego zarządzania turystyką w destynacji – idea i struktura

Zrównoważony rozwój oraz konkurencyjność są głównymi priorytetami kształtowania europejskiej polityki turystycznej. Zaczątki ustalania tych priorytetów sięgają pierwszych międzynarodowych, sformalizowanych ustaleń związanych ze zrównoważonym rozwojem: zaczynając od Agendy 21 (1992 r.), przez raport Komisji Europejskiej na temat stanu zrównoważonego rozwoju turystyki w Europie – EC report on sustainability of European tourism (Tourism Sustainability Group, European Commission, 2007) czy Global Partnership for Sustainable Tourism (UNWTO i UNEP 2005). Stworzenie systemu ETIS jest jednym z założeń projektu „Europe, the World’s no. 1 tourist destination: a new political framework for tourism in Europe”, na który składały się cztery priorytetowe grupy strategiczne (stymulowanie konkurencyjności w europejskim sektorze turystycznym, promowanie zrównoważonej, odpowiedzialnej i wysokojakościowej turystyki, konsolidacja wizerunku i profilu Europy oraz maksymalizacja potencjału polityki i instrumentów finansowych UE) i 21 programów (program 11 – European System of Indicators for Sustainable Tourism). Opracowując ETIS grupa ekspertów zakwalifikowała do analizy 35 funkcjonujących w skali świata systemów wskaźnikowych, by w kolejnej fazie wyłonić 20, a do etapu szczegółowej analizy zakwalifikować 8 systemów: UNWTO, GSTC, Travelife Sustainability System, Sustainability Tourist Zone of Caribbean, Pan Parks, Dublin Institute of Technology Model, Whistler2020, Mexico Sustainable Tourism Programme i British Destinations. Ponadto przeanalizowano raporty organizacji działających na rzecz zrównoważonego rozwoju turystyki, jak NECSTouR i EDEN, przeprowadzono wywiady w organizacjach turystycznych działających w destynacjach zrzeszonych w NECSTouR i Eden, przeprowadzono fazy pilotażowe projektu – po to, aby w finalnym efekcie otrzymać nie tylko zestaw wskaźników, ale kompleksowy system zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w obszarze docelowym, wraz z metodologią i pożytecznym, sugerowanym instrumentarium (wzory ankiet, arkusz definiowania profilu destynacji).

System ETIS (European Tourism Indicators System) jest rodzajem implementacji polityki i strategii rozwoju turystyki według Komisji Europejskiej. Jest to w zasadzie system zarządzania rozwojem turystyki, który daje możliwość operacjonalizacji założeń zrównoważonego rozwoju, przez dostarczone instrumentarium (proponowany system wskaźników, wzory arkuszy badawczych, propozycja bazy danych, arkusz tworzenia profilu destynacji), wraz z metodyką wdrażania raz ogólną filozofią systemu. ETIS jest stosunkowo nową inicjatywą (pierwsza wersja 2013, druga 2016) nie jest szczególnie szeroko opisywany w literaturze naukowej. Autorzy, którzy podejmują tematykę ETIS w swoich publikacjach (Cannas 2013; McLoughlin 2016; Modica 2015; Torres-Delgado 2014) stwierdzają, że jest to odpowiednie narzędzie wspierające proces zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki. Niektórzy z wymienionych autorów przedstawiają teoretyczne założenia ETIS, procedurę wdrażania, wymieniając je jako mocne strony (McLoughlin i Hanrahan 2016). Modica (2015) opisuje system i uwzględnia ETIS w badaniu porównawczym w różnych międzynarodowych inicjatywach monitorowania. Inni autorzy analizują procedurę wdrażania systemu, z których np. np. Torres-Delgado i Palomeque wchodzili w skład grupy interesariuszy odpowiedzialnej za implementację projektu w Barcelonie (Lopez Palomeque, Torres-Delgado, Urgell i Miracle 2014).

ETIS zapewnia bardziej inteligentne podejście do planowania turystyki, dzięki jej systematycznej, wieloaspektowej obserwacji. Wdrażanie ETIS może skutkować dostępem do ulepszonej i rozszerzonej informacji, która jest podstawą do podejmowania strategicznych decyzji, wspiera efektywne zarządzanie ryzykiem, ułatwia ustalanie priorytetów dla projektów i działań, może prowadzić do obniżenia kosztów rozwoju turystyki w ujęciu operacyjnym (przedsiębiorstwa – np. hotelarskie) i organizacyjnym (planowanie strategiczne), jednocześnie podnosząc zyski, wzmacnia zainteresowanie społeczności lokalnej rozwojem turystyki poprzez uświadamianie korzyści i eliminowanie niedogodności oraz podnosi jakość doświadczeń deklarowanych przez turystów odwiedzających daną destynację. Według opinii twórców ETIS, jest to system prosty w użyciu, elastyczny – umożliwiający integrację z innymi systemami monitorowania rozwoju ruchu turystycznego, zorientowany na cel, którego ustalenie leży w gestii destynacji, angażującym w zarządzanie turystyką interesariuszy o różnorodnej strukturze organizacyjnej i specjalizacji, możliwy do wdrażania w różnych typach destynacji (miejskie, wiejskie, nadmorskie, wyspiarskie etc.).

ETIS nie jest narzędziem obligatoryjnym dla destynacji europejskich, nie stanowi ingerencji w politykę turystyczną destynacji, ponieważ nie zawiera wytycznych dotyczących wyznaczanych celów (pozostają one po stronie interesariuszy kształtujących politykę turystyczną w destynacji). Jest propozycją systemu zarządzania turystyką, porządkującego często (zwłaszcza w polskich realiach) spontaniczne i prowadzone ad hoc działania związane z rozwojem turystyki, dającym możliwość systematycznej obserwacji rozwoju turystyki w destynacji oraz antycypacji zagrożeń i podejmowania środków zaradczych.

Poza filozofią oraz proponowaną metodyką wdrażania w ETIS Toolkit proponowane jest instrumentarium, które może ułatwić destynacji przeprowadzenie procesu wdrażania systemu. Podsta-

wowym jego elementem jest zestaw wskaźników, który w ostatecznej (2016) wersji zawiera 43 wskaźniki podstawowe, kluczowe (*core*) oraz opcjonalne, przypisane specjalnym kwestiom lub typom destynacji: destynacje nadmorskie, międzynarodowe szlaki kulturowe, turystyka dostępna. Zostały one podzielone na cztery grupy (sekcje):

- I. Zarządzanie destynacją – 3 wskaźniki
- II. Wartość ekonomiczna – 10 wskaźników
- III. Wpływ społeczno-kulturowy – 13 wskaźników
- IV. Wpływ środowiskowy – 17 wskaźników.

W przypadku destynacji miejskich warto również zwrócić uwagę na wskaźniki uzupełniające, związane z „turystyką dostępną” (5 wskaźników), w związku z globalnym trendem rozwojowym turystyki z kategorii społeczno-demograficznej, a mianowicie zwiększającym się popytem na usługi turystyczne wśród osób z niepełnosprawnościami różnego stopnia oraz osób starszych (*silver head market*)⁴².

W ETIS wskazana jest również przykładowa struktura grupy interesariuszy. Ponadto, dokumentami towarzyszącymi, uzupełniającymi ETIS są formularze – wzory ankiet, możliwych do przeprowadzenia pośród turystów, przedsiębiorców oraz mieszkańców i organizacji zarządzających turystyką w regionie. Badanie opinii wspomnianych grup umożliwia zbieranie niezbędnych danych na temat rozwoju turystyki i postulowania ewentualnych zmian, m.in. poprzez analizę wskaźnikową proponowaną w systemie.

Wszystkie te elementy ETIS składają się na jego kompleksowy charakter i mogą stanowić argument na rzecz wdrażania systemu lub uzupełniania już istniejących systemów monitorowania (zrównoważonego) rozwoju turystyki.

4.4.1 Proces wdrażania ETIS w destynacji – badania pilotażowe w regionach europejskich

System ETIS, będący inicjatywą Komisji Europejskiej, powstał w 2013 r. i od tamtego momentu został poddany weryfikacji przez próbę wdrożenia w ramach dwóch programów pilotażowych, w których uczestniczyło ok. 200 europejskich destynacji o różnorodnym charakterze. Spośród regionów, które zakończyły udział w projekcie i raportowały swoje doświadczenia do Komisji Europejskiej (26 z 104 destynacji uczestniczących w pierwszej fazie projektu pilotażowego, 50 ze 106 destynacji uczestniczących w drugiej fazie projektu pilotażowego) wyróżnić można następujące typy obszarów uczestniczących w projekcie pilotażowym:

- destynacje miejskie i gminy (miasto, miejscowość) – Split (Chorwacja), Kowno (Litwa), Sofia, Rousse, Silistra (Bułgaria), Wenecja, Mediolan (Włochy), Glasgow, Birmingham (Wielka Brytania), Amsterdam (Holandia) itp.,

⁴² Według raportu Eurostat: Eurostat Newsrelease 183/2016 – 26 September 2016, 20% noclegów udzielonych turystom w UE przypadało na sektor turystów w wieku 65+. Dla porównania – turyści w wieku 15–24 – 14%, 25–34 – 15%.

- regiony – administracyjne, geograficzne, turystyczne (bez określonych granic administracyjnych, istotnym aspektem wdrażania systemu jest wówczas delimitacja destynacji) – Wyspy Kos, Lemnos (Grecja), Piemont (Włochy), Prowincja – Rimini, Pistoia (Włochy), Andaluzja, Barcelona – Hiszpania,
- obszary przyrodnicze – Region Wysokich Tatr, Słowacja,
- organizacje turystyczne – Mali Losinj Tourist Board (Chorwacja), Visist Wester Ross, Highlands of Scotland.

Pośród wymienionych obszarów aż 48% deklarowało jako główną atrakcję turystykę nadmorską/wodną, 19% – turystykę wiejską, 17% – walory kulturowe, 7% – walory środowiskowe, 7% – obszary górskie, a 2% – atrakcje sportowo-rekreacyjne. W 13 z 50 destynacji nie istniały żadne systemy monitoringu zrównoważonego rozwoju turystyki (6 regionów, 6 miast i jedna firma turystyczna spośród biorących udział w pierwszej fazie pilotażowej produktu). W destynacjach, które raportowały proaktywność na rzecz zrównoważonego rozwoju i istnienie poza ETIS innych systemów monitoringu zjawiska, analizie poddawano głównie kwestie ekonomiczne związane ze zrównoważonym rozwojem (37,3%), środowiskowe i kulturowe (24,5%), dotyczące klientów (22,5%) i kwestii społecznych (15,7%). Po zakończeniu pierwszej fazy projektu poproszono zespoły biorące udział w projekcie o jego ewaluację i zrelacjonowanie doświadczeń. 65% podmiotów uznało, że ETIS prezentuje odpowiednie wskazówki dotyczące przebiegu procesu wdrażania monitoringu zrównoważonego rozwoju turystyki, 35% wskazywało na potrzebę zmian: 33% postulowało zmianę struktury wskaźników, na którą składało się wówczas 27 kluczowych i 40 opcjonalnych wskaźników. Uczestnicy projektu zapytani o największe trudności w implementacji systemu wskazali egzekwowanie danych od interesariuszy, nawiązanie bliskiej współpracy z interesariuszami, komunikację i zaufanie. Kształtowanie świadomości, komunikowanie założeń projektu również rodziło pewne problemy, podobnie jak formułowanie grupy roboczej (zbyt dużo kandydatów, a z drugiej strony nie wszystkie obszary zainteresowania/pozyskiwania danych znajdowały się w ich kompetencjach). Zaproponowano również nowe wskaźniki: wskaźnik internacjonalizacji, wskaźnik sezonowości Giniego, liczbę miejsc dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego UNESCO oraz długość ścieżek rowerowych. Wszystkie wskaźniki zostały ocenione w 5-stopniowej skali (1 – najniższa ocena, 5 – najwyższa) w następujących kategoriach: adekwatność, kosztowność, dostępność danych, dokładność pomiaru, klarowność (Janez 2014). Podsumowując pierwszą fazę testowania ETIS grupa ekspertów przedstawiła wskazane poniżej konkluzje i rekomendacje.

- 1) ETIS powinien być szerzej promowany.
- 2) Należy podjąć kroki w celu podniesienia świadomości w NTO (National Tourism Organizations) Krajowych Organizacjach Turystycznych, DMO – Organizacjach Zarządzania Destynacjami, u kluczowych interesariuszy, w mediach i władzach publicznych w miejscach docelowych, aby zwiększyć ich zaangażowanie.

- 3) Ważne jest wyjaśnienie korzyści i wartości dodanej dla miejsc docelowych oraz dla podmiotów publicznych i prywatnych wynikających z wdrożenia i systematycznego korzystania z narzędzia.
- 4) Bezdyskusyjną wartością ETIS jest ustrukturalizowanie i usystematyzowanie procesów zarządzania destynacjami i wzmacnianie partnerstwa.
- 5) Potrzeba stworzenia platformy ICT, która pomoże w procesie gromadzenia i rejestrowania danych i międzynarodowych analiz porównawczych oraz tworzenia sieci współpracy.
- 6) Należy rozważyć nową grupę tematyczną wskaźników obejmujących innowacje i przedsiębiorczość, aby uwzględnić kwestie konkurencyjności.
- 7) Sugestie, że należy usunąć kilka podstawowych i opcjonalnych wskaźników, należy rozważyć ostrożnie, aby zachować integralność szeregu zastosowanych wskaźników. Bezpośrednia trudność pozyskania niektórych informacji nie powinna być postrzegana jako powód, aby nie uwzględniać krytycznych elementów danych.
- 8) Organizacje, takie jak krajowe, regionalne i lokalne organizacje turystyczne, mogą odegrać ważną rolę w promowaniu ETIS w miejscach docelowych, podnosząc poziom partnerstwa z zainteresowanymi stronami i mediami (Sirse 2014).

Weryfikacja systemu była kontynuowana w drugiej fazie pilotażowej.



Rysunek 4.6 Struktura i typy destynacji wdrażających ETIS w II fazie pilotażowej

Źródło: opracowanie własne.

Zaobserwować można, że w sposób znaczący poszczególne jednostki różnią się między sobą – zarówno wykładnią wyodrębnienia w przestrzeni (miasto, region, obszar chroniony) jak i strukturą organizacji zarządzania turystyką. Dodatkowo, wiele z destynacji, które z powodzeniem zakończyły udział w projekcie, to destynacje miejskie – na rynku turystycznym w mniejszym stopniu utożsamiane z koniecznością zarządzania turystyką w sposób zrównoważony, w związku z utartym tokiem myślenia o teorii zrównoważonego rozwoju, związanym w największym stopniu ze środowiskiem naturalnym, a w znacznie mniejszym stopniu z otoczeniem/środowiskiem/ładem społecznym, kulturowym czy ekonomicznym. Wydaje się, że elastyczna struktura oraz określona procedura wdrażania

systemu ETIS proponowana przez Komisję Europejską umożliwia dostosowanie systemu do specyfiki zarządzania turystyką w różnych warunkach.

Przeprowadzenie II fazy pilotażowej skutkowało zmianą struktury wskaźników, ale utrwaleniem procesu wdrażania systemu (w pierwszej wersji 27 wskaźników kluczowych i 40 opcjonalnych, w drugiej wersji – 43 wskaźniki kluczowe i wskaźniki opcjonalne dedykowane różnym rodzajom destynacji lub form turystyki).

Tabela 4.7 Porównanie zestawu wskaźników ETIS 2013 i 2016

Sekcja	ETIS 2013	ETIS 2016
Zarządzanie destynacją	<p>Kryteria: 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Polityka publiczna w zakresie turystyki zrównoważonej • Zarządzanie zrównoważonym rozwojem w przedsiębiorstwach turystycznych • Zadowolenie klienta • Informacja i komunikacja <p>Kluczowe wskaźniki: 4</p>	<p>Kryteria: 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Polityka publiczna w zakresie turystyki zrównoważonej” i „Informacja i komunikacja” zostały usunięte z sekcji • Zadowolenie klienta – rozdzielona na 2 kategorie: turystów i odwiedzających jednodniowych <p>Kluczowe wskaźniki: 3</p>
Wartość ekonomiczna	<p>Kryteria: 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ruch turystyczny (wielkość i wartość) • Wyniki przedsiębiorstw turystycznych • Ilość i jakość zatrudnienia • Bezpieczeństwo i zdrowie • Turystyczny łańcuch dostaw <p>Kluczowe wskaźniki: 7</p>	<p>Kryteria: 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usunięto z tej sekcji kategorię „Bezpieczeństwo i zdrowie” • Część wskaźników opcjonalnych zostało zamienionych na kluczowe (np. wkład do PKB, wydatki odwiedzających jednodniowych) <p>Kluczowe wskaźniki: 10</p>
Wpływ społeczno-kulturowy	<p>Kryteria: 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Skutki dla społeczności • Równość płci • Dostępność • Ochrona i ulepszanie dziedzictwa kulturowego i tożsamości lokalnej <p>Kluczowe wskaźniki: 5</p>	<p>Kryteria: 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Przeniesiono kategorię – bezpieczeństwo i zdrowie • Do kategorii „Dostępność” dodano – włączenie społeczne • Część wskaźników opcjonalnych zostało uznanych za kluczowe <p>Kluczowe wskaźniki: 13</p>
Wpływ środowiskowy	<p>Kryteria: 9</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ograniczenie wpływu transportu • Zmiany klimatyczne • Zarządzanie odpadami stałymi • Oczyszczanie ścieków • Gospodarka wodna • Zużycie energii • Ochrona krajobrazu i bioróżnorodności • Zarządzanie światłem i hałasem • Jakość wody w kąpieliskach <p>Kluczowe wskaźniki: 11</p>	<p>Kryteria: 7</p> <ul style="list-style-type: none"> • Większość wskaźników opcjonalnych została przekształcona na podstawowe • Został dodany wskaźnik dotyczący śladu węglowego <p>Kluczowe wskaźniki: 17</p>

Źródło: opracowanie własne.

Wydaje się, że zmiany, które zostały dokonane w systemie zmierzają do konsolidacji kategorii i zwiększenia zakresu wskaźników: jest to posunięcie zwiększające możliwości benchmarkingowe i w pewnym stopniu upraszczające system.

Sugerowany proces wdrażania systemu ETIS według Komisji Europejskiej powinien obejmować 7 etapów:

Etap I: Budowanie świadomości

Etap II: Kreowanie profilu destynacji

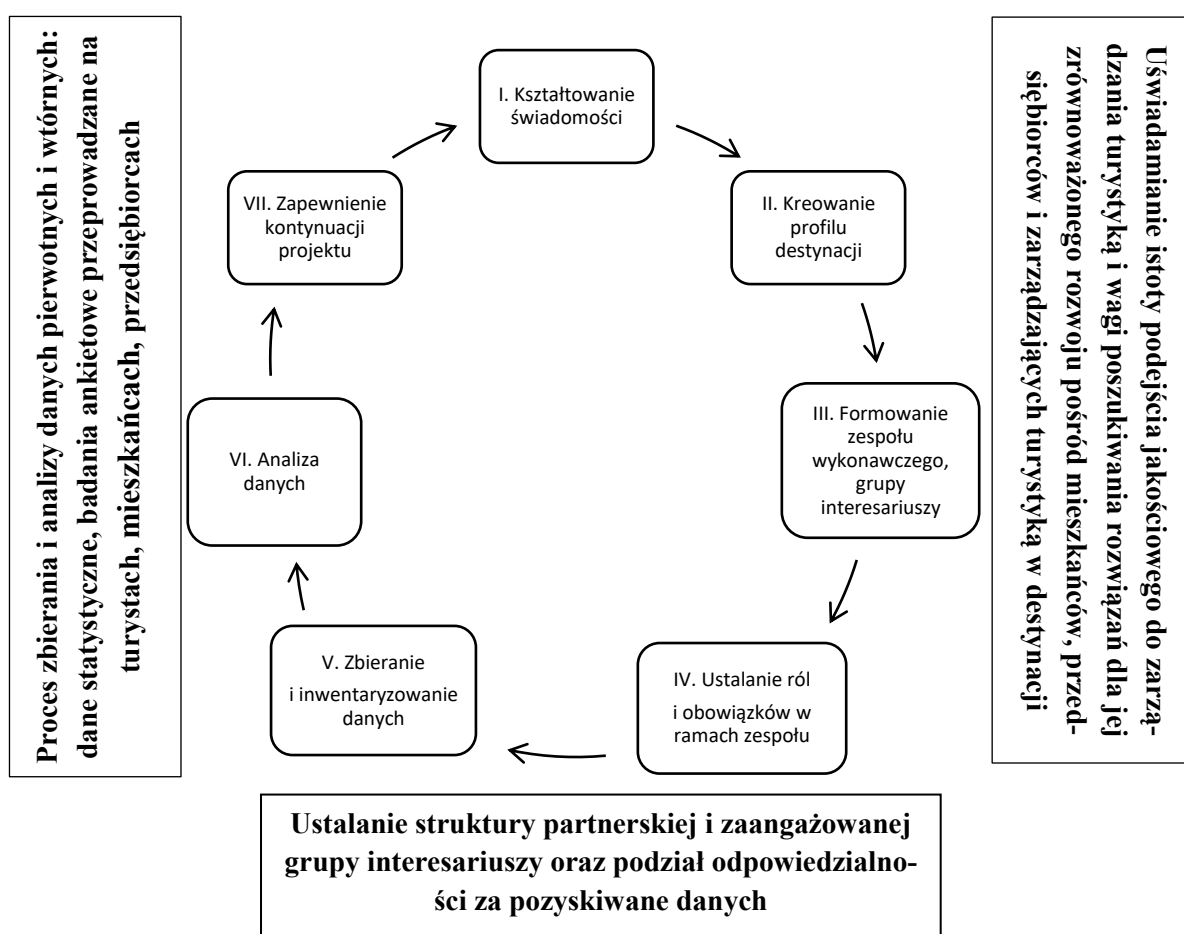
Etap III: Formowanie zespołu wykonawczego, grupy interesariuszy (*stakeholders group*)

Etap IV: Ustalenie ról i obowiązków w ramach zespołu

Etap V: Zbieranie i inwentaryzowanie danych

Etap VI: Analiza danych

Etap VII: Zapewnienie kontynuacji projektu



Rysunek 4.7 Etapy wdrażania ETIS – systemu zrównoważonego zarządzania turystyką w destynacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie (European Commission 2016).

Komisja Europejska sugeruje, jakie działania powinny być podejmowane na poszczególnych etapach oraz czemu one służą. Dodatkowo, ostatnią wersję ETIS (marzec, 2016) wzbogacono o uwagi wnoszone przez regiony biorące udział w fazie pilotażowej projektu. Przypisywane poszczególnym etapom czynności zestawiono w tabeli 4.8.

Tabela 4.8 Etapy wdrażania systemu ETIS - znaczenie i podejmowane działania

1) Budowanie świadomości	W kontekście realizacji projektu, budowanie świadomości dotyczącej wdrażania systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem destynacji jest informowanie i uświadamianie jak największej liczby osób, przedsiębiorstw, organizacji o planowanych działaniach, ich zakresie i znaczeniu. Przekonanie o korzyściach, które mogą wynikać z wdrażania systemu ETIS dla destynacji, zwiększa szanse na aktywne włączenie się podmiotów do projektu
2) Kreowanie profilu destynacji	Zarządzanie turystyką w destynacji musi być poparte świadomością istniejących walorów, przewag konkurencyjnych i możliwości rozwoju turystyki. Zależnie od opracowanej strategii produktu i profilu destynacji, inne znaczenie będą mieć poszczególne wskaźniki systemu ETIS
3) Konstruowanie zespołu wykonawczego, grupy interesariuszy – <i>stakeholders group</i> .	Umożliwienie zebrania danych o interdyscyplinarnym charakterze zapewni włączenie do zespołu przedstawicieli sektora prywatnego i publicznego, przedsiębiorstw i organizacji
4) Wyznaczenie ról, zakresu obowiązków w ramach zespołu	System zrównoważonego zarządzania wymaga zbierania i monitorowania danych z różnych dziedzin, stąd określenie kompetencji i zakresu działań jest szczególnie istotne dla kompleksowości projektu i wiarygodności wyników oraz wniosków
5) Zbieranie i inwentaryzowanie danych	Etap zbierania i inwentaryzacji danych jest kluczowym stadium wdrażania zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki. W wyniku pomiarów oraz analiz wg zalecanych wskaźników określić można poziom „zrównoważenia” rozwoju turystyki, diagnozować problemy, ale też eksponować mocne strony
6) Analiza danych	Obiektywna inwentaryzacja danych nie jest aktywnością wystarczającą ani ostateczną. Zebrane dane należy poddać analizie, a wnioski z niej wyciągnięte powinny prowadzić do ustalenia celów, koniecznych i możliwych do zrealizowania
7) Zapewnienie kontynuacji projektu	Podjęcie wysiłków dotyczących wdrożenia systemu zrównoważonego zarządzania nie powinno pozostać jednorazowym projektem. Celowe będzie potraktowanie ich jako długoterminowego podejścia i zbudowanie na tej podstawie strategii z dłuższą perspektywą czasową

Źródło: opracowanie własne na podstawie (European Commission 2016).

Podsumowując rozważania na temat idei i zasadności wdrażania ETIS, można wskazać następujące argumenty na rzecz wdrażania niniejszego systemu z podziałem na przesłanki ogólne, ekonomiczne, społeczno-kulturowe i przyrodnicze.

Tabela 4.9 Przesłanki ogólne, ekonomiczne, społeczno-kulturowe i przyrodnicze wdrażania ETIS w destynacjach turystycznych

Charakter i przykłady przesłanek wdrażania ETIS
<p>Przesłanki o charakterze ogólnym (zarządczym):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kreowanie wizji oraz wytycznych dla (zrównoważonego) rozwoju turystyki • Tworzenie ram dla analizy porównawczej, komunikacji i wymiany dobrych praktyk pomiędzy destynacjami na dalszych etapach rozwoju projektu o zasięgu europejskim (<i>virtual tourism observatory</i>) • Antycypowanie zagrożeń (np. obserwowanie sezonowości, poziomu satysfakcji turystów z doświadczenia destynacji)

Przesłanki o charakterze ekonomicznym:

- Identyfikacja zasobów i oszczędności finansowych w ujęciu funkcjonalnym i organizacyjnym (np. użycia energii, gospodarowania odpadami, wodą)
- Dostarczanie danych do wspierania i opracowywania celów strategicznych
- Stwarzanie możliwości finansowania
- Wzmacnianie branding, marketing i komunikację

Przesłanki o charakterze społeczno-kulturowym:

- Poprawa jakości życia lokalnych mieszkańców
- Poprawa relacji między mieszkańcami i turystami

Przesłanki o środowiskowym:

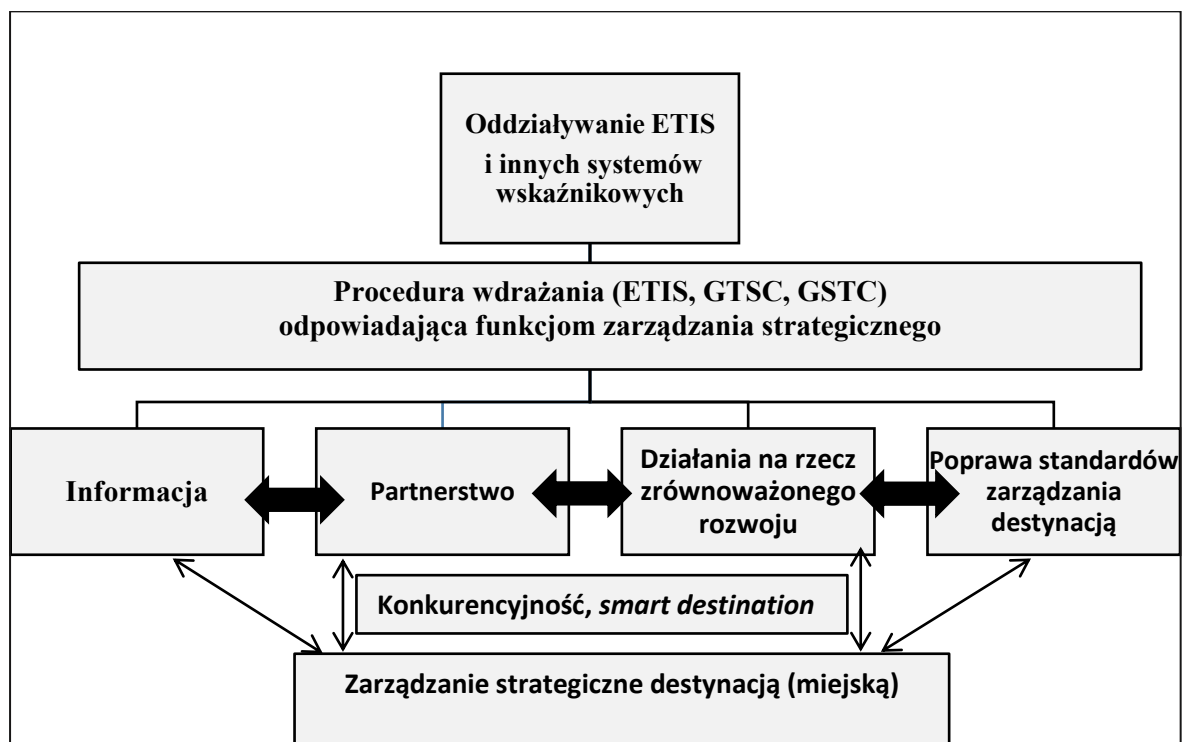
- Zapewnianie zachowania ekologicznej integralności miejsc docelowych
- Podkreślenie wartości i ochrony zasobów naturalnych i kulturowych

Źródło: opracowanie własne.

4.4.2 Zestaw wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki ETIS (2016)

Kluczowym elementem procesu monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacjach jest inwentaryzacja informacji umożliwiających wskazanie wartości dla określonych wcześniej wskaźników. Wskaźniki kluczowe przedstawiono w Załączniku nr 6.

System ETIS (podobnie jak system wskaźników UNWTO czy GSTC) jest kompleksowym systemem, który ma wspomagać destynacje we wdrażaniu standardów zarządzania zrównoważonym rozwojem. Na poziomie ogólnym, dominujące funkcje systemu można przedstawić w formie schematu oddziaływań i powiązań między nimi (rysunek 4.8).



Rysunek 4.8 Oddziaływanie ETIS i innych systemów wskaźnikowych na zarządzanie strategiczne w destynacjach

Źródło: opracowanie własne.

4.5 Zestawienie porównawcze wybranych systemów wskaźnikowych

Tabela 4.10 Zestawienie porównawcze wybranych systemów wskaźnikowych

Obszar	ETIS (wskaźniki podstawowe)	UNWTO (wskaźniki podstawowe)	EUROSTAT	GSTC
ZARZĄDZANIE DESTYNACJĄ OGÓLNA	1) Odsetek przedsiębiorstw / organizacji turystycznych, które dobrowolnie poddają się certyfikacji z zakresu środowiskowego / jakościowego / społecznej odpowiedzialności biznesu	+/- procent przedsiębiorstw, które wdrażają założenia zrównoważonego rozwoju	+ Wskaźnik reakcji	+/- dodatkowo pytanie o udostępnianie opinii publicznej listy przedsiębiorstw certyfiko- wanych w zakresie zrównoważonego roz- woju
	2) Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych, którzy są zadowoleni z całościowego doświadczenia w destynacji	+ kategoria „Trwała satys- fakcja turystów”	-	+/- dodatkowo pytanie o udostępnianie opinii publicznej informacji o satysfakcji turystów
	3) Odsetek powracających odwiedzających (w skali 5 lat)	+	-	-
WARTOŚĆ EKONOMICZNA	1) Liczba udzielonych noclegów miesięcznie	+	+/- Wskaźnik „presja” uszczegółowiony na różne rodzaje obiektów noclegowych	-
	2) Liczba odwiedzających jednodniowych miesięcznie	-	-	-
	3) Wkład sektora turystycznego do rozwoju gospodarki regionu (% PKB)	-	+ Wskaźnik „siła napę- dowa”	+/- „monitorowanie i raportowanie bezpo- średniego i pośredniego wkładu turystyki do PKB regionu
	4) Dzielne wydatki turystów	-	+ Wskaźnik „siła napę- dowa”	+/- „monitorowanie i raportowanie danych o wydatkach odwiedzających, przychodach za pokój, dane dotyczące zatrudnienia i inwestycji”.
	5) Dzielne wydatki odwiedzających jednodniowych	-	-	-

	6) Przeciętna długość pobytu	–	–	–
	7) Obłożenie miejsc noclegowych/pokoi miesięcznie	+	–	–
	8) Zatrudnienie w sektorze turystycznym, jako procent zatrudnienia ogółem	+ rozróżniona liczba kobiet i mężczyzn	+ Wskaźnik „siła napędowa”	+/- „przepisy wspierające równe szanse w zatrudnieniu, wynagrodzeniu i szkoleniu, ze względu na płeć, niepełnosprawność” +/- Gromadzenie i publiczne komunikowanie danych dotyczących zatrudnienia w turystyce ze względu na wiek, płeć.
	9) Odsetek sezonowych miejsc pracy w turystyce	–	–	–
	10) Odsetek lokalnych produktów i usług nabywanych od lokalnych producentów przez firmy turystyczne	+	–	+
	WPLYW SPOLECZNO-KULTUROWY	1) Liczba turystów na 100 mieszkańców	brak wskaźnika, ale wartość możliwa do obliczenia przy monitorowaniu liczby turystów	brak wskaźnika, ale wartość możliwa do obliczenia przy monitorowaniu liczby turystów
2) Odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z poziomu rozwoju turystyki w poszczególnych miesiącach/sezonach		+	–	+
3) Liczba miejsc noclegowych na 100 mieszkańców		–	+/- Wskaźnik „siła napędowa” w postaci „liczby miejsc noclegowych”, bez przeliczenia na liczbę mieszkańców	–
4) Liczba „drugich domów” – będących własnością nierezydentów na 100 gospodarstw domowych		–	–	–
5) Odsetek turystów, którzy zgłaszają incydenty/skargi na policji		–	–	–
6) Odsetek kobiet i mężczyzn zatrudnionych		+	–	–

	w turystyce			
	7) Odsetek przedsiębiorstw turystycznych, w których stanowiska menedżerskie zajmują kobiety	–	–	–
	8) Odsetek pokoi dostępnych dla osób z niepełnosprawnością	–	–	–
	9) Odsetek komercyjnych obiektów noclegowych uczestniczących w uznanych systemach informacji o dostępności	–	–	–
	10) Odsetek środków transportu dostępnych dla osób z niepełnosprawnością	–	–	–
	11) Odsetek atrakcji turystycznych dostępnych dla osób z niepełnosprawnością i uczestniczących w uznanych systemach informacji o dostępności	–	–	–
	12) Odsetek mieszkańców zadowolonych z wpływu turystyki na funkcjonowanie destynacji	–	–	–
	13) Odsetek imprez / eventów / uroczystości koncentrujących się na tradycyjnej / lokalnej kulturze i dziedzictwie	–	–	–
WPLYW ŚRODOWISKOWY	1) Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z różnych form transportu	+	+ Wskaźnik „siła napędowa”	–
	2) Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z niskoemisyjnych form transportu	–	–	+/- program wspierający wykorzystanie środków transportu o niskim wpływie +/- Program sprzyjający zwiększaniu dostępności atrakcji i miejsc turystycznych dla aktywnych środków transportu, jak rowery, piesze przemieszczanie się etc.
	3) Przeciętna odległość pokonywana przez turystów celem dotarcia do destynacji	–	–	–
	4) Przeciętny ślad węglowy turysty i odwiedzające	–	–	–

	go jednodniowego przybywającego do destynacji			
5)	Odsetek przedsiębiorstw turystycznych zaangażowanych w programy łagodzenia zmiany klimatu – takie jak: offset CO ₂ , systemy niskoenergetyczne itp.	+	–	+/- Program wspomagający przedsiębiorstwa w mierzeniu, monitorowaniu, minimalizowaniu emisji gazów cieplarnianych
6)	Odsetek infrastruktury turystycznej i atrakcji turystycznych znajdujących się w „strefach zagrożenia”	–	–	–
7)	Produkcja śmieci na turystę w porównaniu do mieszkańca na dobę	+/- „ilość śmieci generowanych w destynacji ogółem”	+/- Wskaźnik „presja” wartość całkowita, nieodnoszona do mieszkańca	+/- program / system zbierania odpadów, który prowadzi publiczne rejestry wytwarzanych odpadów
8)	Odsetek przedsiębiorstw turystycznych segregujących śmieci	+/- ogólny wskaźnik „zmiana w zużyciu materiałów / zasobów”	–	–
9)	Procent całkowitej ilości odpadów poddanych recyklingowi na turystę w porównaniu z całkowitą ilością odpadów poddanych recyklingowi na mieszkańca rocznie (kg)	+/- „ilość śmieci poddanych recyklingowi ogółem”	–	+/- program wspomagający przedsiębiorstwa w redukcji, ponownym wykorzystaniu i recyklingu odpadów
10)	Zużycie wody przez turystę na dobę w porównaniu do przeciętnego zużycia wody przez mieszkańca	+	+ Wskaźnik „presja”	–
11)	Odsetek przedsiębiorstw turystycznych wdrażających praktyki redukcji zużycia wody	+/- ogólny wskaźnik „zmiana w zużyciu materiałów / zasobów”	–	+/- program wspomagający przedsiębiorstwa w monitorowaniu, zmniejszaniu i publicznym komunikowaniu poziomu zużycia wody
12)	Zużycie energii na turystę w porównaniu do zużycia energii na mieszkańca na dobę	+	–	–
13)	Odsetek przedsiębiorstw turystycznych wdrażających praktyki redukcji zużycia energii	+/- ogólny wskaźnik „zmiana w zużyciu materiałów /	–	+/- program wspomagający przedsiębiorstwa w monitorowaniu, zmniejszaniu i publicznym komunikowaniu poziomu

		zasobów”		zużycia energii
	14) Odsetek energii zużytej ze źródeł odnawialnych (MWh) w porównaniu z całkowitym zużyciem energii w ciągu roku	+	-	-
	15) Odsetek lokalnych przedsiębiorstw w sektorze turystyki aktywnie wspierających ochronę i zarządzanie lokalną różnorodnością biologiczną i krajobrazem	+/- wskaźnik dotyczy sektora prywatnego i publicznego	-	-

Źródło: opracowanie własne.

Trudno jednoznacznie określić stopień zbieżności zestawionych systemów wskaźnikowych. Systemy UNWTO i GSTC były analizowane w procesie tworzenia ETIS, ale ich struktura dość znacznie się różni, podobnie jak sam wymiar wskaźników. Wyróżnia się system GSTC, którego struktura wskaźników odwołuje się do etapu wcześniejszego, niż pozostałe systemy. W przypadku ETIS i UNWTO została przedstawiona procedura wdrażania – w przypadku zestawu wskaźników ETIS 7 etapów, w przypadku systemu UNWTO – 12. Podobnie, systemy ETIS i UNWTO wykazują największą zbieżność, jeśli chodzi o poszczególne wskaźniki. W systemie GSTC weryfikacja wstępnych etapów wdrażania monitoringu zrównoważonego rozwoju – jak kształtowanie świadomości, budowanie grupy interesariuszy, analiza dokumentów strategicznych – jest włączona do systemu, np. kryterium A1 – strategia zrównoważonego zarządzania turystyką w destynacji, wskaźniki IN-A1.a.b,c,d (patrz załącznik nr 3), kryterium A2 – organizacja zarządzająca rozwojem turystyki w destynacji, wskaźniki A2.a.b,c,d, czy kryterium A6 – inwentaryzacja walorów turystycznych i atrakcji, ze wskaźnikami A6.a.b,c,d, odpowiadające drugiemu etapowi wdrażania ETIS – kreowanie profilu destynacji.

Jako podstawę konstruowania własnego systemu wskaźników został wybrany ETIS, z kilku względów:

1. ETIS jest najnowszą inicjatywą w obszarze zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki, zaproponowaną przez Komisję Europejską i poddanym dwu etapowej weryfikacji w europejskich destynacjach.
2. Zawiera optymalną liczbę wskaźników, w kategoriach pokrywających większość aspektów zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki.
3. Wskaźniki mają charakter ilościowy i jakościowy, jednak w stosunku do opisowego systemu GSTC można przyporządkować im konkretne wartości lub tendencje (wzrost, spadek, poziom, liczba, %), co stanowi o bardziej obiektywnym charakterze.
4. Badanie opinii uczestników pilotażowych faz wdrażania ETIS akcentują takie mocne strony systemu jak fakt, że stanowi on dobry punkt wyjścia dla monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji, podnosi świadomość zasadności i konieczności wdrażania założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju na poziomie zarządzania strategicznego i operacyjnego, wzmacnia współpracę wśród interesariuszy oraz daje możliwość poznania ich perspektywy.
5. System jest elastyczny – można go łączyć z już istniejącymi systemami monitorującymi stan i rozwój turystyki w destynacji.
6. Zawiera propozycję procedury wdrażania, odzwierciedlającą etapy zarządzania strategicznego oraz dodatkowe instrumentarium w postaci wzorów arkuszy ankiet, zestawu objaśnia-

jącego znaczenie poszczególnych wskaźników a nawet wzór bazy danych, ułatwiającej inwertaryzację zebranych informacji.⁴³

Ustosunkowując się do pytań i założeń wymienionych na początku rozdziału, można sformułować kilka następujących wniosków:

Proces kreowania i zarządzania produktem turystycznym na współczesnym, globalnym rynku nie może przebiegać w sposób spontaniczny, nieświadomy: musi odnosić się do dobrych praktyk zarządzania, na poziomie strategicznym, operacyjnym i taktycznym..

W analizowanych sytuacjach zarządzania strategicznego w aglomeracjach wielkomiejskich w Polsce stwierdzono różne praktyki, przejawiające się w lokowaniu kompetencji dotyczących zarządzania turystyką oraz ich zakresu w różnych instytucjach. Podobnie w przypadku dokumentów strategicznych (szczegółowej analizie zostaną poddane w kolejnym rozdziale).

Można stwierdzić, że zagadnienia związane z zarządzaniem turystyką są poruszane w strategiach o charakterze normatywnym, sektorowym czy pola rynkowego (w ogólnych strategiach rozwoju część działań – na różnych poziomach, niekoniecznie celów strategicznych – jest poświęcona turystyce).

W polskich realiach zarządzania turystyką w aglomeracjach miejskich można mówić o znikomej standaryzacji (podmiotowej – charakteru władztwa strategicznego, struktury przedmiotowej, kluczowych interesariuszy, typowych dokumentów strategicznych / programów rozwoju turystyki). W tym kontekście jawi się wartość dodana wdrażania systemów wskaźnikowych zarządzania zrównanym rozwojem turystyki: ich zakres oraz konstrukcja może stabilizować strukturę interesariuszy zaangażowanych w proces zarządzania turystyką na danym obszarze.

Dzięki realizacji ZB3, polegającego na odniesieniu założeń teoretycznych zarządzania strategicznego do systemu zarządzania turystyką w Polsce, i założeń systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju, stwierdzono, że teorię zarządzania strategicznego można odnieść do głównych założeń wskaźnikowych systemów pomiaru zrównoważonego rozwoju (pozytywnie zweryfikowano H4).

W wyniku przeprowadzenia analizy porównawczej wybranych systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki pod względem wzajemnego pokrycia wskaźników i założeń (ZB4) stwierdzono, że systemy zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki mają różny stopień złożoności (w tym liczby wskaźników) oraz różne podejścia (jakościowe, ilościowe) – pozytywnie zweryfikowano H5.

⁴³ Niniejsze instrumentarium stanowi jedynie wzór, inspirację, punkt odniesienia – musi być dostosowane do konkretnych warunków, potrzeb i wymogów oraz możliwości organizacji wdrażającej system ETIS kompleksowo lub w części.

ROZDZIAŁ V ZASTOSOWANIA SYSTEMÓW WSKAŹNIKOWYCH, ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM ETIS JAKO NARZĘDZIA STRATEGICZNEGO ZARZĄDZANIA ROZWOJEM TURYSTYKI W WIELKOMIEJSKICH AGLOMERACJACH W POLSCE

Przedmiotem rozważań w tym rozdziale (ZB5) jest zbadanie dostępnych dokumentów politycznych, strategicznych i operacyjnych zarządzania turystyką w wybranych destynacjach, ze szczególnym uwzględnieniem polskich wielkomiejskich destynacji aglomeracyjnych umożliwiające określenie zakresu wzajemnej zgodności/porównywalności przyjętych w nich mierników realizacji celów strategicznych, oraz ich pokrywania się z podejściem i systemem wskaźników proponowanych przez ETIS.

W tym zakresie przyjęto następujące kluczowe hipotezy:

H6: Podejścia do zarządzania strategicznego turystyką w aglomeracjach miejskich w Polsce zarówno w ujęciu koncepcyjnym, jaki i organizacyjnym różnią się.

H7: Systemy wskaźników stosowane w celu monitorowania realizacji strategii rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich różnią się w znaczący sposób.

H8: Systemy wskaźników stosowane w celu monitorowania realizacji strategii rozwoju turystyki w niewielkim stopniu monitorują aspekty związane ze zrównoważonym rozwojem.

5.1 Zrównoważony rozwój turystyki w dokumentach strategicznych

Problematyka turystyczna pojawia się w strategiach⁴⁴ i programach rozwoju województw, miast i gmin atrakcyjnych turystycznie. Zajmuje ona różne miejsce – od obszaru i celu strategicznego, przez programy czy działania – w zależności od lokalnej struktury celów i założeń priorytetowych rozwoju. Władze samorządowe stają się ostatnio ważnymi podmiotami polityki turystycznej (Studzieniecki 2015; Zmysłony 2011). W przypadkach obszarów szczególnie atrakcyjnych turystycznie lub stawiających na turystykę, jako obszar priorytetowy rozwoju często opracowywane są dziedzinowe strategie turystyki. Polityka turystyczna ma na celu aktywne wspieranie jej rozwoju, kształtowanie sprzyjającego otoczenia oraz identyfikowanie korzyści dla lokalnej gospodarki i społeczności, definiowanie celów i konsekwentne ich realizowanie. Rozwój turystyki musi odbywać się w sposób planowy, a tworzenie wieloletnich, trwałych strategii rozwojowych jest kluczowym czynnikiem trwałego rozwoju turystyki w regionie (Zmysłony 2011). Projektowanie strategii rozwoju turystyki w dużych miastach jest zadaniem wieloetapowym, czasochłonnym i skomplikowanym (Pawlak i Smoleń 2013), ale rozwój obszaru niemającego strategii jest narażony na przypadkowość. Najczęściej władze samorzą-

⁴⁴ Słowo strategia jest określeniem pochodzenia greckiego, oznaczającym przygotowanie i prowadzenie wojny jako całości oraz poszczególnych jej kampanii i bitew (od słów *stratós* – ‘armia’, *ágein* – ‘dowodzić’). Współczesne pojęcie strategii zostało rozszerzone na inne dziedziny. Strategie – podobne w swojej istocie i konstrukcji do strategii wojskowych – zaczęły być opracowywane przez jednostki gospodarcze oraz podmioty terytorialnej administracji publicznej, w tym przez władze regionalne, które tworzą strategie rozwoju regionów (Gorzelać i Jałowicki 2000) (Pawlak i Smoleń 2013). Strategia w szerokim rozumieniu to zespół decyzji i działań, częściowo planowych, a częściowo samorządnych, które mają prowadzić do osiągnięcia wysokiej efektywności firmy w swoim otoczeniu (Oblój, Bruton, Ming i Oblój 2008). Strategia to ogólny program definiowania i realizacji celów organizacji, czyli określenie, co dana organizacja/institucja zamierza osiągnąć, a w konsekwencji, jak formułuje zadania, które należy wykonać, by zrealizować powyższe cele.

dowe oraz podmioty kształtujące podaż turystyczną nie śledzą zmian zachodzących w otoczeniu, podejmują decyzje na bieżąco, bez niezbędnej koordynacji wynikającej z interdyscyplinarnego charakteru produktu turystycznego.

Efektywna strategia nie musi być konstruowana w oparciu o jeden paradygmat, ale powinna odnosić się zarówno do planów na przyszłość, jak i analizować/kontynuować wzorce postępowania z przeszłości (Mintzberg, Lampel, Quinn i Ghoshal 2003). Według Pawlak i Smoleń (2013) strategia rozwoju turystyki powinna zawierać:

- wizję rozwoju turystyki, zwizualizowaną jako obraz przyszłego stanu rozwoju turystyki na danym obszarze;
- założenia polityki turystycznej władz lokalnych, czyli określenie głównych wartości motywujących władze lokalne do podejmowania działań na rzecz rozwoju turystyki;
- misję rozwoju turystyki, rozumianą jako znaczenie rozwoju turystyki dla rozwoju obszaru;
- cele strategiczne, czyli długoterminowe, kluczowe zamierzenia;
- inwentaryzację i ocenę zasobów i walorów obszaru w kontekście rozwoju turystyki;
- ewaluację poziomu rozwoju infrastruktury obszaru;
- ocenę możliwości (i zasadności) rozwoju różnych rodzajów turystyki;
- zarys strategii marketingowej rozwoju turystyki;
- zasady wdrażania i realizacji strategii.

Cele w strategii powinny mieć charakter ilościowy i muszą spełniać kryteria SMART (*specific, measurable, achievable, relevant, time-bound*), czyli muszą być konkretne, mierzalne, osiągalne, istotne i określone w czasie (Tribe 2008).

Zachowanie trwałości rozwoju wymaga, by zasoby kapitału, dzięki któremu potrzeby ludzkie są zaspakajane i wzrasta jakość życia, były utrzymywane na stałym poziomie lub też powiększały się w czasie (Gorzelać, Płoszaj i Smętkowski 2006). Odnosząc model kapitałów do turystyki, w procesie rozwoju należy uwzględnić dywersyfikację potrzeb interesariuszy: turystów, mieszkańców, przedsiębiorców, samorządu lokalnego, organizacji. Ponadto, rozwój turystyki w kontekście efektywnego wykorzystania kapitałów powinien oznaczać wzrost jakości doświadczenia turystów w destynacji, przy jednoczesnym wzroście życia mieszkańców i utrzymaniu zasobów na poziomie stałym lub ich powiększania (znamiona koncepcji zrównoważonego rozwoju). Ta złożoność zależności sprawia, że strategia (w tym strategia rozwoju turystyki) powinna być poprzedzona wszechstronną konsultacją. Zintegrowane zarządzanie jakością podnoszące stopień zadowolenia turystów prowadzi do osiągnięcia celów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych (Gołębski red. 2009). Uważa się, że „brak dobrze opracowanej strategii może doprowadzić do sytuacji, w której korzyści płynące z rozwoju turystyki okażą się mniejsze od strat, jakie może wywołać jej niekontrolowany rozwój” (Sidorkiewicz 2009, s. 110). Aby uniknąć takiej sytuacji, strategia rozwoju turystyki powinna prowadzić do rozwoju działań i produktów, które równolegle:

- zaspokajają potrzeby turystów;
- przynoszą korzyści środowisku naturalnemu (lub nie przynoszą strat – komentarz autorki);
- umacniają miejscową gospodarkę i lokalne społeczności (Gołębski red. 2009).

Dodatkowe wyzwanie może stanowić fakt segmentacji rynku turystycznego. Turycy poszukują różnorodności, autentyczności. Rozróżnienie kontekstu i wartości doświadczenia turystycznego ma znaczenie strategiczne, dlatego badacze stwierdzają, że reakcja miejsc docelowych musi koncentrować się na wzbogaceniu treści usług turystycznych w połączeniu ze strategiami różnicowania i dostosowywania do różnorodnych preferencji konsumentów oraz elastycznością oferty (Kannellu 2000). Rekonstrukcja pojęcia wartości turystycznej wymaga odpowiedniego planowania strategicznego, którego efektem powinna być długofalowa, kompleksowa strategia integrująca cele ilościowe i jakościowe. Chih-Hsing i Shen-Fang (2016) wskazują na trzy elementy strategii: kształtowanie marki, marketing oraz czynniki kształtujące motywacje turystów.

Ważną cechą strategii jest jej walor informacyjny. Przygotowując i upowszechniając dokument strategiczny, władza samorządowa prezentuje swoją ofertę współpracy z wszystkimi zainteresowanymi podmiotami – przedsiębiorstwami, instytucjami, samorządami lokalnymi. Równie istotnym elementem strategii powinien być program monitorowania jej realizacji (Gorzelał i Jałowiecki 2000).

W dalszej części rozdziału przedstawione zostaną założenia dotyczące rozwoju turystyki w wybranych dokumentach o różnym poziomie odniesienia (krajowym, regionalnym i lokalnym) wraz z zestawami wskaźników/mierników, mającymi służyć monitoringowi realizacji zakładanych celów.

5.2 Dokumenty o zasięgu międzynarodowym jako punkt odniesienia zarządzania turystyką w polskich aglomeracjach miejskich

Założenia dokumentów strategicznych dotyczących rozwoju turystyki w miastach, gminach, i regionach w Polsce zazwyczaj wpisują się w szersze ramy nadrzędnych dokumentów strategicznych lub przynajmniej są uznawane za punkt odniesienia, wyznaczania kierunku rozwoju opartego na ogólnych trendach i założeniach strategicznych, ale są umiejscowione w lokalnych realiach.

W ciągu ostatnich lat Komisja Europejska stworzyła dość spójną wizję rozwoju polityki w zakresie turystyki, szczególnie wiele uwagi poświęcając czynnikom, które w największym stopniu wpływają na kształtowanie konkurencyjności, a także uwzględniają wymagania zrównoważonego rozwoju. Wspólne elementy polityki turystycznej w UE mają przyczyniać się do kształtowania przewagi konkurencyjnej UE jako destynacji turystycznej. Zgodnie z art. 195 TFUE (Traktat o Funkcjonowaniu UE, XII – Turystyka) Unia Europejska może zatem:

- wspierać konkurencyjność przedsiębiorstw działających w tym sektorze oraz tworzyć warunki sprzyjające ich rozwojowi;
- wspierać współpracę między państwami członkowskimi, w szczególności przez wymianę dobrych praktyk;

- opracować zintegrowane podejście do turystyki i zapewnić uwzględnianie tego sektora w pozostałych obszarach polityki unijnej.

Polityka UE ma na celu utrzymanie pozycji Europy jako wiodącego celu turystycznego w skali świata (51% podróży w skali świata odbywa się do Europy i w Europie (UNWTO, 2018) przy jednoczesnym maksymalnym zwiększeniu wkładu przemysłu turystycznego w rozwój europejskiej gospodarki i zatrudnienia oraz promowanie współpracy między krajami UE, w szczególności przez wymianę dobrych praktyk.

Perspektywa europejska daje możliwości zarówno inspiracji dotyczących planowania strategicznego rozwoju turystyki, jak i konkretne wytyczne. Komunikat Komisji „Agenda dla zrównoważonej i konkurencyjnej turystyki europejskiej” wskazuje następujące cele i wyzwania stawiane przed europejską turystyką⁴⁵:

- osiągnięcie dobrobytu gospodarczego, sprawiedliwości i spójności społecznej oraz ochrony środowiska naturalnego i dóbr kultury: cele zrównoważonego rozwoju turystyki;
- zrównoważona ochrona i zarządzanie zasobami przyrodniczymi i kulturowymi;
- minimalizowanie zużycia surowców i generowania zanieczyszczeń w ośrodkach turystycznych;
- zmniejszenie różnicowania sezonowego popytu;
- uwzględnienie problemu wpływu transportu na środowisko;
- włączanie do uczestnictwa w turystyce różnych grupy społecznych, w tym osób niepełnosprawnych;
- poprawienia jakości zatrudnienia w turystyce;
- zapewnienie bezpieczeństwa turystów i społeczności lokalnych, w miejscach, w których są oferowane usługi turystyczne.

Osiągnięciu tych celów, które nie są określone w agendzie w konkretnym czasie, mają sprzyjać przedstawione poniżej zasady działania (na podstawie: Komisja Europejska 2007).

- 1. Zastosowanie całościowego i zintegrowanego podejścia** – turystyka jest zjawiskiem interdyscyplinarnym, na jej kształt w destynacji składają się działania interesariuszy z wielu dziedzin, prowadzących działalność o różnym charakterze: przy planowaniu rozwoju turystyki powinna być brana pod uwagę zróżnicowana perspektywa oraz różnorodny charakter zasobów materialnych i niematerialnych, z uwzględnieniem mocnych stron i ograniczeń.
- 2. Planowanie długoterminowe** – zrównoważony rozwój zakłada wzięcie pod uwagę potrzeb przyszłych pokoleń w takim samym stopniu jak współczesnych. Planowanie długoterminowe wymaga zdolności do kontynuowania działań w długim okresie. Ponadto, długa perspektywa czasowa daje możliwość podejmowania wymagających wyzwań.

⁴⁵ Komunikat Komisji *Agenda dla zrównoważonej i konkurencyjnej turystyki europejskiej* stanowi „rozpoczęcie i zatwierdzenie średnio- i długoterminowej agendy, w ramach której wszystkie zainteresowane podmioty powinny podjąć konieczne kroki w celu wzmocnienia wkładu zrównoważonych praktyk do poprawienia konkurencyjności Europy jako najbardziej atrakcyjnego celu turystycznego”. (Komisja Europejska, *Agenda dla zrównoważonej i konkurencyjnej turystyki europejskiej*” COM(2007) 621 wersja ostateczna, 2007)

3. **Osiągnięcie odpowiedniego tempa i rytmu rozwoju** – poziom, tempo i kierunek rozwoju powinny odzwierciedlać i uwzględniać charakter, zasoby i potrzeby wspólnot gospodarzy i ośrodków turystycznych: w obrębie Unii Europejskiej znajdują się regiony o bardzo zróżnicowanym poziomie rozwoju gospodarczego sensu stricto jak i funkcji turystycznej: osiągnięcie założonych celów w tej samej perspektywie czasowej dla wszystkich, jest nierealne.
4. **Zaangażowanie wszystkich podmiotów** – zrównoważone podejście wymaga szerokiego zaangażowania ze strony wszystkich podmiotów uwzględnionych w planach rozwoju turystyki: konieczne jest tworzenie interdyscyplinarnych grup interesariuszy oraz powiększanie zakresu ich działań.
5. **Zastosowanie najlepszej dostępnej wiedzy** – polityki i działania powinny być oparte na najnowszej dostępnej wiedzy. Informacje dotyczące trendów i sposobów oddziaływania turystyki, umiejętności i doświadczenie powinny być wykorzystywane w całej Europie (dobre praktyki, platformy wymiany wiedzy).
6. **Zminimalizowanie ryzyka i zarządzanie ryzykiem** – w przypadku, kiedy występują wątpliwości dotyczące możliwych rezultatów działań, powinna mieć miejsce pełna ocena oraz działania zapobiegawcze w celu uniknięcia powstania szkody dla środowiska lub społeczeństwa.
7. **Odzwierciedlenie wpływu w kosztach** (zasada zanieczyszczający płaci) – ceny powinny odzwierciedlać rzeczywisty koszt społeczny działań produkcyjnych i konsumpcyjnych.
8. **Wyznaczanie i przestrzeganie ograniczeń, gdy jest to wskazane** – należy zbadać zdolności poszczególnych miejsc i większych obszarów odnośnie do natężenia turystyki, wraz z gotowością i możliwościami ograniczenia stopnia rozwoju turystycznego oraz liczby napływających turystów tam, gdzie jest to wskazane (*overtourism*).
9. **Podejmowanie stałego monitoringu** – zrównoważony rozwój dotyczy przede wszystkim zrozumienia wpływu i ciągłej uwagi, koniecznych do wprowadzenia koniecznych zmian i udoskonaleń.

Agenda zachęca do dobrowolnego podejmowania sugerowanego przez ten dokument kierunku kształtowania polityki turystycznej. Realizacja wspomnianych założeń wymaga zaangażowania wszystkich podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki w Europie na różnych poziomach zarządzania: na poziomie władz lokalnych, organizacji zajmujących się zarządzaniem ośrodkami turystycznymi, regionów, państw członkowskich, KE, przedsiębiorców, turystów i innych podmiotów, które mogą stymulować, wspierać i nadawać kierunek turystyce. W związku z faktem zaangażowania w działania na rzecz rozwoju turystyki wielu różnych podmiotów prywatnych i publicznych mających zdecentralizowane kompetencje, podstawowe znaczenie ma oddolna współpraca, wynikająca ze świadomości możliwości tworzenia wartości dodanej w procesie rozwoju danej destynacji turystycznej. Rolą KE w zakresie wspierania działań na rzecz realizacji założeń jest „mobilizowanie zaangażowanych podmiotów do tworzenia wiedzy i dzielenia się nią, promowanie modelowych ośrodków tury-

stycznych (m.in. inicjatywa EDEN) uruchomienie instrumentów finansowania UE, włączenie zrównoważonego rozwoju i konkurencyjności do głównego nurtu polityk Komisji” (KE 2007).

Cele, wyzwania i ramy działań KE wskazuje również w dokumencie: „Europa – najpopularniejszy kierunek turystyczny na świecie – nowe ramy polityczne dla europejskiego sektora turystycznego” (Komisja Europejska 2010). Wskazane w nim zostały następujące obszary priorytetowe:

- stymulowanie konkurencyjności sektora turystycznego w Europie;
- wspieranie rozwoju zrównoważonej i odpowiedzialnej turystyki wysokiej jakości;
- konsolidacja wizerunku i widoczności Europy jako zbioru kierunków turystycznych wysokiej jakości i opartych na zasadach zrównoważonego rozwoju;
- pełne wykorzystanie potencjału różnych obszarów polityki i instrumentów finansowych UE na rzecz rozwoju turystyki (Komisja Europejska 2010).

Do wymienionych obszarów priorytetowych (filarów) przypisano ramy działań Komisji Europejskiej, które z kolei powinny mieć wpływ na aktywności podejmowane przez interesariuszy w destynacjach turystycznych na rzecz rozwoju turystyki w nawiązaniu do wyznaczanych przez UE trendów (Załącznik 7).

5.3 Analiza dokumentów strategicznych na poziomie regionalnym i lokalnym w kontekście założeń zrównoważonego rozwoju

Analiza została przeprowadzona w układzie tabelarycznym. Zestawiono następujące dokumenty:

- o zasięgu krajowym:
 - Kierunki Rozwoju Turystyki Do Roku 2020 (Ministerstwo Sportu i Turystyki, 2014)
- o zasięgu regionalnym:
 - Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim 2030 (Zarząd Województwa Wielkopolskiego 2015)
 - Strategia rozwoju Województwa Małopolskiego 2011-2020 (Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, 2011)
 - Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż” 2030 (Zarząd Województwa Pomorskiego, 2018)
- o zasięgu lokalnym:
 - Strategia Rozwoju Miasta Poznania 2030 (Program Turystyczny Poznań) (Urząd Miasta Poznania, 2013)
 - Strategia Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej 2020 (Centrum Badań Metropolitalnych 2011)
 - Program Poznań – Metropolia Turystyczna 2020 (dokument niepublikowany)
 - Strategia Rozwoju Miasta Krakowa 2030 (Urząd Miasta Krakowa, 2017)
 - Strategia Rozwoju Turystyki w Krakowie 2014–2020 (Wilkońska, Rotter-Jarzębińska 2014)
 - Strategia Rozwoju Gdańska 2030 (Czepczyński i in. 2014)
 - Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020 (Europejski Instytut Marketingu Miejsc 2013).

Kryterium wyboru poszczególnych dokumentów była dostępność i adekwatność w kontekście badanego problemu oraz aktualny zakres czasowy. Badane dokumenty dotyczą w szczególności

miejsc (miast i otaczających jej regionów) charakteryzujących się wysokim poziomem rozwoju funkcji turystycznej. Dokumenty przeanalizowano pod względem poziomu odniesień do koncepcji zrównoważonego rozwoju, poszukując odpowiedzi na następujące szczegółowe pytania badawcze:

1. Jaką perspektywę czasową obejmuje dokument?
2. Czy i w jaki sposób w wizji i misji są uwzględnione założenia zrównoważonego rozwoju (turystyki)?
3. Czy zrównoważony rozwój pojawia się w celach strategicznych? W jakim ujęciu, kontekście, perspektywie? Jaką nadano mu rangę?
4. Czy i w jakiej liczbie przypadków jest wspomniana koncepcja zrównoważonego rozwoju? W jakim kontekście?
5. Czy przeprowadzono analizę problemów lub zagrożeń, które mogą wpłynąć na zrównoważony rozwój turystyki?
6. Czy zaplanowano sposób/system pomiaru zrównoważonego rozwoju zawierający wskaźniki? Jeśli tak, w jakim stopniu te systemy są podobne, pokrywają się wzajemnie oraz z sugestiami systemu ETIS?

Tabela 5.1 Wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju w polskich dokumentach strategicznych dotyczących tury-

Dokument Strategiczny	Zasięg przestrzenny krajowy, regionalny, lokalny charakter ogólny/sektorowy	Zasięg czasowy Jaką perspektywę czasową obejmuje dokument?
Kierunki Rozwoju Turystyki do 2020	Zasięg krajowy, sektorowy	6 lat, 2014–2020
Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim	Zasięg regionalny, sektorowy	4 lata, 2016–2020
Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż”	Zasięg regionalny, sektorowy	2 lata, 2018–2020
Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego 2011–2020	Zasięg regionalny, ogólny	9 lat, 2011–2020
Strategia Rozwoju Miasta Poznania – Poznań 2030	Zasięg lokalny, ogólny	20 lat, 2010–2030
Strategia Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej – Metropolia Poznań 2020	Zasięg lokalny, ogólny	9 lat, 2011–2020
Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej	Zasięg lokalny, sektorowy	9 lat, 2011–2020
Strategia Rozwoju Miasta Gdańsk 2030	Zasięg lokalny, ogólny	16 lat, 2014–2030
Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020	Zasięg lokalny, sektorowy	6 lat, 2014–2020
Strategia Rozwoju Krakowa	Zasięg lokalny, ogólny	12 lat, 2018–2030

wa. Tu chcę żyć. Kraków 2030		
Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020	Zasięg lokalny, sektorowy	6 lat, 2014–2020
	Wizja i misja	Czy i w jaki sposób w wizji i misji są uwzględnione założenia zrównoważonego rozwoju (turystyki)?
Kierunki Rozwoju Turystyki Do 2020	„Nowoczesna i otwarta gospodarka turystyczna, oparta na inteligentnych specjalizacjach turystycznych w polskich regionach, stanowiąca bazujący na wiedzy jeden z kluczowych czynników rozwoju regionalnego i kraju, wzmacniająca konkurencyjność kraju w Unii Europejskiej”	Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju: <ul style="list-style-type: none"> • kluczowych czynników rozwoju regionalnego, wzmacniających konkurencyjność, • koncepcja turystyki opartej na wiedzy
Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim	„Województwo wielkopolskie stanowi synonim solidnej oferty turystycznej, opartej na zróżnicowanym potencjale turystycznym regionu i produktach wysokiej jakości. Nowoczesna i innowacyjna gospodarka turystyczna jest jednym z kluczowych czynników rozwoju województwa, wzmacnia jego konkurencyjność w kraju i Europie”	Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju: <ul style="list-style-type: none"> • w ujęciu szczegółowym wizji stwierdza się, że „jednym z głównych priorytetów rozwoju turystyki jest jej rozwój zrównoważony, uwzględniający interesy mieszkańców regionu w zakresie poprawy jakości życia i wypoczynku” oraz że „podmioty zaangażowane w rozwój turystyki ściśle współpracują, wykorzystując potencjał metropolii poznańskiej, jak również wszystkich wielkopolskich subregionów, co skutkować powinno wartością dodaną” • jakość życia mieszkańców, współpraca.
Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż”	Wizja i misja nie są sformułowane. Wskazane są wyzwania: 2 z 3 nawiązują do koncepcji ZR: 1. Zachowanie dziedzictwa kulturowego i naturalnego – poprawa stanu zasobów dziedzictwa kulturowego i naturalnego przez zapewnienie trwania tego dziedzictwa i działania wspierające jego ochronę. Optymalne wykorzystanie potencjałów terytorialnych (przyrodniczego, krajobrazowego i kulturowego) dla rozwoju turystyki w regionie. 2. Całoroczna, sieciowa i kompleksowa oferta turystyczna i kulturalna – wykorzystanie potencjału posiadanych zasobów, w tym różnorodności kulturowej oraz unikatowych walorów naturalnych regionu w tworzeniu wysokiej jakości oferty również poza sezonem letnim. Wykorzystanie potencjału instytucji kultury w kreowaniu całorocznej oferty turystycznej	Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju: <ul style="list-style-type: none"> • założenia/wyzwania (2 z 3 wskazanych w dokumencie) oparte są na paradygmacie zrównoważonego rozwoju: • zachowanie dziedzictwa kulturalnego i naturalnego, • ochrona dziedzictwa i jego optymalne wykorzystanie, • wykorzystanie unikatowych walorów regionu, • niwelowanie sezonowości oferty turystycznej, • współpraca.

<p>Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego 2011–2020</p>	<p>„Chcemy, aby Małopolska była atrakcyjnym miejscem życia, pracy i spędzania czasu wolnego, europejskim regionem wiedzy i aktywności, silnymi wartościami uniwersalnymi, tożsamością i aspiracjami swoich mieszkańców, świadomie czerpiącym z dziedzictwa i przestrzeni regionalnej, tworzącym szanse na rozwój ludzi i nowoczesnej gospodarki. Ponadto chcemy, aby wizja rozwoju województwa, uzgodniona w przestrzeni szerokiej debaty publicznej, stała się akceptowanym i podzielanym zobowiązaniem całej wspólnoty regionalnej oraz przedmiotem aktywnego współdziałania podmiotów reprezentujących zróżnicowane interesy i potrzeby kluczowych środowisk regionu”</p>	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • jakość życia mieszkańców, • partycypacja społeczna (wizja rozwoju uzgadniania w przestrzeni debaty publicznej), • współdziałanie.
<p>Strategia Rozwoju Miasta Poznania – Poznań 2030</p>	<p>„Poznań miastem metropolitalnym o silnej gospodarce i wysokiej jakości życia, opierającym swój rozwój na wiedzy. Poznań to [...] istotny ośrodek turystyczny na mapie Polski, postrzegany zarówno przez pryzmat pomników historii, jak i wydarzeń kultury współczesnej, miasto o bogatej ofercie kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej, znane z licznych przedsięwzięć kulturalnych i sportowych o randze międzynarodowej, miasto proekologiczne.”</p> <p>Misja jest rozbudowana, jednym z jej elementów jest stwierdzenie, że „Poznań dba o zrównoważony rozwój: zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju, w celu zapewnienia dobrych warunków życia pokoleniom obecnym i przyszłym, nadrzędną wartością jest zachowanie dziedzictwa przyrodniczego i kształtowanie przyjaznego środowiska antropogenicznego”</p>	<p>Odwołanie wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju w misji rozwoju miasta (na poziomie ogólnym) Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • eksponowanie walorów kulturowych, • działania proekologiczne
<p>Strategia Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej – Metropolia Poznań 2020</p>	<p>„Metropolia Poznań umiejętnie łączy potencjał miasta Poznania, sąsiednich gmin i powiatu poznańskiego. Dzięki wielkopolskiej tradycji i solidności, europejskim standardom, wiedzy i kreatywności, wspólnie podejmowane działania przyczyniają się do: podnoszenia, jakości życia mieszkańców, rozwoju przyjaznych usług i nowoczesnej gospodarki, kształtowania ładu przestrzennego i utrwalania wizerunku zintegrowanej i dynamicznej metropolii sukcesu.”</p> <p>W programie odnoszącym się do turystyki – Metropolitalna oferta turystyczna, jest sformułowana wizja sukcesu:</p> <p>„Rozwój turystyki i rekreacji w metropolii następował będzie w sposób zintegrowany i skoordynowany. Systematyczny monitoring stanu gospodarki turystycznej, koordynacja zarządzania, wzmocnienie promocji oraz wyprofilowane produkty turystyczne sprawią, że Metropolia Poznań będzie znana na krajowym i europejskim rynku turystycznym, a jej ofertę będzie cechować innowacyjność, solidność jakościowa i elastyczność organizacyjna, a także harmonijne połączenie oferty dla podróżujących służbowo i w czasie wolnym. Spójna sieć punktów informacji turystycznej oraz portale internetowe umożliwią tworzenie nowych oraz wzbogacanie</p>	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju (na poziomie ogólnym). Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • jakość życia mieszkańców • kształtowanie ładu przestrzennego. <p>W części poświęconej turystyce (Program – Turystyczna Metropolia) elementy nawiązujące do zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwój zintegrowany • systematyczny monitoring • współdziałanie

	<p>istniejących produktów: turystyki biznesowej, kulturowej, aktywnej i rekreacji. Zintegrowane podejście do terytorialnego zarządzania turystyką i jej promocji będzie wyróżnikiem Metropolii Poznań na tle innych aglomeracji”.</p> <p>Realizacja wizji rozwoju w skali całej metropolii poznańskiej oznacza [...] współdziałanie w sytuacji gwarantującej lepsze, bardziej efektywne i tańsze świadczenie usług komunalnych, komunikacyjnych, kulturalnych, oświatowych, zdrowotnych i turystycznych</p>	
<p>Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej</p>	<p>Celem programu jest koordynacja działań i inicjatyw turystycznych podejmowanych w aglomeracji poznańskiej w formie tworzenia zintegrowanych terytorialnych pakietów produktowych (aglomeracyjnych produktów turystycznych) oraz budowania wspólnej podstawy infrastrukturalnej w zakresie informacji turystycznej i marketingowej dla wsparcia procesów rozwojowych (Mazurczak i Zmysłony 2011)</p> <p>Wizja sukcesu: Rozwój turystyki w aglomeracji poznańskiej następuje w sposób zintegrowany i planowy, co dotyczy zarówno sfery informacyjnej, pozwalającej na monitorowanie stanu gospodarki turystycznej oraz skoordynowane zarządzanie strategiczne, jak i promowaniu i oferowaniu turystom tematycznych produktów turystycznych. Wszelkie decyzje, działania, programy i inwestycje są podejmowane w odniesieniu nie do jednej gminy, ale całej aglomeracji.</p> <p>Aglomeracja poznańska jest znana na europejskim rynku turystycznym, jej ofertę cechuje innowacyjność, jednoczesna solidność jakościowa i „lekkość” organizacyjna oraz harmonijne połączenie turystyki biznesowej z ofertą kulturową i aktywną. Zarówno atrakcyjność turystyczna, jak i budowana na tej podstawie konkurencyjność aglomeracji, mają charakter trwałe i międzynarodowy</p>	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zintegrowany rozwój • monitorowanie gospodarki turystycznej
<p>Strategia Rozwoju Miasta Gdańsk 2030</p>	<p>„Wizją Gdańska jest miasto skupiające i przyciągające to, co najcenniejsze – ludzi dumnych z dziedzictwa, solidarnych, otwartych, kreatywnych, rozwijających się i wspólnie kształtujących przyszłość”.</p>	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dziedzictwo
<p>Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020</p>	<p>„Gdańsk miastem generującym ponadprzeciętny ruch turystyczny, w tym z zagranicy (a poprzez to znaczący dochód z gospodarki turystycznej), dzięki innowacyjnemu i kompleksowemu przekształcaniu swoich walorów i atrakcji w konkurencyjne, markowe produkty turystyczne, skutecznemu ich marketingowi oraz aktywnej kooperacji branży turystycznej i około turystycznej”.</p>	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju.</p>
<p>Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030</p>	<p>„Kraków: nowoczesna metropolia tętniąca kulturą, otwarta, bogata, bezpieczna i przyjazna, dumna z historycznego dziedzictwa, współtworzona przez mieszkańców.”</p>	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • jakość życia mieszkańców

	„Misją Krakowa jest tworzenie inteligentnej metropolii, zapewniającej wysoką jakość życia, budowanie kreatywnej gospodarki, kształtowanie środowiska przestrzennego, poszanowanie środowiska przyrodniczego oraz rozwój potencjału kulturowego, poprzez współpracę podmiotów różnych sektorów oraz partnerskie współdziałanie mieszkańców”	<ul style="list-style-type: none"> kształtowanie środowiska przestrzennego rozwój potencjału kulturowego współdziałanie mieszkańców, partycypacja
Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020	„W 2020 r. Kraków należy do czołówki europejskich ośrodków turystyki miejskiej. Miasto wykorzystuje, z zachowaniem zasad zrównoważonego rozwoju, swoje dziedzictwo historyczne, kulturowe i przyrodnicze oraz potencjał kreatywny swoich mieszkańców i instytucji do budowania produktów turystycznych o wysokiej jakości i konkurencyjności.”	Odwołanie wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki.
	Założenia strategiczne	Czy zrównoważony rozwój pojawia się w celach strategicznych? W jakim ujęciu, perspektywie?
Kierunki Rozwoju Turystyki do 2020	<p>Cel główny: „Wzmocnienie rozwoju konkurencyjnej i innowacyjnej turystyki poprzez wspieranie przedsiębiorstw, organizacji i instytucji oraz inicjatyw sektora turystyki”</p> <p>Cele operacyjne:</p> <ol style="list-style-type: none"> Rozwój innowacyjności, atrakcyjności, jakości usług i produktów turystycznych, jako czynnika konkurencyjnej gospodarki. Wzmocnienie aktywności społecznej i przedsiębiorczości w sektorze turystyki, zwiększenie kompetencji kadr w zarządzaniu przedsiębiorczością turystyczną. Promocja priorytetowych obszarów produktów turystycznych kraju i regionów oraz specjalizacji gospodarczych opartych na turystyce Zagospodarowanie i modernizacja przestrzeni dla rozwoju turystyki i infrastruktury turystycznej, przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju i przepisów ochrony środowiska 	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju w celu głównym.</p> <p>W rozszerzonej charakterystyce stwierdza się, że „tak rozumiany cel główny ma ścisły związek z realizacją celów SRK 2020 i strategii rozwojowych, uwzględniając globalne wyzwania i trendy rozwojowe (innowacyjność, nowoczesność usług, włączenie nauki w proces budowy innowacji turystycznych, rozwój zrównoważony).</p> <p>W celach operacyjnych 2 i 4 odniesienia do społecznego i przyrodniczego filaru zrównoważonego rozwoju turystyki.</p> <p>Na poziomie działań: odniesienia do zrównoważonego rozwoju turystyki w:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Wspieranie ekoinnowacji 2.2. Rozwój systemów certyfikacji 2.5. Wspieranie klastringu i partnerstwa 2.6. Partycypacja 3.4. Wspieranie rozwoju produktów opartych na lokalnym dziedzictwie 4.1. Rewitalizacja
Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim	<p>Założenia strategiczne: I. Produkty turystyczne, II. Kapitał ludzki, III. Nowe technologie, IV. Infrastruktura.</p> <p>Cele strategiczne:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Rozwój produktów turystyki biznesowej 1.2 Rozwój produktów turystyki kulturowej 	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju na poziomie założeń i celów strategicznych.</p> <p>Na poziomie celów operacyjnych są widoczne założenia zrównoważonego rozwoju:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.2.2. Zachowanie dziedzictwa kulturowego dla przyszłych

	<p>1.3 Rozwój produktów turystyki przyrodniczej 1.4 Rozwój produktów turystyki aktywnej 1.5 Rozwój produktów turystyki wiejskiej 2.1 Tworzenie nowych miejsc pracy w gospodarce turystycznej 2.2 Podnoszenie kompetencji kadr gospodarki turystycznej 2.3 Tworzenie warunków sprzyjających współpracy w gospodarce turystycznej 3.1 Rozbudowa i integracja turystycznych treści w przestrzeni wirtualnej 3.2 Wprowadzenie rozwiązań z zakresu nowych technologii do zarządzania regionem turystycznym 4.1 Poprawa stanu infrastruktury zwiększającej dostępność przestrzeni turystycznej województwa</p>	<p>pokoleń 1.3.1. Wspieranie działań w zakresie zrównoważonego rozwoju turystyki przyrodniczej 2.1.1. Rozwój nowoczesnego systemu organizacji rynku pracy w gospodarce turystycznej 2.1.2. Wspieranie i promocja postaw przedsiębiorczych i kreatywnych w gospodarce turystycznej 2.3.2. Wsparcie współpracy podmiotów gospodarki turystycznej w regionie 4.1.2. Poprawa dostępności infrastruktury turystycznej, w tym dla osób z niepełnosprawnością</p>
<p>Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż”</p>	<p>Cel główny: Unikatowa oferta turystyczna i kulturalna Cel szczegółowy 1: Zachowanie i turystyczne wykorzystanie potencjału dziedzictwa kulturowego i naturalnego, Priorytet 1.1 Opieka i ochrona dziedzictwa kulturowego, Priorytet 1.2 Zrównoważone wykorzystanie dziedzictwa naturalnego Cel szczegółowy 2 Całoroczna, sieciowa i kompleksowa oferta oraz wzmacnianie wizerunku regionu, Priorytet 2.1 Nowoczesne rozwiązania infrastrukturalne i przestrzenne, Priorytet 2.2 Oferta czasu wolnego, Priorytet 2.3 Rozpoznawalny turystyczny wizerunek regionu Podstawowym celem programu jest rozwój turystyki, poprzez wykorzystanie dziedzictwa naturalnego i kulturowego zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju oraz rozwój oferty kulturalnej.</p>	<p>Bezpośrednie odniesienie do zrównoważonego rozwoju turystyki w rozwinięciu celu głównego. Na poziomie celów szczegółowych: Cel 1. Priorytety 1.1, 1.2 – odniesienie do koncepcji zrównoważonego rozwoju Cel 2. Priorytet 2.1 – nowoczesne rozwiązania przestrzenne mogą nawiązywać do koncepcji zrównoważonego rozwoju</p>
<p>Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego 2011–2020</p>	<p>Cel główny: Efektywne wykorzystanie potencjałów regionalnej szansy dla rozwoju gospodarczego oraz wzrost spójności społecznej i przestrzennej Małopolski w wymiarze regionalnym, krajowym i europejskim, podzielony na 6 obszarów, w ramach których wyróżniono cele strategiczne, kierunki i działania. Kwestie związane z rozwojem turystyki poruszane są w obszarze II, III, IV w formie kierunków polityki rozwoju i działań.</p>	<p>Nawiązania do zrównoważonego rozwoju widoczne są w: 2.1. Ochrona małopolskiej przestrzeni kulturowej (15 obszarów działań – wszystkie wykazują związek z koncepcją zrównoważonego rozwoju) 2.2. Zrównoważony rozwój infrastruktury oraz komercjalizacja usług czasu wolnego (7 obszarów działań dotyczących rozwoju różnych form turystyki mających „prowadzić do rozprowadzania ruchu turystycznego w regionie”) 2.3. Kształcenie kadr dla rozwoju i obsługi przemysłów czasu wolnego (3 działania dotyczące wzmacniania kompetencji związanych z obsługą ruchu turystycznego oraz wspierania zawodów ginących, stanowiących w znacznym stopniu o tożsamości lokalnej i mogących również stanowić podstawy tworzenia produktu turystycznego) 2.4. Wzmocnienie promocji dziedzictwa regionalnego oraz</p>

		<p>oferty przemysłów czasu wolnego,</p> <p>3.4. Wsparcie instrumentów zarządzania zintegrowanymi systemami transportu (3.4.1 Wsparcie procesów efektywnej integracji systemów transportowych, ze szczególnym uwzględnieniem roli transportu zbiorowego oraz rozwoju transportu zrównoważonego, przede wszystkim na obszarach o unikalnych walorach turystyczno-uzdrowiskowych),</p>
<p>Strategia Rozwoju Miasta Poznania – Poznań 2030/ Program – Turystyczny Poznań</p>	<p>Program – Turystyczny Poznań w całości jest poświęcony działaniom na rzecz rozwoju turystyki w Poznaniu. Wpisuje się on w Cel Strategiczny 2: Zwiększenie znaczenia miasta jako ośrodka wiedzy, kultury, turystyki i sportu (Obszar: Miasto wiedzy, kultury, turystyki i sportu), Cel pośredni 2.2: Uzyskanie przez Poznań rangi międzynarodowego centrum kultury i turystyki. Celem głównym programu jest: „Wykreowanie Poznania na jeden z głównych ośrodków turystyki miejskiej w Polsce i Europie.” Cele operacyjne programu to:</p> <p>1. Zwiększenie i umacnianie znaczenia miasta jako ośrodka turystyki kulturowej i rekreacyjnej.</p> <p>Wybrane działania strategiczne:</p> <p>1.1 Rewitalizacja i adaptacja turystyczno-kulturalna elementów XIX-wiecznego pierścienia fortecznego w Poznaniu</p> <p>1.2 Wspieranie rozwoju produktów turystycznych, w tym zintegrowanego produktu turystyki kulturowej Trakt Królewsko-Cesarski</p> <p>1.3 Zaangażowanie poznańskich i metropolitalnych podmiotów i instytucji w celu rozwijania funkcji turystycznych i zintegrowania działań marketingowych</p> <p>2. Wzmacnianie pozycji Poznania jako ośrodka międzynarodowej turystyki biznesowej</p> <p>Wybrane działania strategiczne:</p> <p>2.1 Budowa zintegrowanej oferty przemysłu spotkań dla Poznania i regionu</p> <p>3. Promocja walorów turystycznych i biznesowych oraz monitoringu rynku turystycznego w Poznaniu.</p> <p>Wybrane działania strategiczne:</p> <p>3.1 Upowszechnienie oraz rozbudowa Poznańskiego Barometru Turystycznego</p> <p>3.2 Tworzenie i dystrybucja materiałów informacyjnych</p>	<p>Brak odniesień wprost do zrównoważonego rozwoju turystyki. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <p>1.1. – rewitalizacja</p> <p>1.3, 2.1. – współpraca</p> <p>3.1. – monitoring</p>
<p>Strategia Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej – Metropolia Poznań 2020</p>	<p>„Najważniejszym celem strategii jest wyznaczenie wspólnej drogi przejścia: od silnej aglomeracji dziś do zintegrowanej i nowoczesnej metropolii jutro”.</p> <p>Dokument zakłada 5 osi tematycznych (rozwoju poszczególnych obszarów), po-</p>	<p>Brak odniesień wprost do zrównoważonego rozwoju turystyki. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zintegrowany system monitoringu

	<p>dzielonych na programy (łącznie 28).</p> <p>Osie strategiczne:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gospodarka przestrzenna i środowisko 2. Infrastruktura i organizacja transportu 3. Gospodarka i rynek pracy 4. Usługi społeczne 5. Zintegrowane zarządzanie i marketing <p>Program w całości poświęcony rozwojowi turystyki w Metropolii to Metropolitalna oferta turystyczna (4.3), wyróżniony w ramach 4 osi strategii: Usługi społeczne. Programy powiązane to: Ochrona i kształtowanie krajobrazu kulturowego (Oś I – Gospodarka przestrzenna i środowisko), Infrastruktura i transport rowerowy (Oś II – Infrastruktura i organizacja transportu), Współpraca systemu edukacji z gospodarką (Oś III – Gospodarka i rynek pracy), Metropolia sportu i Bezpieczeństwo publiczne w metropolii (Oś IV – Usługi społeczne), 5.4. Strategia marki i produkty metropolitalne oraz Metropolia w sieci międzynarodowej (Oś 5 – Zintegrowane zarządzanie i marketing).</p> <p>Celem nadrzędnym Programu Metropolia Turystyczna jest osiągnięcie spójności i koordynacja inicjatyw turystycznych i rekreacyjnych podejmowanych w metropolii poprzez tworzenie metropolitalnych produktów turystycznych, budowę wspólnego systemu informacji turystycznej, zintegrowaną promocję oraz kreatywne łączenie atrakcji, walorów, wydarzeń i usług turystycznych w aglomeracji.</p> <p>Proponowane działania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4.3.1. Zintegrowany system monitoringu i oceny rozwoju funkcji turystycznej. • 4.3.2. Kompleksowy system informacji i promocji turystycznej • 4.3.3. Zintegrowany produkt turystyki biznesowej. • 4.3.4. Zintegrowane produkty turystyki kwalifikowanej, kulturowej oraz rekreacji 	
<p>Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej</p>	<p>„Wszelkie procesy i działania podejmowane w zakresie rozwoju turystyki na terenie aglomeracji powinny mieć charakter zrównoważony, a więc powinny prowadzić do zwiększania konkurencyjności aglomeracji w długim okresie”</p> <p>Subprogram 1: Wsparcie infrastrukturalne dla rozwoju potencjału turystycznego aglomeracji poznańskiej</p> <p>Działanie 1: Zintegrowany system monitoringu i oceny rozwoju funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej – Poznański Barometr Turystyczny</p> <p>Działanie 2: Kompleksowy system informacji i promocji turystycznej</p> <p>Subprogram 2: Tworzenie zintegrowanych produktów turystycznych w aglomeracji poznańskiej</p> <p>Działanie 1: Tworzenie zintegrowanego produktu turystyki biznesowej w aglo-</p>	<p>Odniesienie wprost do zrównoważonego rozwoju turystyki jako główne założenie.</p> <p>Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zintegrowany system monitoringu.

	<p>meracji poznańskiej</p> <p>Działanie 2: Tworzenie zintegrowanego produktu turystyki aktywnej i kulturowej</p>	
<p>Strategia Rozwoju Miasta Gdańsk 2030</p>	<p>W strategii wyróżniono 5 obszarów rozwojowych (Edukacja i kapitał społeczny, Gospodarka i transport, Przestrzeń publiczna, Kultura i Zdrowie), którym przyporządkowano mierzalne wyzwania – cele strategiczne, którym dalej przypisane są programy, zadania i projekty, opisane w dokumencie będącym rozszerzeniem strategii: Programy Operacyjne 2023.</p> <p>Zagadnieniami horyzontalnymi dla programów są: równe szanse, rewitalizacja, bezpieczeństwo, środowisko oraz smart city. W poszczególnych programach operacyjnych (jest ich 9) są wskazywane odniesienia do turystyki, w dużo wyraźniejszym zakresie niż w samej strategii.</p> <p>Zagadnienia związane z turystyką są poruszane na poziomie programów operacyjnych i działań, np. Program 1: Edukacja, (Działanie: Rozwój kompetencji zawodowych mieszkańców (m.in. w obszarze turystyki)); Program 4: Kultura i czas wolny (wyzwanie: wzrost poziomu uczestnictwa mieszkańców i turystów w kulturze, działania: Wzmocnienie ponadlokalnego i międzynarodowego znaczenia Gdańsk poprzez kulturę, Podnoszenie jakości zarządzania w kulturze i turystyce); Program 6: Atrakcyjność inwestycyjna (Działanie: Rozwój i promocja oferty turystyki biznesowej); Program 7: Infrastruktura: (Działanie: Ochrona wód, w tym: ochrona wód Zatoki Gdańskiej (beneficjenci – turyści)); Program 8: Mobilność i transport (Działania: Budowa tras rowerowych, zgodnie z Systemem Tras Rowerowych w Gdańsku, Poprawa wewnętrznej i zewnętrznej dostępności transportowej); Program 9: Przestrzeń publiczna (Działanie: Większe uwzględnienie terenów zielonych i obszarów cennych przyrodniczo w kształtowaniu przestrzeni publicznej)</p>	<p>Brak odniesień wprost do zrównoważonego rozwoju turystyki.</p> <p>Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • w zagadnieniach horyzontalnych: smart city, środowisko • w programach operacyjnych i działaniach: wzrost kompetencji zawodowych mieszkańców w obszarze turystyka, ochrona wód, budowa tras rowerowych, większe uwzględnienie terenów zielonych w przestrzeni publicznej
<p>Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020</p>	<p>Ogólne zasady i kierunki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Program wspiera przede wszystkim takie inicjatywy, które budują trwałą przewagę konkurencyjną miasta w sferze produktów turystycznych m.in. przez ich unikatowość (w tym z wykorzystywaniem kluczowych wyróżników turystycznych miasta), wysoką jakość i odpowiedni marketing. • Efektem wdrażania programu ma być powstawanie konkretnych ofert rynkowych (wdrożeń), adresowanych do ściśle określonych segmentów rynku (grup docelowych), dostępnych na rynku i możliwych do zakupu w formie pakietów usług turystycznych wiążących się z konkretnymi, unikalnymi wiązkami korzyści dla odbiorców. <p>Cel nadrzędny (rozumiany, jako stan planowanej zmiany): Gdańsk jest miastem generującym ponadprzeciętny ruch turystyczny, w tym z zagranicy (a przez to znaczący dochód z gospodarki turystycznej), dzięki innowa-</p>	<p>Brak odniesień wprost do zrównoważonego rozwoju turystyki.</p> <p>Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wykorzystanie kluczowych wyróżników miasta (tożsamość lokalna) • współpraca

	<p>cyjnemu i kompleksowemu przekształcaniu swoich walorów i atrakcji w konkurencyjne, markowe produkty turystyczne, skutecznemu ich marketingowi oraz aktywnej kooperacji branży turystycznej i około turystycznej.</p>	
<p>Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030</p>	<p>Cel strategiczny I: Kraków – otwartą i harmonijną metropolią o znaczeniu międzynarodowym w sferach: innowacji, nauki, gospodarki i kultury. Cele operacyjne: I.1 Kraków – węzłem w sieci metropolii Polski, Europy i świata I.2 Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego</p> <p>Cel strategiczny II: Kraków – miasto rozwijające gospodarkę opartą na wiedzy. Cele operacyjne: II.1 Współpraca nauki, biznesu i samorządu; II.2 Wspieranie innowacyjności przedsiębiorstw; II.3 System kształcenia dostosowany do potrzeb gospodarki opartej na wiedzy.</p> <p>Cel strategiczny III: Kraków – kreatywna i korzystająca z potencjału kulturowego nowoczesna metropolia. Cele operacyjne: III.1 Kraków – miastem europejskiej stolicy kultury; III.2 Wysokie kompetencje kulturalne mieszkańców.</p> <p>Cel strategiczny IV: Kraków – miasto przyjazne do życia. Cele operacyjne: IV.1 Powszechnie dostępna, wysokiej jakości przestrzeń publiczna; IV.2 Zrewitalizowane obszary miejskie; IV.3 Zrównoważone Środowisko; IV.4 Przyjazny mieszkańcom, efektywny i ekologiczny system transportowy; IV.5 Wysoki poziom bezpieczeństwa w Krakowie; IV.6 Powszechność realizacji idei zdrowego i aktywnego życia</p> <p>Cel strategiczny V: Silna wspólnota samorządowa mieszkańców Krakowa Cele operacyjne: V.1 Wysoki poziom partycypacji społecznej mieszkańców; V.2 Silny sektor organizacji społecznych (pozarządowych); V.3 Spójność społeczna</p> <p>Cel strategiczny VI: Kraków – nowoczesnie zarządzana metropolia Cele operacyjne: VI.1 Przyjazna i sprawna administracja; VI.2 Wysoka jakość strategicznego zarządzania miastem</p>	<p>Brak odniesień wprost do zrównoważonego rozwoju turystyki. Elementy nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cel strategiczny II: gospodarka oparta na wiedzy • Cel operacyjny II.1: współpraca • Cel strategiczny III: wykorzystanie potencjału kulturowego • Cel strategiczny IV: miasto przyjazne do życia, <p>Cele operacyjne: IV.1 Powszechnie dostępna, wysokiej jakości przestrzeń publiczna IV.2 Zrewitalizowane obszary miejskie IV.3 Zrównoważone środowisko IV.4 Przyjazny mieszkańcom, efektywny i ekologiczny system transportowy</p>
<p>Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020</p>	<p>Priorytety rozwoju turystyki i cele operacyjne rozwoju turystyki:</p> <p>I. Nowoczesna przestrzeń turystyczna miasta I.1 Rozwój infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej I.2. Zagospodarowanie przestrzeni turystycznej i rekreacyjnej</p> <p>II. Konkurencyjne produkty turystyczne II.1. Wzmocnienie pozycji wiodących produktów turystycznych II.2. Różnicowanie produktów turystycznych II.3. Kreowanie nowych produktów turystycznych</p> <p>III. Wysoka jakość obsługi ruchu turystycznego</p>	<p>Brak odniesień wprost do koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki. Jednak na poziomie działań operacyjnych i zadań, paradygmat zrównoważonego rozwoju wydaje się kluczowy. Główne założenia (wybrane, nawiązujące do koncepcji zrównoważonego rozwoju):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Należy zadbać, aby rozwój turystyki w Krakowie przebiegał zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. • Należy zadbać, aby rozwój turystyki w Krakowie nie przebiegał z naruszeniem interesów jego mieszkańców oraz kosztem

	<p>III.1. Rozbudowa systemu obsługi ruchu turystycznego III.2. Doskonalenie zawodowe kadr turystycznych IV. Programowanie komunikacji z rynkiem turystycznym IV.1. Wykorzystanie nowoczesnych technik promocji IV.2. Rozwój systemu badań i monitoringu turystycznego V. Sieci Partnerstw Turystycznych V.1. Aktywna współpraca branżowa V.2. Społeczności lokalne na rzecz turystyki</p>	<p>utraty tożsamości kulturowej miasta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Warunkiem osiągnięcia celów strategii jest koordynacja działań i realna współpraca podmiotów świadczących usługi na rzecz turystów, m.in. poprzez rozwijanie struktur współpracy podmiotów branży turystycznej w formy sieciowe. • Istnieje silna potrzeba kontynuacji deglomeracji czasowej i przestrzennej ruchu turystycznego poprzez wykorzystanie potencjału turystycznego dzielnic położonych w sąsiedztwie centrum miasta oraz peryferyjnie w stosunku do centrum. • Dalsze prowadzenie monitoringu zjawisk turystycznych w Krakowie stworzy warunki do prawidłowego podejmowania decyzji strategicznych dla rozwoju turystyki w mieście.
	<p>Częstotliwość występowania słów kluczowych Liczba przypadków, w których jest wspomniany zrównoważony rozwój i w jakim kontekście? a) zrównoważony rozwój ogólnie; b) aspekty środowiskowe c) aspekty społeczne d) aspekty ekonomiczne</p>	
Kierunki Rozwoju Turystyki Do 2020	35 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”: a): 29, b): 1, c): 1, d): 4 (liczba stron dokumentu 372)	
Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim	39 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”: a): 29, b): 5, c): 4, d): 1 (liczba stron dokumentu 95)	
Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż”	13 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”: a): 4, b): 8, c): 1, d): 0 (liczba stron dokumentu 43)	
Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego 2011–2020	50 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”, z których 11 można odnieść do turystyki w znaczeniach: a): 6, b): 3, c): 2, d): 0 (liczba stron dokumentu 193)	
Strategia Rozwoju Miasta Poznania – Poznań 2030	53 przypadki występowania wyrażenia „zrównoważony”, brak odniesień do turystyki (najczęstsze odniesienie do zrównoważonego transportu, głównie w programie Zrównoważony Rozwój Transportu, można pośrednio odnieść do turystyki) (liczba stron dokumentu 281)	
Strategia Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej – Metropolia Poznań 2020	24 przypadki występowania wyrażenia „zrównoważony”, z których 2 można odnieść do turystyki w znaczeniach: a): 1, b): 1, c): 0, d): 0 (liczba stron dokumentu 146)	

Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej	1 przypadek występowania wyrażenia „zrównoważony”
Strategia Rozwoju Miasta Gdańsk 2030	6 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”, a): 2, b): 2, c): 0, d): 1 – pojawia się też kategoria zrównoważonego zarządzania przestrzenią: 1 oraz zrównoważonego transportu: 1 (liczba stron dokumentu 39)
Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020	6 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”, a): 4, b): 1, c): 0, d): 1 (liczba stron dokumentu 105) – w dokumencie podstawowym, który ma charakter streszczenia, wprowadzenia. W dokumencie rozszerzonym – Gdańsk 2023 – programy operacyjne: 25 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”, a): 3, b): 17 (z czego większość przypadków dotyczy zrównoważonego transportu), c): 3, d): 2 (liczba stron dokumentu 266)
Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030	7 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”, a): 5, b): 1, c): 1, d): 0 (liczba stron dokumentu 81)
Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020	12 przypadków występowania wyrażenia „zrównoważony”, a): 8, b): 2, c): 2, d): 67 (liczba stron dokumentu 67)
	Diagnoza planu strategicznego Czy przeprowadzono analizę problemów lub zagrożeń, które mogą wpłynąć na zrównoważony rozwój turystyki?
Kierunki Rozwoju Turystyki do 2020	Analiza ma charakter ogólny, zawiera analizę SWOT, w której są wyróżnione słabe strony i zagrożenia, z których do koncepcji turystyki zrównoważonej można odnieść: <ul style="list-style-type: none"> • Brak współpracy między przedsiębiorstwami turystycznymi oraz niski poziom współpracy między przedsiębiorstwami i instytucjami oraz organizacjami turystycznymi • Wysoki poziom sezonowości ruchu turystycznego
Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim	Analiza SWOT – identyfikacja silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń dla turystyki w województwie wielkopolskim: zrównoważony rozwój na obszarach turystycznie atrakcyjnych wskazywane jest jako szansa rozwoju turystyki. Przeprowadzona również została prognoza oddziaływania na środowisko przyrodnicze, w której wskazano m.in. na: brak spójnego, ciągłego przestrzennie systemu przyrodniczego zapewniającego skuteczną ochronę cennych walorów przyrodniczych, jak i zachowanie powiązań przyrodniczych, zachodzące zmiany stanu środowiska przyrodniczego o różnej formie i intensywności przede wszystkim w zakresie wód powierzchniowych, jakości powietrza oraz klimatu akustycznego, jednak szereg elementów środowiska przyrodniczego nie będzie w ogóle objętych oddziaływaniem lub oddziaływanie to będzie nieznaczące
Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska	Diagnoza jest przeprowadzona w pięciu kategoriach, którym odpowiednio w obszarach tematycznych przypisane są wnioski, pośrednio związane z podejściem do zarządzania strategicznego w nurcie zrównoważonego rozwoju: <ol style="list-style-type: none"> 1. Uwarunkowania rozwoju turystyki: Walory przyrodnicze i kulturowe stanowią fundament do przełamania bariery sezonowości w turystyce. 2. Dziedzictwo kulturowe: Duży potencjał zasobów kultury stanowi bazę atrakcyjnej oferty kulturalnej i turystycznej regionu.

Podróż	<p>3. Dziedzictwo naturalne: Unikatowe w skali kraju warunki naturalne regionu w powiązaniu z walorami kulturowymi, wymagają rozwoju dedykowanej infrastruktury. Postępująca antropopresja stwarza zagrożenie dla obszarów cennych przyrodniczo.</p> <p>4. Oferta czasu wolnego: Niewystarczające dostosowanie oferty turystycznej do pór roku. Duży potencjał turystyki aktywnej stanowi narzędzie do wydłużenia sezonu turystycznego.</p> <p>5. Wizerunek regionu(brak)</p> <p>W przeprowadzonej analizie SWOT w obszarze słabych stron można znaleźć odniesienia do koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki: brak sprawnego systemu zarządzania produktami i szlakami turystycznymi, niewykorzystanie charakterystycznych walorów etnograficznych i przyrodniczych regionu w kreowaniu markowych i sieciowych produktów turystycznych i kulturowych, niewystarczające tempo adaptacji branży turystycznej do nowych trendów. Wśród zagrożeń: degradacja środowiska kulturowego i naturalnego.</p>
Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego 2011–2020	<p>Strategia ma charakter ogólny, rozwój turystyki jest przypisany jednemu z obszarów strategicznych – Obszar 2. Dziedzictwo i przemysły czasu wolnego. Diagnoza jest przeprowadzona dla całokształtu funkcjonowania województwa małopolskiego w rozdziale „Pozycja wyjściowa”. Zawarto w nim część, poświęconą dziedzictwu regionalnemu, kulturze i turystyce, w której na podstawie analizy zasobów, przewag konkurencyjnych oraz obecnego stanu rozwoju turystyki, sformułowano wyzwania: zmiany sposobu myślenia o kulturze i dziedzictwie regionalnym – w kontekście strategii gospodarczego rozwoju regionu.</p> <p>„Nowe postrzeganie tych potencjałów powinno prowadzić do przypisania im roli ważnych czynników rozwoju społeczno-ekonomicznego, kreujących znaczącą część regionalnego PKB w sferze usług i produkcji oraz generujących dodatkowe zatrudnienie. Dziedzictwo regionalne odnoszone do wyjątkowego potencjału kultury, historii i tożsamości regionalnej, ale również walorów przyrodniczych – powinno być traktowane, jako podstawowy element regionalnej szansy, warunkujący rozwój działalności opartej na przemysłach czasu wolnego.” W kontekście zagrożeń wspomniane jest dziedzictwo przyrodnicze Małopolski:</p> <p>„Ważnym elementem przewagi konkurencyjnej Małopolski, istotnym z punktu widzenia jakości życia w regionie, są bogate walory środowiska przyrodniczego. Zasoby te nie są jednak w pełni wykorzystywane ze względu na nieefektywny system ochrony prawnej oraz słabo rozwinięte mechanizmy zabezpieczenia i kształtowania regionalnego krajobrazu kulturowego i przyrodniczego. Zachowanie dziedzictwa regionalnego dla przyszłych pokoleń to jeden z zasadniczych elementów tej grupy wyzwań”.</p>
Strategia Rozwoju Miasta Poznania – Poznań 2030	<p>Wskazane jest ryzyko realizacji programu Turystyczny Poznań: „Występuje przede wszystkim ryzyko o charakterze ekonomicznym”.</p> <p>Na poziomie ogólnym strategii przeprowadzona analiza SWOT, w której jako słabe strony i zagrożenia związane z rozwojem turystyki wskazano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brak jednoznacznych skojarzeń z miastem, korzystnych z punktu widzenia poszerzenia grupy docelowej, do której jest skierowana oferta turystyczna • Słabo wykorzystywany potencjał turystyczny miasta za granicą • Nie wszystkie organizacje kulturalne działające w Poznaniu mają swoje siedziby i warunki działania, które odpowiadałyby współczesnym wymaganiom i potrzebom • Niewystarczająca długość ścieżek rowerowych • Dezintegracja systemu kluczowych obiektów turystycznych w centrum miasta (m.in. na linii Ostrów Tumski–Stary Rynek) • Niewykorzystany potencjał rzeki Warty <p>Zanikające powiązania Poznania z regionem, słaby efekt dyfuzji funkcji metropolitalnych na region Wielkopolski</p>
Strategia Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej – Metro-	<p>Analiza stanu obecnego i uwarunkowań rozwoju została przeprowadzona w 10 obszarach (Metropolie w Europie, Polityka państwa wobec metropolii, Aglomeracja poznańska na tle kraju i regionu, Demografia i kapitał społeczny, Gospodarka i rynek pracy, Infrastruktura techniczna i transport, Usługi</p>

<p>polia Poznań 2020</p>	<p>społeczne, Środowisko przyrodnicze, Rozwój przestrzenny, Trendy i wyzwania rozwojowe). Obszar turystyki jest wspomniany w kontekście niewystarczającego rozwoju funkcji turystycznej na obszarze metropolii i niewystarczającego finansowania jej rozwoju, potrzeby inicjowania współpracy w ramach metropolii w obszarze wspólnej promocji turystycznej, nierównomiernego rozłożenia bazy turystycznej (skoncentrowanej w Poznaniu), zasobów środowiska przyrodniczego dla rozwoju turystyki. Wzrost zapotrzebowania na różnorodne produkty turystyczne został uznany jako jeden z najważniejszych trendów rozwojowych: „Wraz z rozwojem rekreacji i turystyki zmianie podlegać powinna przestrzeń rekreacyjno-sportowa i hotelowa aglomeracji poznańskiej. W kontekście starań o ważne międzynarodowe imprezy kulturalne istotne jest powstawanie nowych lub zrewitalizowanych przestrzeni do rozwoju kultury (np. zdegradowane, dawne obiekty przemysłowe i komunalne). W dokumencie stwierdza się również, że „ściślejszej koordynacji wciąż wymaga rozwiązanie problemów w dziedzinach kluczowych dla rozwoju i funkcjonowania aglomeracji, takich jak [...] turystyka”.</p> <p>Turystyka została uznana jako czwarty co do ważności obszar rozwojowy według mieszkańców (4 z 9 obszarów) aglomeracji, oraz 7 z 10 według polityków lokalnych</p>
<p>Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej</p>	<p>Program jest rozszerzeniem opublikowanego w Strategii Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej programu Metropolitalna Oferta Turystyczna i jest oparty na diagnozie przeprowadzonej na potrzeby powyższego dokumentu. W programie jest zawarte uzasadnienie założeń strategicznych wynikające z diagnozy dwóch głównych problemów turystyki w metropolii: brak integralności oraz rozproszona informacja i decyzyjność</p>
<p>Strategia Rozwoju Miasta Gdańsk 2030</p>	<p>Diagnoza przeprowadzana jest każdorazowo dla programu operacyjnego. Programem, który w najbardziej znaczącym stopniu porusza kwestie związane z turystyką jest „Kultura i czas wolny”. W części diagnostycznej stwierdza się, że: „Gdańsk jest miastem o dużym potencjale kulturalnym i turystycznym, jednak nie w pełni wykorzystywanym w wymiarze ponadlokalnym czy międzynarodowym. To, czego brakuje, to „opakowania” tego potencjału w odpowiednie produkty kulturalne i turystyczne budujące markę Gdańska na zewnątrz. Wskazywaną luką jest też nieobecność spójnej strategii promocyjnej, odwołującej się do gdańskiej specyfiki. Trudności sprawia również zidentyfikowanie gdańskiej tożsamości kulturowej, przez co miejska kultura na zewnątrz jest postrzegana raczej przez pryzmat pojedynczych wydarzeń (festiwal Solidarity of Arts czy Jarmark św. Dominika), instytucji (Gdański Teatr Szekspirowski) czy twórców (Paweł Huelle), nie zaś przez pryzmat stałej i rozpoznawalnej marki czy „etykiety”</p>
<p>Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020</p>	<p>Na część diagnostyczną składają się wnioski z analizy potencjału i atrakcyjności turystycznej, w tym pozycji konkurencyjnej oraz wizerunku oferty turystycznej Gdańska, diagnoza i charakterystyka wiodących form turystyki w Gdańsku, identyfikacja i analiza obecnie funkcjonujących produktów turystycznych Gdańska i regionu. W nawiązaniu do części diagnostycznej została przeprowadzona analiza strategiczna, w której jako jeden z trendów panujących w turystyce wskazano wzrost świadomości związanej z ochroną środowiska i zrównoważonym rozwojem, wywierającym wpływ na popyt w postaci wzrostu popytu na produkty ekologiczne i przywiązywanie znaczenia do gościnności lokalnej i jakości. Konsekwencjami w podaży ww. trendu może być przerzucanie kosztów zrównoważonego rozwoju na turystów (wzrost cen biletów lotniczych, jako wynik opłat za emisję CO₂). Rekomendacjami dla Gdańska są tworzenie i wspieranie ekologicznych i jakościowych znaków rekomendacyjnych oraz rozwój infrastruktury turystycznej i tworzenie produktów zgodnych z tym trendem. W koncepcję zrównoważonego rozwoju w dużym stopniu wpisują się wskazane w części diagnostycznej trendy ogólnospołeczne i specjalistyczne wpływające na rozwój turystyki, takie jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wykorzystanie potencjału świadomych mieszkańców miast, fascynacja miastami – młodzi, mobilni, dobrze wykształceni, żyjący w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju są silną grupą docelową rozwoju turystyki w Gdańsku • <i>Sharing</i> (używanie zamiast posiadania) – to jedno z założeń SMART CITY (inteligentne sprawowanie władzy, środowisko, życie, ludzie, mobilność, gospodarka). Przywilejem powoli przestaje być posiadanie czegoś, przywilejem jest wiedza i umiejętność korzystania z nowoczesnych, inteligentnych rozwiązań sharingowych, np. wypożyczanie pojazdów (rowerów, aut na prąd, hulajnóg)

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Antydesign</i> – wzrost świadomości ekologicznej, potrzeba oszczędności, życie w zgodzie z teorią – „no waste, low waste” (minimalizowanie generowania odpadów) sprawia, że konsumenci coraz częściej są skłonni płacić za sam produkt i jego funkcjonalność • <i>Architourism</i> – jeden z najświeższych trendów w światowej turystyce, w którym kierunek podróży dobierany jest pod kątem obiektów architektury, • <i>Urban farming</i> – proces wytwarzania żywności w miastach (np. na dachach budynków lub chociaż na balkonie własnego mieszkania). <p>Wnioski i postulaty dla rozwoju produktów turystycznych Gdańska i regionu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sieciowanie i integracja • „uszlachetnianie” produktów i ofert: wzbogacanie produktów i ofert, wzmacnianie korzystnego stosunku jakości do ceny (wysoka jakość, konkurencyjna cena) • komercjalizacja produktów i usług • promocja i PR
<p>Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030</p>	<p>Diagnoza została przeprowadzona przy użyciu analizy SWOT, z podziałem na poszczególne obszary koncepcji smart city (gospodarka, kapitał społeczny, jakość życia, mobilność oraz środowisko naturalne), w której aspekty związane z turystyką zrównoważoną zostały wskazane jako:</p> <p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • potencjał kulturowy sprzyjający rozwojowi nowych form przedsiębiorczości • rozwój sektorów czasu wolnego (kultura, sztuka, media, turystyka, sport i rekreacja) • atrakcyjność krajobrazowa i przyrodnicza Krakowa i Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego • historyczne, narodowe i kulturowe dziedzictwo Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego • wysoki poziom współpracy gmin otaczających Kraków • zorganizowanie pierwszego w Polsce miejskiego parku kulturowego • rozwój dialogu obywatelskiego w procesach zarządzania miastem • istnienie silnych marek w sferze kultury, w tym festiwali (np. Festiwal Kultury Żydowskiej, Festiwal Muzyki Filmowej, Festiwal Misteria Paschalia, Festiwal Teatrów Ulicznych) • rozwinięty system udostępniania rowerów miejskich • <i>Genius loci</i> („duch miejsca”) • bogate tradycje kulturowe i związana z nimi silna tożsamość kulturowa mieszkańców • łatwy dostęp do terenów zielonych • działania na rzecz poprawy dostępności przestrzeni publicznej oraz miejskiej komunikacji zbiorowej dla osób o ograniczonej mobilności. <p>Szanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wzrost powiązań i współpracy Krakowa z innymi metropoliami Polski i Europy • wzrost znaczenia turystyki kulturowej na świecie • wzrost świadomości i zachowań ekologicznych społeczeństwa • bliskie sąsiedztwo obszarów chronionych, tworzących unikatowy krajobraz (np. Ojcowski Park Narodowy, parki krajobrazowe). • wprowadzenie w życie prawnych mechanizmów planistycznych dla ochrony przyrody i krajobrazu • wzrost znaczenia procesów rewitalizacji tkanki miejskiej

	<p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pogarszający się klimat akustyczny miasta • poziom zanieczyszczeń powietrza • niewystarczająca współpraca między sektorami nauki, administracji publicznej, podmiotów gospodarczych. <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • brak wystarczającej liczby wysoko wykwalifikowanych kadr na rynku pracy • presja inwestorów na zabudowę terenów cennych przyrodniczo i krajobrazowo, korytarzy ekologicznych, • przyrost liczby pojazdów poruszających się każdego dnia po mieście • brak wystarczających narzędzi prawnych w celu ograniczania możliwości wjazdu do centrum miasta samochodów osobowych odpływ mieszkańców z centrum miasta
<p>Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020</p>	<p>Diagnoza dotyczy panujących współcześnie w turystyce trendów oraz warunków rozwoju, z podziałem na zewnętrzne i wewnętrzne. Wskazany jest między innymi trend dotyczący „wzrostu świadomości związanej z ochroną środowiska”, który wpłynie na wzrost konkurencyjności obszarów budujących produkt na narracji ekologicznej, inwestujących w poprawę warunków środowiska naturalnego. Identyfikuje się wzrastający trend polegający na tworzeniu społeczeństwa sieciowego (network society). W konsekwencji przewiduje się m.in.: wzrost znaczenia struktur sieciowych wśród podmiotów branży turystycznej, poszukujących możliwości zyskania przewagi konkurencyjnej w wyniku działania we współpracy i w partnerstwach (między innymi). Część diagnostyczna jest podsumowana w formie analizy SWOT, w której w kontekście zrównoważonego rozwoju wskazano następujące:</p> <p>Mocne strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bogate dziedzictwo historyczne i kulturowe: genius loci Krakowa znajdujący wyraz w postrzeganiu miasta przez turystów • zasoby społeczne przyczyniające się do kreowania pozytywnego wizerunku miasta • dostępność informacji o zjawiskach turystycznych w mieście dzięki prowadzeniu badań i analiz <p>Słabe strony:</p> <ul style="list-style-type: none"> • słaba infrastruktura turystyczna i małe wykorzystanie potencjału turystycznego dzielnic położonych w sąsiedztwie centrum miasta oraz peryferyjnie w stosunku do centrum • słabe wykorzystanie terenów zielonych ze strony turystów • niedostateczne wykorzystanie dziedzictwa kulturowego i historycznego miasta do budowy produktów turystycznych, odpowiadających potrzebom współczesnego turysty m.in. w zakresie tworzenia „narracji”, odwoływania się do emocji i doświadczeń uczestniczących, tworzenia okazji do osobistego zaangażowania odwiedzających (przejsie od „zobacz” do „dotknij”, „przeżyj”, „włącz się”, „odnajdź”) • brak koordynacji terminów organizacji dużych imprez oraz niewykorzystane możliwości organizacji imprez kulturalnych w roku kalendarzowym, zwłaszcza poza głównym sezonem turystycznym • konflikty przestrzenne pomiędzy turystyką (zwłaszcza rozrywkową w dzielnicy historycznej oraz na Kazimierzu) a innymi formami użytkowania przestrzeni (zwłaszcza funkcją mieszkaniową) • możliwości przekroczenia chłonności turystycznej na obszarze Starego Miasta w sezonie turystycznym • konflikty przestrzenne między ruchem pieszym, rowerowym i zmotoryzowanym z uwagi na niedostatek elementów infrastruktury drogowej typu miejsc parkingowych, ścieżek rowerowych, jak również brak kultury współużytkowania przestrzeni • słaba dostępność atrakcji turystycznych dla osób niepełnosprawnych

	<ul style="list-style-type: none"> • niewystarczające więzi i zakres współdziałania w obrębie branży turystycznej i okoloturystycznej <p>Zagrożenia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potencjalne konflikty mieszkańców z odwiedzającymi w niektórych częściach Krakowa w miarę wzrostu natężenia ruchu turystycznego, jak również konflikty między mieszkańcami osiągającymi i nieosiągającymi korzyści finansowych z tytułu obsługi turystów <p>Przeprowadzono również analizę ryzyka, w której szczególnie istotne wydaje się stwierdzenie dotyczące możliwości „niezrozumienia np. ze strony przedsiębiorstw turystycznych, dotyczące konieczności stosowania się do zasad zrównoważonego rozwoju turystyki, wzrost negatywnych postaw wśród mieszkańców w stosunku do odwiedzających krajowych i zagranicznych”.</p> <p>Ponadto w strategii przedstawiono scenariusze rozwoju turystyki w Krakowie: scenariusz optymistyczny jako nadrzędny cel rozwoju turystyki w Krakowie zakłada „zwiększenie atrakcyjności turystycznej miasta przez jego zagospodarowanie i rewitalizację z ukierunkowaniem na cele turystyczne i rekreacyjne, z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju.”</p>
	<p>Pomiar zrównoważonego rozwoju turystyki: Czy zaplanowano sposób/system pomiaru zrównoważonego rozwoju zawierający wskaźniki? Jeśli tak, w jakim stopniu, liczbie.</p>
Kierunki Rozwoju Turystyki do 2020	15 wskaźników przypisanych czterem celom operacyjnym, z których 12 pojawia się w uniwersalnych systemach wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju przedstawionych w opracowaniu
Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim	56 wskaźników przypisanych jedenastu celom strategicznym, z których ok. 20 (niektóre wskaźniki różnią się sformułowaniem) występuje w uniwersalnych systemach wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju przedstawionych w opracowaniu, dodatkowo trzy wskaźniki są związane ze wspieraniem ochrony środowiska przyrodniczego (liczba wspartych działań/projektów na obszarach cennych przyrodniczo, liczba wspartych projektów z zakresu edukacji przyrodniczej, liczba produktów turystyki przyrodniczej na obszarach cennych przyrodniczo) oraz inicjatywa tworzenia i monitorowania rozwoju mapy barier dostępności turystyki dla osób niepełnosprawnych
Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż”	W Planie Zarządzania Strategią Rozwoju Województwa Pomorskiego 2020 realizacja celu operacyjnego 1.3 – Unikatowa oferta turystyczna i kulturalna, do którego nawiązuje program Pomorska Podróż, jest mierzona pięcioma podstawowymi wskaźnikami, z których trzy można odnieść wprost do systemów pomiaru zrównoważonego rozwoju: są to jednak wskaźniki o charakterze ogólnym, przypisywane grupie wskaźników ekonomicznych lub „zarządczych”. Dodatkowo w RPS jest wskazanych 14 wskaźników (produktu i rezultatu) przyporządkowanych poszczególnym celom szczegółowym
Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego 2011–2020	Kwestie związane z rozwojem turystyki są poruszane w obszarach II, II, IV w formie działań – większości nie są przypisywane wskaźniki szczegółowe. Indykatory zostały zidentyfikowane na poziomie celu strategicznego obszaru II (Wysoka atrakcyjność Małopolski w obszarze przemysłów czasu wolnego dzięki wykorzystaniu potencjału dziedzictwa regionalnego i kultury) i mają charakter ogólny (liczba korzystających z noclegów) i ekonomiczny (poziom zatrudnienia, wartość dodana)
Strategia Rozwoju Miasta Poznania – Poznań 2030	Wskaźniki realizacji programu strategicznego Turystyczny Poznań zostały podzielone na wskaźniki kontekstowe (4) i przypisane celom operacyjnym (13). Spośród wskaźników kontekstowych dwa występują w ETIS, spośród wskaźników operacyjnych żaden nie występuje w ETIS. Do kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem nawiązuje pięć wskaźników. Ponadto w strategii są wskazane programy powiązane: niektóre ze wskaźników przypisanych programom powiązanych nawiązują do idei zrównoważonego rozwoju turystyki (6)
Strategia Rozwoju Aglome-	Efektom realizacji programu Metropolitalna oferta turystyczna przypisano sześć mierników, z których jeden (złożony: liczba turystów i ich poziom

racji Poznańskiej – Metropolia Poznań 2020	zadowolenia z pobytu w metropolii) występuje w ETIS. Efekty i mierniki realizacji programów powiązanych – jeden wskaźnik występuje w ETIS.
Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej	Wskaźniki przypisane do subprogramów i działań, z których Działanie 1: Zintegrowany system monitoringu i oceny rozwoju funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej – Poznański Barometr Turystyczny wykazuje związek z założeniami ETIS. Wskaźniki rezultatu wykazują zbieżność z ETIS
Strategia Rozwoju Miasta Gdańsk 2030	Wskaźniki realizacji celów operacyjnych (liczba wskaźników przyporządkowanych celom operacyjnym z podziałem na programy): Program operacyjny 1: Edukacja Cel 1.1: 5, Cel 1.2: 8, Cel 1.3: 5, Cel 1.4: 9, Cel 1.5: 9 Program operacyjny 2: Zdrowie publiczne i sport Cel 2.1: 4, Cel 2.2: 6, Cel 2.3: 9, Cel 2.4: 5 Program operacyjny 3: Integracja społeczna i aktywność obywatelska Cel 3.1: 5, Cel 3.2: 3, Cel 3.3: 5, Cel 3.4: 3, Cel 3.5: 7, Cel 3.6: 3, Cel 3.7: 5 Program operacyjny 4: Kultura i czas wolny Cel 4.1: 8, Cel 4.2: 3, Cel 4.3: 8, Cel 4.4: 2 Program operacyjny 5: Innowacyjność i przedsiębiorczość Cel 5.1: 6, Cel 5.2: 4, Cel 5.3: 4, Cel 5.4: 4 Program operacyjny 6: Atrakcyjność inwestycyjna Cel 6.1: 4, Cel 6.2: 5, Cel 6.3: 4 Program operacyjny 7: Infrastruktura Cel 7.1: 8, Cel 7.2: 3, Cel 7.3: 3, Cel 7.4: 2, Cel 7.5: 6, Cel 7.6: 3, Cel 7.7: 2 Program operacyjny 8: Mobilność i transport Cel 8.1: 8, Cel 8.2: 7, Cel 8.3: 7, Cel 8.4: 2 Program operacyjny 9: Przestrzeń publiczna Cel 9.1: 4, Cel 9.2: 5, Cel 9.3: 4 W kategorii „Kultura i czas wolny” znajduje się najwięcej odniesień do turystyki i turystów jako beneficjentów rozwoju sektora usług kulturalnych. Spectrum poruszonych zagadnień w ramach celu „Kultura i czas wolny” jest szerokie i w wielu aspektach wykazuje znaczący stopień pokrycia z ideą ETIS, z czego jako najważniejsze należy wymienić: <ul style="list-style-type: none"> • rozwój oferty produktów turystyki kulturowej o unikalnym charakterze, odnoszących się do kluczowych idei i elementów tożsamości Gdańska (w ETIS akcentowana jest ochrona i promowanie kultury lokalnej) • podnoszenie jakości zarządzania w kulturze i turystyce, m.in. przez tworzenie programów rozwoju kompetencji i zacieśniania współpracy branży • objęcie monitoringiem liczby turystów przyjeżdżających do Gdańska
Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020	Wskaźniki osiągnięcia celu nadrzędnego: 7, spośród których 4 odnoszą się do ETIS Wskaźniki osiągnięcia celów szczegółowych: Cel 1: 14 wskaźników realizacji celu, 20 wskaźników realizacji działań w ramach priorytetu; Cel 2: 9 wskaźników realizacji celu, 22 wskaźniki realizacji działań w ramach priorytetu; Cel 3: 16 wskaźników realizacji celu, 13 wskaźników realizacji działań w ramach priorytetu, z których 3 wykazują stopień pokrycia z ETIS
Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030	Wskaźniki są przypisane celom strategicznym: Cel I: 10, Cel II: 12, Cel III: 6, Cel IV: 15, Cel V: 4, Cel VI: 4, z których 13 odnosi się do rozwoju turystyki, a 10 występuje w systemach wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju w dosłownej lub zbliżonej formie
Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020	Wskaźniki strategiczne: 3 (2 występują w ETIS) Wskaźniki kontekstowe: 4 (1 występuje w ETIS) Wskaźniki szczegółowe: przypisane są poszczególnym działaniom, wskazane są w załączniku do Strategii: Katalog Zadań

Źródło: opracowanie własne.

5.4 Zestawy stosowanych wskaźników monitoringu w strategiach oraz ocena pokrycia z punktu widzenia celów zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich w Polsce

Jak wskazano wcześniej, równorzędnym elementem zarządzania strategicznego w stosunku do analizy strategicznej, konstruowania wizji i misji, tworzenia i implementacji strategii jest monitoring jej realizacji.

W tym podrozdziale analizie poddano zestawy wskaźników stosowanych w strategiach poruszających kwestie związane z rozwojem turystyki oraz ich nawiązanie do celów zrównoważonego rozwoju turystyki i stopień pokrycia z ETIS i innymi systemami wskaźnikowymi pomiaru zrównoważonego rozwoju.

Tabela 5.2 Cele operacyjne i mierniki Programu Rozwoju Turystyki w Polsce 2020 wykazujące powiązania z ETIS

Cel operacyjny	Mierniki	Odniesienia do koncepcji zrównoważonego rozwoju i ETIS
Rozwój innowacyjności, atrakcyjności, jakości usług i produktów turystycznych, jako czynnika konkurencyjnej gospodarki	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba nowych certyfikatów przyznanych w konkursie na Najlepszy Produkt Turystyczny • Liczba krajowych podróży Polaków • Wydatki Polaków na podróże krajowe • Liczba przyjazdów turystów zagranicznych • Wydatki turystów zagranicznych w Polsce • Udział gospodarki turystycznej w PKB 	<p>Udział gospodarki turystycznej w PKB jest istotnym wskaźnikiem ilustrującym stan rozwoju turystyki na danym obszarze, potencjał sektora turystycznego i często jest argumentem w dyskusji na temat planowania strategicznego rozwoju, inwestycji.</p> <p>W Polsce wskaźnik PKB generowanego przez turystykę jest szacowany na poziomie krajowym, ale destynacje o charakterze lokalnym (np. Kraków, Warszawa) podejmują próby szacowania tej wartości.</p> <p>Wskaźnik ten występuje w ETIS i innych systemach monitorowania zrównoważonego rozwoju w turystyce, podobnie jak wskaźnik dotyczący wydatków turystów oraz podstawowych wskaźników, zaliczanych najczęściej do kategorii ekonomicznej – liczba przyjazdów (czasem z podziałem na turystów krajowych i zagranicznych)</p>
Wzmocnienie aktywności społecznej i przedsiębiorczości w sektorze turystyki, zwiększenie kompetencji kadr w zarządzaniu przedsiębiorczością turystyczną	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba klastrów w sektorze turystyki powołanych w ramach programów wsparcia • Liczba podmiotów działających w konsorcjach produktowych 	<p>W kontekście idei zrównoważonego rozwoju i w nawiązaniu do ETIS szczególne znaczenie mają następujące aspekty/zadania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wsparcie systemów certyfikacji w sektorze turystyki: w Polsce nie jest to powszechna praktyka, podczas gdy w wielu regionach świata certyfikacja (obiektów noclegowych i innych przedsiębiorstw turystycznych) w kategoriach związanych ze zrównoważonym rozwojem, społeczną odpowiedzialnością biznesu w istotnym stopniu stanowi o przewadze konkurencyjnej; • wsparcie systemów zarządzania: w wielu destynacjach turystycznych w Polsce, zwłaszcza będących w fazie rozwoju, polityka turystyczna ma mało strategiczny charakter lub nie występuje wcale, co może prowadzić do utraty części możliwych korzyści związanych z rozwojem turystyki w regionie oraz wystąpienia negatywnych skutków rozwoju turystyki
Zagospodarowanie i modernizacja przestrzeni dla rozwoju turystyki i infrastruktury turystycznej, przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju i przepisów ochrony środowiska	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba obiektów dziedzictwa przemysłowego, udostępniona dla turystyki • Liczba projektów rewitalizacyjnych • Długość nowych i rewitalizowanych szlaków turystycznych dofinansowanych z budżetu państwa (w km) 	<p>W systemie ETIS nie ma odniesień wprost do infrastruktury turystycznej</p> <p>Badana jest jednak satysfakcja klienta (turysty), która związana jest z jakością infrastruktury – por. badanie turystów odwiedzających Poznań (rozdział VI).</p> <p>Długość nowych i rewitalizowanych szlaków, z uwzględnieniem rowerowych (związanych z minimalizowaniem wpływu transportu i promowaniem nisko-lub bezemisyjnych form mobilności podczas pobytu w destynacji)</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Uchwały Rady Ministrów 143/2015 w sprawie przyjęcia Programu Rozwoju Turystyki do 2020 roku, 2015 i ETIS (European Commission 2016).

Tabela 5.3 Mierniki realizacji Strategii Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim wykazujące powiązania z ETIS

Oś priorytetowa I: Produkty turystyczne		
Cel strategiczny i cele operacyjne	Wskaźniki	Stopień pokrycia z ETIS
1.1 Rozwój produktów turystyki biznesowej	<ul style="list-style-type: none"> wartość wskaźnika Schneidera (dane GUS) wartość wskaźnika Charvata (dane GUS) gęstość obiektów noclegowych (dane GUS) udział turystów zagranicznych ogółem w ogólnej liczbie turystów (w %; dane GUS) noclegi udzielone turystom zagranicznym w turystycznych obiektach noclegowych (dane GUS) liczba zorganizowanych spotkań/wydarzeń według rankingu ICCA (dane z rankingu stowarzyszenia ICCA) 	<p>Wskaźniki związane z ilościowym rozwojem ruchu turystycznego wskazują znaczny stopień pokrycia z zastosowanymi w ETIS.</p> <p>W ETIS dodatkowo monitoringowi poddaje się odwiedzających jedno-dniowych oraz poziom wydatków (kategoria ekonomiczna).</p> <p>W ETIS nie występuje kategoria dotycząca turystyki biznesowej (liczba wydarzeń ICCA – dodanie tego wskaźnika jest rekomendacją autorki dla rozszerzenia i dostosowania zestawu wskaźników monitorowania zrównoważonego rozwoju, wraz ze wskaźnikami dodatkowymi, służącymi monitorowaniu tego rodzaju przyjazdów turystycznych</p>
Obszar priorytetowy: II Kapitał ludzki		
Cel strategiczny i cele operacyjne	Wskaźniki	Stopień pokrycia z ETIS
2.1 Tworzenie nowych miejsc pracy w gospodarce turystycznej 2.1.1 Rozwój nowoczesnego systemu organizacji rynku pracy w gospodarce turystycznej 2.1.2 Wspieranie i promocja postaw przedsiębiorczych i kreatywnych w gospodarce turystycznej	<ul style="list-style-type: none"> liczba zatrudnionych w sekcjach PKD11: I 55 działalność związana z zakwaterowaniem, I56 Działalność usługowa związana z wyżywieniem, N 79 Działalność organizatorów turystyki, pośredników i agentów turystycznych oraz pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane (dane GUS) liczba przedsiębiorców wpisanych do Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej w sekcjach: I 55, i 56, N 79 (dane Centralnej Ewidencji i Informacji Działalności Gospodarczej) 	<p>Wskaźnik zatrudnienia w sektorze turystycznym występuje w ETIS: ale jest porównywany do poziomu zatrudnienia w ogóle (ekonomiczna kategoria wskaźników)</p>
2.3 Tworzenie warunków sprzyjających współpracy w gospodarce turystycznej 2.3.1 Tworzenie przyjaznych warunków do rozwoju nowoczesnego biznesu turystycznego i okołotu-	<ul style="list-style-type: none"> liczba zarejestrowanych klastrów turystycznych oraz lokalnych organizacji turystycznych na terenie województwa wielkopolskiego (dane Krajowego Rejestru Sądowego, badania własne) liczba projektów zrealizowanych przy współpracy nauki 	<p>Wskaźniki dotyczące inicjatyw klastrowych oraz współpracy w obrębie organizacji lokalnych nie występują w ETIS, nie są wprost porównywalne do systemu: jednak idea partycypacji, współpracy i tworzenia sieci powiązań między interesariuszami jest szczególnie istotna w koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki.</p> <p>Proponowanym wskaźnikiem, rozszerzającym system ETIS dla aglomera-</p>

<p>rystycznego, w szczególności małych i średnich przedsiębiorstw</p> <p>2.3.2 Wsparcie współpracy podmiotów gospodarki turystycznej regionu</p>	<p>z biznesem w zakresie rozwoju nowoczesnego biznesu turystycznego i okołoturystycznego (badania własne)</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba zorganizowanych warsztatów, spotkań, konferencji dla przedstawicieli podmiotów gospodarki turystycznej regionu (badania własne) • liczba członków Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej (dane Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej) 	<p>cji miejskich, może być liczba członków Lokalnych Organizacji Turystycznych oraz zakres współpracy</p>
<p>Obszar priorytetowy: IV Infrastruktura</p>		
<p>4.1 Poprawa stanu infrastruktury zwiększającej dostępność przestrzeni turystycznej województwa</p> <p>4.1.1 Wsparcie rozwoju infrastruktury turystycznej podnoszącej jakość obsługi</p> <p>4.1.2 Poprawa dostępności infrastruktury turystycznej, w tym dla osób z niepełnosprawnością</p>	<ul style="list-style-type: none"> • liczba obiektów/szlaków turystycznych dostępnych dla osób z niepełnosprawnością (badania własne) • rozwój „mapy barier” mierzony liczbą zidentyfikowanych punktów (badania własne) • liczba zrealizowanych szkoleń/warsztatów/seminariów z zakresu dostosowywania usług i infrastruktury turystycznej do potrzeb turystów z niepełnosprawnością (badania własne) 	<p>Wskaźniki związane z dostępnością obiektów turystycznych dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności zostały zakwalifikowane zarówno jako wskaźniki podstawowe, jak też dodatkowe, rekomendowane m.in. destynacjom miejskim.</p> <p>Bardzo istotnym aspektem wydaje się być tworzenie „mapy barier dostępności” dla osób niepełnosprawnych i zostanie on rekomendowany do poszerzenia zestawu wskaźników monitorowania zrównoważonego rozwoju aglomeracji miejskich, w kontekście dodatkowego instrumentarium.</p>
<p>4.2 Wzrost ilościowy i jakościowy bazy noclegowej</p> <p>4.2.1 Zwiększenie stopnia wykorzystania istniejącej bazy noclegowej</p>	<ul style="list-style-type: none"> • liczba turystycznych obiektów noclegowych (dane GUS) • liczba miejsc noclegowych w turystycznych obiektach noclegowych (dane GUS) • stopień wykorzystania miejsc noclegowych ogółem (dane GUS) • liczba kwater agroturystycznych (dane GUS) 	<p>Monitoring bazy noclegowej jest uwzględniony w ETIS</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategie rozwoju turystyki w Województwie Wielkopolskim, Zarząd Województwa Wielkopolskiego (2016) i ETIS (European Commission 2016).

Tabela 5.4 Cele, priorytety, działania i wskaźniki rezultatu Regionalnego Programu Strategicznego w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż” wykazujące powiązania z ETIS

Cel główny: unikatowa oferta turystyczna i kulturalna				
Cel szczegółowy	Priorytet	Działania	Wskaźniki	Odniesienie do teorii zrównoważonego rozwoju i ETIS
<p>Cel szczegółowy 1: Zachowanie i turystyczne wykorzystanie potencjału dziedzictwa kulturowego i naturalnego</p> <p><i>Wskaźnik kontekstowy: Przeciętne miesięczne wydatki na rekreację i kulturę na osobę w gospodarstwach domowych</i></p>	1.2 Zrównoważone wykorzystanie dziedzictwa naturalnego	1.2.1 Turystyczne udostępnienie obszarów cennych krajobrazowo i przyrodniczo	<p>Wskaźnik produktu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liczba obszarów cennych przyrodniczo objętych wsparciem w zakresie rozwoju turystyki wodnej <p>Wskaźnik rezultatu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Długość oznakowanych szlaków wodnych Liczba obiektów infrastruktury turystyki wodnej 	Nawiązanie na poziomie priorytetu do koncepcji zrównoważonego rozwoju – filar przyrodniczy
	2.1 Nowoczesne rozwiązania infrastrukturalne i przestrzenne	2.1.1 Kreowanie powszechnie dostępnej przestrzeni	<p>Wskaźnik produktu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liczba gmin wspartych w zakresie rozwoju turystyki rowerowej <p>Wskaźnik rezultatu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liczba obiektów infrastruktury rowerowej powstałych na terenie wspartych gmin Długość oznakowanych tras rowerowych [km] 	Liczba obiektów infrastruktury rowerowej (związek z minimalizowaniem wpływu transportu i promowaniem nisko- lub bezemisyjnych form mobilności podczas pobytu w destynacji)
<p>Cel szczegółowy 2: Całoroczna, sieciowa i kompleksowa oferta oraz wzmocnienie wizerunku regionu</p> <p><i>Wskaźnik kontekstowy: Liczba turystów korzystających z noclegów w okresie od października do kwietnia</i></p>	2.2 Oferta czasu wolnego	2.2.1 Budowa wysokiej jakości oferty kulturalnej i turystycznej regionu	<p>Wskaźnik produktu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liczba skategoryzowanych obiektów hotelarskich Liczba wspartych wydarzeń kulturalnych i sportowych o znaczeniu ponadregionalnym <p>Wskaźnik rezultatu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liczba miejsc noclegowych w skategoryzowanych obiektach hotelarskich Liczba uczestników wspartych wydarzeń kulturalnych i sportowych o znaczeniu ponadregionalnym 	Wskaźnik (produktu i rezultatu) związany ze wsparciem wydarzeń kulturalnych i liczby ich uczestników może wykazywać częściowo zbieżność ze wskaźnikiem w ETIS, dotyczącym wydarzeń kulturalnych opartych na wartościach lokalnych

	2.3 Rozpoznawalny turystyczny wizerunek regionu	2.3.1 Kreowanie marki turystycznej województwa pomorskiego	Wskaźnik produktu: <ul style="list-style-type: none"> Liczba działań wzmacniających turystyczną markę Pomorskie Wskaźnik rezultatu: <ul style="list-style-type: none"> Liczba odbiorców działań wzmacniających turystyczną markę Pomorskie 	Brak nawiązań do koncepcji ZR i ETIS
--	---	--	--	--------------------------------------

Źródło: opracowanie własne na podstawie Regionalnego Programu Strategicznego w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż” i ETIS (European Commission 2016).

Tabela 5.5 Wskaźniki związane z rozwojem turystyki w Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego 2020 wykazujące powiązania ETIS

Obszar 2. Dziedzictwo i przemysł czasu wolnego	Cel strategiczny: Wysoka atrakcyjność Małopolski w obszarze przemysłów czasu wolnego dzięki wykorzystaniu potencjału dziedzictwa regionalnego i kultury	<ul style="list-style-type: none"> Pracujący (faktyczne miejsca pracy) wg sekcji, PKD Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi Korzystający z noclegów w turystycznych obiektach zakwaterowania zbiorowego (w tys. osób): w tym turyści zagraniczni, w tym w Krakowie Wartość dodana brutto wg sekcji PKD 2004 Sekcja H Hotele i restauracje (w mln zł) 	Wszystkie wskaźniki wykazują zbieżność ze wskaźnikami występującymi w ETIS
Obszar 3. Infrastruktura dla dostępności komunikacyjnej	Cel strategiczny: Wysoka zewnętrzna i wewnętrzna dostępność komunikacyjna regionu dla konkurencyjności gospodarczej i spójności przestrzennej	<ul style="list-style-type: none"> Liczba pasażerów komunikacji miejskiej (w mln osób) 	W ETIS są proponowane wskaźniki dotyczące liczby turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z transportu publicznego

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego i ETIS (European Commission 2016).

Tabela 5.6 Wskaźniki kontekstowe realizacji Programu „Turystyczny Poznań” i ich powiązanie z ETIS

Wskaźniki kontekstowe Programu Turystyczny Poznań	Stopień pokrycia z ETIS
<ul style="list-style-type: none"> Liczba turystów krajowych korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania 	Wskaźnik występuje w ETIS bez podziału na kategorię turystów krajowych i zagranicznych
<ul style="list-style-type: none"> Liczba turystów zagranicznych korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania 	
<ul style="list-style-type: none"> Liczba obiektów z zapleczem konferencyjnym 	Wskaźnik nie występuje w ETIS (występuje w systemie GSTC i UNWTO)
<ul style="list-style-type: none"> Liczba wydarzeń i imprez międzynarodowych o charakterze kongresowo-konferencyjnym 	

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030 i ETIS (European Commission 2016).

W Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2030 są wskazywane interdyscyplinarne sieciowe związki poszczególnych programów. Program Turystyczny Poznań wiąże się z następującymi programami:

1. Akademicki i naukowy Poznań
2. Bezpieczny Poznań
3. Cyfrowy Poznań
4. Ekologiczny Poznań
5. Kulturalny Poznań
6. Metropolitalny Poznań
7. Przyjazne Śródmieście
8. Rzeka w mieście
9. Zrównoważony rozwój transportu

W tabeli 5.7 wskazano wybrane wskaźniki związane z wdrażaniem poszczególnych programów, mające znaczenie dla rozwoju turystyki w Poznaniu.

Tabela 5.7 Programy, działania strategiczne i wskaźniki powiązane z Programem „Turystyczny Poznań” Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2030 wykazujące powiązanie z ETIS

Nazwa programu	Działanie strategiczne	Wskaźniki realizacji działań strategicznych	Wskaźniki kontekstowe	Stopień pokrycia z ETIS
Bezpieczny Poznań	Ograniczenie przestępczości i wzrost skuteczności działań w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa mieszkańców	<ul style="list-style-type: none"> Liczba przestępstw stwierdzonych w sześciu kategoriach 	<ul style="list-style-type: none"> Liczba przestępstw stwierdzonych ogółem; Poczucie bezpieczeństwa w miejscu zamieszkania (Badanie Jakości Życia). 	W ETIS występuje wskaźnik dotyczący liczby przestępstw z udziałem turystów
Ekologiczny Poznań	<p>Ciągła poprawa stanu środowiska naturalnego</p> <p>Inicjowanie działań edukacyjno-informacyjno-promocyjnych skierowanych na wzrost wiedzy i świadomości ekologicznej mieszkańców z zakresu ochrony środowiska</p>	<ul style="list-style-type: none"> Liczba działań ochronnych na rzecz poprawy jakości wód Dostępność zieleni publicznej na mieszkańca (m² na mieszkańca) Liczba obiektów prawnie chronionych i ich powierzchnia Liczba zorganizowanych przedsięwzięć informacyjno-edukacyjnych i promocyjnych z zakresu ochrony środowiska (liczba) 	<ul style="list-style-type: none"> Zużycie wody przez gospodarstwa domowe na 1 mieszkańca Ocena czystości i porządku w mieście (Badanie Jakości Życia) Ilość odpadów na 1 mieszkańca Stężenie średnioroczne pyłu PM10 w powietrzu 	W ETIS, w sekcji środowiskowej, istnieją wskaźniki dotyczące zużycia energii, wody czy generowania śmieci przez turystę w porównaniu do zużycia mediów przez mieszkańca. Kwestia pomiaru jakości wód jest przypisywana destynacjom nadmorskim, jako wskaźnik dodatkowy. Zielen publiczna nie jest przedmiotem analizy wskaźnikowej
Kulturalny Poznań	<p>Rozwój i zwiększenie atrakcyjności oferty kulturalnej miasta</p> <p>Tworzenie międzynarodowej marki Poznania przez wspieranie sektora kreatywnego i jego produktów kulturalnych oraz promocja turystyki kulturowej</p>	<ul style="list-style-type: none"> Liczba uczestników wydarzeń realizowanych przez miejskie instytucje kultury oraz organizacje pozarządowe Liczba nowych przedsięwzięć o charakterze festiwalowym Liczba osób odwiedzających placówki muzealne tematycznie związane z historią i dziedzictwem kulturowym miasta 	<ul style="list-style-type: none"> Liczba zwiedzających muzea i ich oddziały na 1000 mieszkańców Liczba kulturalnych imprez masowych Liczba uczestników kulturalnych imprez masowych 	W ETIS jest wskaźnik dotyczący liczby imprez/eventów/wydarzeń związanych z ekspozycją kultury. W propozycjach rozszerzenia systemu ETIS dla destynacji miejskich autorka proponuje wzbogacenie tej kategorii o wskaźniki przypisane do programu Kulturalny Poznań (monitorowane przez Poznański Barometr Turystyczny)
Przyjazne Śródmieście	Śródmieście jako atrakcyjna i wysokiej, jakości przestrzeń kulturowa	<ul style="list-style-type: none"> Liczba osób korzystających z linii turystycznych miasta Poznania 	<ul style="list-style-type: none"> Dynamika liczby zarejestrowanych podmiotów gospodarczych w Śródmieściu; 	W ETIS są proponowane wskaźniki dotyczące liczby turystów i odwiedzających jedno-dniowych korzystających z transportu publicznego, bez wyróżnienia kategorii transportu turystycznego

Rzeka w mieście	Poprawa jakości przestrzeni nadrzecznej Poprawa warunków do uprawiania sportów wodnych	Długość ciągu pieszo-rowerowego „Wartostrada”		W ETIS nie ma wskaźników, które można odnieść do tego aspektu przestrzeni miejskiej. Monitorowanie długości ścieżek rowerowych jest sugerowane w innych systemach wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki (GSTC, UNWTO)
Zrównoważony rozwój transportu	Zwiększenie atrakcyjności transportu zbiorowego Poprawa jakości podróży niezmotoryzowanych	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba miejsc postojowych dla rowerów • Długość ścieżek rowerowych (km) • Liczba punktów wypożyczenia rowerów/Liczba rowerów w systemie miejskim • Długość ciągów pieszych/deptaków (wyłączonych z ruchu) (km) 	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba pasażerów transportu publicznego Dostępność transportu publicznego $\frac{\text{długość linii [km]}}{\text{powierzchnia miasta}}$	<ul style="list-style-type: none"> • W ETIS są proponowane wskaźniki dotyczące liczby turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z transportu publicznego, bez wyróżnienia kategorii transportu turystycznego

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030 i ETIS, (European Commission 2016).

Strategia Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej – Metropolia Poznań 2020

(Program 4.3: Metropolitalna Oferta Turystyczna)

W wizji sukcesu zwraca się uwagę na konieczność *monitoringu stanu gospodarki turystycznej*. Koordynacja zarządzania, wzmocnienie promocji oraz wyprofilowane produkty turystyczne sprawiają, że Metropolia Poznań będzie znana na krajowym i europejskim rynku turystycznym, a jej ofertę będzie cechować innowacyjność, solidność jakościowa i elastyczność organizacyjna.

Powiązania z innymi programami:

- 1.3 Ochrona i kształtowanie krajobrazu kulturowego
- 2.4 Rozwój transportu rowerowego
- 4.2 Współpraca i uczestnictwo w kulturze
- 4.4 Metropolia sportu
- 5.4 Strategia marki i produkty metropolitalne
- 5.5 Metropolia w sieci międzynarodowej

Tabela 5.8 Efekty i mierniki realizacji programu *Metropolitalna oferta turystyczna i programów powiązanych* wykazujące powiązania z ETIS

Efekty i mierniki realizacji programu Metropolitalna oferta turystyczna	Stopień pokrycia z ETIS
<ul style="list-style-type: none"> • Liczba turystów i ich poziom zadowolenia z pobytu w metropolii 	Wskaźnik występuje w ETIS
<ul style="list-style-type: none"> • Liczba mieszkańców korzystających z oferty rekreacyjnej 	W ETIS nie ma odniesienia do korzystania przez mieszkańców z infrastruktury turystycznej i paraturystycznej. Kwestia ta jest poruszana w systemie GSTC
Wybrane efekty i mierniki realizacji programów powiązanych	Stopień pokrycia z ETIS
<p><i>5.3 Ochrona i kształtowanie krajobrazu kulturowego</i> Wskaźniki:</p> <ul style="list-style-type: none"> • powstanie bazy danych krajobrazu kulturowego • liczba utworzonych parków kulturowych 	Sama kwestia dbałości o przestrzeń kulturową jest jak najbardziej spójna z koncepcją zrównoważonego rozwoju, jednak w ETIS nie występują wskaźniki monitorujące w sposób ilościowy przestrzeń kulturową.
<p><i>5.3 Infrastruktura i ruch rowerowy</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • długość nowych dróg rowerowych i kontrapasów 	Liczba obiektów infrastruktury rowerowej (związek z minimalizowaniem wpływu transportu i promowaniem nisko-lub bezemisyjnych form mobilności podczas pobytu w destynacji)
<p><i>1.1 Współpraca i uczestnictwo w kulturze</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba instytucji, firm i organizacji działających w sektorze kultury • przychody uzyskiwane w ramach sektora usług kulturalnych • środki przeznaczane na działania kulturalne przez samorządy • liczba uczestników wydarzeń kulturalnych 	Obszar wspierania i akcentowania kultury i tożsamości lokalnej jest istotnym elementem koncepcji zrównoważonego rozwoju. Wskaźnik dotyczący liczby wydarzeń eksponujących kulturę lokalną jest elementem ETIS

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Centrum Badań Metropolitalnych, 2011) i ETIS (European Commission 2016).

Kolejnym programem, znaczącym dla kierunku rozwoju turystyki w aglomeracji poznańskiej, będącym rozszerzeniem Metropolitalnej Oferty Turystycznej jest „Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej” (Zmyślony i Mazurczak 2011). Jest to program szczegółowy, niepublikowany, odnoszący się do Strategii Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej (Metropolia Poznań 2020). W programie wskazuje się, że *wszelkie procesy i działania podejmowane w zakresie rozwoju turystyki na terenie aglomeracji powinny mieć charakter zrównoważony, a więc powinny prowadzić do zwiększania konkurencyjności aglomeracji w długim okresie* (Zmyślony i Mazurczak 2011). Ideą przewodnią podejmowanych działań jest integracja produktów turystycznych w obrębie aglomeracji, funkcji turystycznej z innymi funkcjami społeczno-gospodarczymi, rozproszonych zasobów, działań oraz celów poszczególnych podmiotów, instytucji i władz lokalnych. Ta idea jest eksponowana również w systemie ETIS, m.in. przez strukturę grupy interesariuszy oraz obszary objęte pomiarem wskaźnikowym. W programie strategicznym zwraca się uwagę na komplementarność zjawiska turystyki, która wpływa na złożoność „koszyka” usług i produktów, z których korzysta turysta odwiedzając destynację. Generuje to potrzebę zaangażowania w rozwój turystyki jak największej liczby podmiotów, o różnym charakterze – podobnie jak w przypadku systemu ETIS. Program jest podzielony na subprogramy i działania, którym są przyporządkowane wskaźniki osiągnięcia celu – wskaźniki produktu, rezultatu oraz wpływu. W tabeli 5.9 podjęto próbę syntetycznego przedstawienia elementów Programu Turystyczna Metropolia najbardziej zbieżnych z European Tourism Indicators .

Tabela 5.9 Struktura programu Metropolia Turystyczna Poznań 2020 i jej stopień pokrycia z ETIS

Charakterystyka subprogramu	Działania	Wskaźniki	Stopień pokrycia z ETIS
<p>Subprogram 1: Wsparcie infrastrukturalne dla rozwoju potencjału turystycznego aglomeracji poznańskiej</p> <p>Działanie 1: Zintegrowany system monitoringu i oceny funkcji turystycznej – Poznański Barometr Turystyczny</p> <p>Działanie 2: Kompleksowy system informacji i promocji turystycznej</p>	<p>Działanie 1: Głównym zamysłem jest stworzenie systemu gromadzenia, przetwarzania i publikowania informacji dotyczącej wszelkich aspektów i zjawisk turystycznych, który umożliwi skuteczne monitorowanie rozwoju funkcji turystycznej na obszarze aglomeracji poznańskiej, a także pozwoli na podejmowanie skutecznych decyzji strategicznych dotyczących jej rozwoju i promocji. Docelowy system – Poznański Barometr Turystyczny – ma integrować funkcje platformy informacyjnej odpowiedzialnej za gromadzenie, przetwarzanie i syntetyzację danych statystycznych i informacji dotyczących wszelkich przejawów działalności turystycznej oraz ośrodka odpowiedzialnego za koordynację informacji marketingowej z zakresu turystyki.</p> <p>Działanie 2: Stworzenie kompleksowego systemu informacji turystycznej, o charakterze bazy danych integrującej informacje o atrakcjach turystycznych, infrastrukturze i usługach turystycznych, produktach turystycznych oraz ruchu turystycznym</p>	<p>Wskaźniki produktu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba podmiotów uczestniczących w podsystemie zintegrowanych baz danych • liczba jednostek terytorialnych objętych funkcjonowaniem systemu <p>Wskaźniki rezultatu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • poziom zadowolenia turystów z pobytu w aglomeracji poznańskiej, a także ich oceny jakości oferty turystycznej, • wyodrębnienie i zmierzenie segmentów odbiorców produktów turystycznych aglomeracji poznańskiej <p>Wskaźniki wpływu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • określenie stanu i dynamiki poziomu funkcji turystycznej aglomeracji poznańskiej • wzrost konkurencyjności aglomeracji i działających w nim poszczególnych podmiotów funkcjonujących w sferze turystyki • integracja działań samorządów lokalnych i podmiotów turystycznych działających na obszarze aglomeracji – zwiększenie mobilności mieszkańców aglomeracji ze względu na łatwiejsze i pełniejsze uzyskanie informacji o jej potencjale turystycznym • zwiększenie i zintegrowanie oferty turystycznej aglomeracji 	<p>Struktura oraz idea ETIS i Poznańskiego Barometru Turystycznego wydają się być zbieżne, zwłaszcza jeśli chodzi o zaangażowanie podmiotów oraz cele: integrujące gospodarkę turystyczną w regionie, dostarczające kompleksowej informacji na temat badanego zjawiska na podstawie baz danych, badań marketingowych oraz analiz rynkowych, gromadzonych różnymi metodami, w tym – przy użyciu wskaźników. Wskaźniki produktu nie są tożsame ze wskaźnikami proponowanymi w ETIS, jednak wskazują na podejście integrujące oraz celujące w zwiększanie zasięgu oddziaływania systemu, co z kolei może być znaczące przy wdrażaniu ETIS i jest w nim akcentowane. Wskaźniki rezultatu wykazują zbieżność z ETIS: wskaźnik podstawowy ETIS zbieżny z PBT to „odsetek odwiedzających, którzy są zadowoleni z doświadczeń w destynacji” .</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie programu – Poznań Turystyczna Metropolia (Zmyślony i Mazurczak 2011) oraz ETIS (European Commission 2013)

Strategia Rozwoju Miasta Gdańsk 2030

Efektom realizacji strategii jest wzrost jakości życia i liczby mieszkańców, który ma być osiągnięty przez realizację działań w obszarach pięciu wyzwań rozwojowych: edukacja i kapitał społeczny, gospodarka i transport, przestrzeń publiczna, kultura i zdrowie. W Strategii Rozwoju Miasta Gdańska 2030Plus niewiele jest bezpośrednich odniesień do rozwoju turystyki wprost – ze względu na interdyscyplinarny charakter nie wyznaczono niezależnego celu strategicznego bezpośrednio odnoszącego się do rozwoju turystyki. Zagadnienia mające wpływ na rozwój turystyki znajdują się praktycznie we wszystkich obszarach strategicznych, w których turystyka lub turyści wskazywani są jako beneficjenci działań. Odniesienie do koncepcji zrównoważonego rozwoju ma podobny charakter: wyznacza kierunki działań na poziomie założeń i koncepcji rozwoju miasta.

Tabela 5.10 Wybrane wskaźniki realizacji celów Strategii Rozwoju Miasta Gdańska i ich odniesienie do ETIS

Program 3: Aktywność społeczna i obywatelska	
Wskaźniki:	Odniesienie do ETIS i koncepcji zrównoważonego rozwoju
3.1a. Liczba ofert w poszczególnych usługach społecznych zgodnie z katalogiem usług społecznych	Kategoria „Aktywność społeczna i obywatelska” wpisuje się w koncepcję zrównoważonego rozwoju w ujęciu ogólnym oraz w trendy społeczne promowane przez Unię Europejską, jak partycypacja społeczna, aktywność obywatelska czy włączenie i dostępność usług. W systemie ETIS nie jest poruszany watek dostępności usług turystycznych dla mieszkańców, ale jest to kwestia w obszarze zainteresowań systemu monitoringu turystyki według GSTC
Program 4: Kultura i czas wolny (wyzwanie: wzrost poziomu uczestnictwa mieszkańców i turystów w kulturze)	
Wskaźniki:	Odniesienie do ETIS i koncepcji zrównoważonego rozwoju
4.1a. Liczba osób działających w kulturze i turystyce, które wzięły udział w działaniach podnoszących kompetencje	<p>W kategorii „Kultura i czas wolny” znajduje się najwięcej odniesień do turystyki i turystów jako beneficjentów rozwoju sektora usług kulturalnych. Spektrum poruszonych zagadnień w ramach celu „Kultura i czas wolny” jest szerokie i w wielu aspektach wykazuje znaczący stopień pokrycia z ideą ETIS, z czego jako najważniejsze należy wymienić:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rozwój oferty produktów turystyki kulturowej o unikatowym charakterze, odnoszących się do kluczowych idei i elementów tożsamości Gdańska (w ETIS akcentowana jest ochrona i promowanie kultury lokalnej) • podnoszenie jakości zarządzania w kulturze i turystyce, m.in. przez tworzenie programów rozwoju kompetencji i zacieśniania współpracy branży • objęcie monitoringiem liczby turystów przyjeżdżających do Gdańska
4.1b. Liczba działań podnoszących kompetencje (warsztaty, szkolenia) skierowanych do osób działających w kulturze i turystyce	
4.3a. Liczba wydarzeń i imprez kulturalnych i rozrywkowych o znaczeniu ponadlokalnym i międzynarodowym finansowanych bądź współfinansowanych przez miasto	
4.3b. Liczba turystów krajowych przyjeżdżających do Gdańska	
4.3c. Liczba turystów zagranicznych przyjeżdżających do Gdańska	
4.3d. Odsetek turystów, których głównym celem przyjazdu do Gdańska jest udział w wydarzeniach kulturalnych, rozrywkowych, sportowych	
4.3e. Atrakcyjność oferty kulturalnej Gdańska w ocenie turystów	
4.3f. Liczba pakietów turystycznych dostępnych na rynku w danym roku	
4.3g. Przystępność i jakość wielojęzycznego oznakowania miasta w ocenie turystów	
Program 6: Atrakcyjność inwestycyjna	
Wskaźniki:	Odniesienie do ETIS i koncepcji zrównoważonego rozwoju
6.3a. Liczba konferencji i kongresów krajowych	W ETIS nie są poruszane kwestie dotyczące turystyki biznesowej, ale w przypadku destynacji

6.3b. Liczba międzynarodowych konferencji i kongresów	miejskich jest to, oprócz turystyki kulturowej, najczęstszy produkt markowy. Monitorowanie tego rodzaju turystyki jest istotne z wielu względów i perspektyw: jakościowej w fazie rozwoju (proponowane w systemie wskaźników UNWTO badanie zadowolenia z jakości świadczonych usług i infrastruktury dla turystyki biznesowej), monitoring usieciowienia miasta przez analizę struktury uczestników czy strukturę pobytu turystów biznesowych w destinacji (np. poziom ich uczestnictwa w kulturze)
6.3c. Liczba targów i imprez wystawienniczych krajowych	
6.3d. Liczba międzynarodowych targów i imprez wystawienniczych	
Program 7: Infrastruktura	
Wskaźniki: 7.6a. Przekroczenia norm jakości wody.	Odniesienie do ETIS i koncepcji zrównoważonego rozwoju W ETIS wśród wskaźników dodatkowych wyróżniono grupę wskaźników dla obszarów nadmorskich: dotyczą one monitorowania jakości wody oraz plaż. Sytuacja Gdańska jest o tyle specyficzna, że jest to zarówno destinacja miejska z charakterystycznymi dla nich produktami markowymi (turystyka kulturowa, biznesowa), jak i nadmorska (turystyka aktywna, pobytowa).
<i>Wart uwagi jest również program operacyjny 7.1.6. Efektywne zarządzanie zużyciem mediów. 7.1.6.1. Wdrożenie systemu zarządzania zużyciem mediów w budynkach użyteczności publicznej (energia elektryczna, ciepło, gaz, woda). VII.1.6.2. Prowadzenie we współpracy z przedsiębiorstwami energetycznymi działań edukacyjnych: nie wykazuje on związku z rozwojem turystyki w Gdańsku, jednak wskazuje na podnoszenie kwestii zarządzania zasobami – w systemie wskaźników ETIS odpowiednie działania są sugerowane dla branży turystycznej. Wdrażanie i monitorowanie niniejszych procedur w sektorze publicznym może stanowić podstawę do rozszerzania działań na inne sektory (w tym turystyczny) w przyszłości</i>	
Program 8: Mobilność i transport:	
Wskaźniki: 8.1b. Długość wybudowanych lub wyremontowanych tras rowerowych. 8.1c. Liczba miejsc postojowych dla rowerów 8.3a. Liczba pasażerów odprawionych w porcie lotniczym w Gdańsku. 8.3c. Liczba połączeń bezpośrednich (lotniczych, promowych, kolejowych) w międzynarodowym ruchu pasażerski	Odniesienie do ETIS i koncepcji zrównoważonego rozwoju W ETIS spośród wskaźników określających wpływ środowiskowy rozwoju turystyki wyróżniono kategorię „redukcja wpływu transportu”, gdzie monitoruje się m.in. sposoby poruszania się turystów wewnątrz destinacji, ze szczególnym uwzględnieniem nisko- lub zeroemisyjnych środków transportu (<i>soft mobility</i>). W systemach GSTC i UNWTO znajdują się wskaźniki dotyczące rozwoju transportu rowerowego
Program 9: Przestrzeń publiczna:	
Wskaźniki: 9.1b. Estetyka przestrzeni publicznej 9.2a. Dostępność miejsc spacerowo-wypoczynkowych 9.2b. Jakość miejsc spacerowo-wypoczynkowych 9.2c. Udział urządzonych terenów zielonych w całkowitej powierzchni miasta	Odniesienie do ETIS i koncepcji zrównoważonego rozwoju Estetyka przestrzeni publicznej jest istotnym aspektem postrzegania jakości i konkurencyjności obszarów turystycznych. W ETIS poruszane są „twarde” zagadnienia środowiskowe, jak ilość generowanych śmieci czy zużycie energii, kwestie związane z aranżacją przestrzeni, w tym terenów zielonych, zostały pominięte.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Gdańsk Programy Operacyjnej 2023 i ETIS for Sustainable Destinations

Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020

Dokumentem strategicznym dotyczącym rozwoju turystyki w Gdańsku jest *Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020*, przygotowany przez fundację Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc na zlecenie Gdańskiej Organizacji Turystycznej. Jako przesłankę powstania analizy wskazano fakt, że aby móc w pełni wykorzystać potencjał turystyczny miasta, dynamizować rozwój lokalnej gospodarki turystycznej i konkurować o coraz bardziej wymagającego turystę z innymi silnymi ośrodkami miejskimi, trzeba dostosować się do zmian, jakie następują na rynku turystycznym (Europejski Instytut Marketingu Miejsc 2013).

Wskaźniki osiągnięcia celu nadrzędnego zostały przedstawione w tabeli 5.11.

Tabela 5.11 Wskaźniki osiągnięcia celu nadrzędnego Programu rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014-2020

Wskaźnik	Źródło danych	Odniesienie do ETIS
Liczba odwiedzających Gdańsk (ogółem) w danym roku	Badania Instytutu Eurotest	Wskaźniki występują w systemie ETIS w kategorii „Wartość ekonomiczna”. Nie jest praktykowany podział na turystów krajowych i zagranicznych, ale taką strukturę danych prezentuje statystyka publiczna w Polsce (GUS)
Liczba odwiedzających Gdańsk z zagranicy (ogółem) w danym roku	Badania Instytutu Eurotest	
Liczba odwiedzających Gdańsk (ogółem) poza sezonem letnim w danym roku	Badania Instytutu Eurotest	
Wydatki turystów podczas pobytu w Gdańsku	Instytut Turystyki	
Średnie wydatki turystów na osobę podczas pobytu w Gdańsku w sezonie letnim w danym roku	Badania Instytutu Eurotest	
Liczba skomercjalizowanych produktów turystycznych miasta ogółem	Analiza własna, GOT	Pośrednie odniesienie do ETIS, który porusza kwestię certyfikacji przedsiębiorstw w różnych kategoriach związanych ze zrównoważonym rozwojem: środowiskowych, społecznej odpowiedzialności biznesu, jakościowych
Liczba certyfikowanych produktów turystycznych ogółem (nagrodzonych przez POT w konkursie na najlepszy produkt turystyczny) w sumie	Dane POT	

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Europejski Instytut Marketingu Miejsc 2013) i ETIS.

Tabela 5.12 Wskaźniki realizacji celów i priorytetów Programu rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020 wykazujące związek z ETIS

Cele	Wskaźnik realizacji celu	Wskaźniki realizacji działania w ramach priorytetu
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gdańsk destynacją turystyczną z najbardziej różnorodną i kompleksową ofertą skomercjalizowanych produktów turystycznych (turystyka miejska i kulturowa oraz rekreacyjna, aktywna i specjalistyczna). 2. Gdańsk liderem produktowym polskiego przemysłu spotkań 3. Gdańsk najlepiej w Polsce obsługujący swoich klientów turystycznych 	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba certyfikowanych produktów turystycznych • Odsetek turystów przyjeżdżających do Gdańska w sezonie letnim według celu: zwiedzanie, udział w imprezach (kulturalnych, sportowych), turystyka aktywna • Długość tras rowerowych w mieście • Liczba podmiotów gospodarczych działających w obszarze kultury i rozrywki względem liczby podmiotów gospodarczych ogółem (%) • Liczba festiwali organizowanych lub współorganizowanych przez miasto • Liczba uczestników festiwali i imprez, w tym Feta, Mozartiana, Baltic Sail, Blog Forum, Jarmark św. Dominika, Narracje, Festiwal Szekspirowski, Parkowanie, Street waves • Ocena jakości kąpielisk (1-6) w danym roku • Ocena jakości szlaków turystycznych (1-6) 	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba nowo powstałych produktów turystycznych wykorzystujących mit miasta wolności i Solidarności oraz symbol bursztynu • Liczba wprowadzonych do sprzedaży unikalnych potraw z Gdańska • Liczba zrewaloryzowanych plaż i parków miejskich

Źródło: opracowanie własne Źródło: opracowanie własne na podstawie (Europejski Instytut Marketingu Miejsc 2013) i ETIS.

Odniesienie do ETIS i innych systemów monitorowania zrównoważonego rozwoju:

Złożoność zagadnienia oraz jednoznaczne odniesienie operacyjne do warunków i stanu rozwoju turystyki w Gdańsku sprawia, że trudno wykazać związki systemu wskaźników realizacji Programu do systemu monitorowania zrównoważonego rozwoju. Analiza porównawcza uniwersalnego narzędzia, jakim jest ETIS i Programu rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020 pozwalają stwierdzić, że:

- założenia koncepcji zrównoważonego rozwoju nie należą do priorytetowych w Programie rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska, a przynajmniej nie są komunikowane wprost,
- istotnym elementem nawiązującym do monitorowania turystyki w destynacji w nurcie zrównoważonego rozwoju jest współpraca interesariuszy: w procesie monitorowania rezultatów osiągniętych przy wdrażaniu programu wskazywane jest uczestnictwo i współpraca wielu jednostek z sektora publicznego i prywatnego
- tworzenie produktów markowych turystycznych w oparciu o unikatowe wartości kultury regionalnej, np. Cel 1, Priorytet 2: Aktywizacja tworzenia innowacyjnej oferty produktowej wokół mitu miasta wolności (w tym mitu Solidarności i Lecha Wałęsy) oraz bursztynu jest weryfikowane wskaźnikami ETIS (C5.2)

- badanie sezonowości przyjazdów turystów do Gdańska również jest przedmiotem monitoringu w ETIS (w Programie rozwoju oferty produktowej Gdańska dodatkowo rozszerzony o podział według głównych motywacji – turystyka biznesowa, kulturowa)
- monitorowanie jakości wód jest również zalecane w ETIS jako wskaźnik dodatkowy dla destynacji nadmorskich.

Odnośnie do celu 2: w ETIS nie są poruszane kwestie dotyczące turystyki biznesowej, ale monitorowanie tego rodzaju turystyki jest istotne z uwagi na fakt, że turysta biznesowy leży w centrum zainteresowania turystyki miejskiej. W systemie wskaźników monitorowania zrównoważonego rozwoju UNWTO proponowane są wskaźniki opisujące rozwój turystyki biznesowej, np. badanie zadowolenia z jakości świadczonych usług i infrastruktury dla turystyki biznesowej, monitoring usieciowienia miasta poprzez analizę struktury uczestników czy strukturę pobytu turystów biznesowych w destynacji (np. poziom ich uczestnictwa w kulturze), a nawet w wymiarze bardziej szczegółowym, wskaźniki zarządzania konkretnym wydarzeniem eventowym etc.

Cel 3 Programu rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020 w największym stopniu dotyczy kształtowania wizerunku (w mediach internetowych, społecznościowych) Gdańska: które to aspekty nie są poruszane w ETIS. Istotnym aspektem, do którego można się odnieść w kontekście analizy porównawczej, jest struktura wdrażania ETIS i budowanie partnerstwa interesariuszy, w celu efektywnej współpracy – w Programie rozwoju oferty produktowej Gdańska również ten etap odgrywa istotną rolę, a jest monitorowany przez określenie np. liczby zorganizowanych konferencji wiedzy dla branży, liczby zorganizowanych warsztatów tematycznych, liczby imprez o charakterze integracyjnym oraz ich uczestników w danym roku oraz wymiany wiedzy/informacji dla branży turystycznej i okołoturystycznej oraz pozostałych interesariuszy w mieście.

Podsumowując zakres pokrycia ETIS i Programu rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020 należy zauważyć, że zakres drugiego przedsięwzięcia: po pierwsze znacznie wykracza poza zakres ETIS, jest osadzony w warunkach lokalnych, co utrudnia analizę porównawczą. Jednak wspomniana struktura interesariuszy, ich kompleksowe kompetencje i dostęp do danych mogłyby być mocną stroną wdrażania ETIS i zapewnić źródła danych dla wskaźników zrównoważonego rozwoju turystyki w Gdańsku

Kraków: Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030

W strategii rozwoju miasta Krakowa („Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030”) turystyka zajmuje przekrojowe i wyraźne miejsce. Jako jedno z wyzwań sformułowanych w strategii przyjęto ograniczenie negatywnego wpływu masowego ruchu turystycznego na funkcjonowanie miasta i jakość życia mieszkańców. Turystyka jest też aspiracją rozwojową Krakowa, opisywaną jako dziedzina, w której Kraków ma być liderem. W poczynionej analizie SWOT turystyka została zaliczona do mocnych stron w kategorii gospodarka (*smart economy*), bogata oferta kulturowa (na której w dużym stopniu bazuje rozwój turystyki) to mocna strona w kategorii kapitału społecznego (*smart people*). Natomiast w kategorii jakość życia (*smart living*) za zagrożenie uznano negatywne konsekwencje masowego ruchu turystycznego, szczególnie w obszarach atrakcyjnych turystycznie. Wynikiem analizy sytuacji rozwojowej Krakowa jest plan strategiczny sięgający perspektywy czasowej 2030 i zakładający strukturę celów strategicznych i operacyjnych przedstawioną w tabeli 5.13.

Tabela 5.13 Struktura celów strategicznych i operacyjnych Strategii rozwoju Krakowa 2030

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Wybrane wskaźniki (odnoszące się do turystyki)	Odniesienie do ETIS i koncepcji zrównoważonego rozwoju
<p>Cel strategiczny I Kraków – otwartą i harmonijną metropolią o znaczeniu międzynarodowym w sferach: innowacji, nauki, gospodarki i kultury</p>	<p>I.1. Kraków – węzłem w sieci metropolii Polski, Europy i świata I.2. Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba osób odwiedzających Kraków/ • Liczba turystów ogółem, w tym turystów zagranicznych • Liczba uczestników wydarzeń organizowanych przez Krakowskie Biuro Festiwalowe (KBF) • Liczba pasażerów obsługanych przez Międzynarodowy Port Lotniczy Kraków-Balice 	<p>Liczba odwiedzających i turystów to wskaźniki monitorowane w ETIS w kategorii wpływ ekonomiczny Liczba turystów według środków transportu, którymi docierają do destynacji, jest monitorowana w ETIS Liczba uczestników wydarzeń nie jest przedmiotem monitoringu ETIS, odpowiedni wskaźnik występuje w systemie UNWTO</p>
<p>Cel strategiczny III Kraków – kreatywna i korzystająca z potencjału kulturowego nowoczesna metropolia</p>	<p>III.1. Kraków – miastem europejskiej stolicy kultury III.2. Wysokie kompetencje kulturalne mieszkańców</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba podmiotów w sekcji PKD kultura, rozrywka i rekreacja • Liczba uczestników imprez artystyczno-rozrywkowych 	<p>Podmioty sektora PKD (kultura, rozrywka i rekreacja) w dużym stopniu świadczą usługi na rzecz turystów w destynacji: założenie tego wskaźnika jest zbieżne z analizą poziomu zatrudnienia w sektorze turystycznym Liczba uczestników imprez artystyczno-rozrywkowych dotyczy zarówno mieszkańców, jak i turystów: może jednak pośrednio świadczyć o zainteresowaniu turystów poszczególnymi imprezami (uszczegółowienie badań) i poziomie rozwoju turystyki kulturowej, eventowej etc.</p>
<p>Cel strategiczny IV Kraków – miasto przyjazne do życia</p>	<p>IV.1. Powszechnie dostępna, wysokiej jakości przestrzeń publiczna IV.2. Zrewitalizowane obszary miejskie IV.3. Zrównoważone środowisko IV.4. Przyjazny mieszkańcom, efektywny i ekologiczny system transportowy IV.5. Wysoki poziom bezpieczeństwa w Krakowie IV.6. Powszechność reali-</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dostępność publicznych terenów zielonych dla mieszkańców • Udział lasów w powierzchni miasta ogółem • Liczba dni z przekroczeniem dopuszczalnego poziomu stężeń dobowych pyłu zawieszanego PM10 w ciągu roku • Poziom recyklingu • Udział transportu zbiorowego w podziale zadań przewozowych • Udział transportu rowerowego w podziale zadań przewozowych 	<p>Cel strategiczny IV odnosi się do jakości życia mieszkańców: ale, jak wskazano we wcześniejszych częściach pracy, jakość życia w mieście, wpływa również na rozwój turystyki i postrzeganie marki miasta. Dostępność publicznych terenów zielonych i udział lasów w przestrzeni miejskiej ani stężenie PM10 nie są monitorowane w ETIS, ale pojawiają się w innych systemach monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki. Poziom recyklingu jest przedmiotem monitoringu, ale w odniesieniu do przedsiębiorstw turystycznych. Zarówno poziom wykorzystania transportu publicznego, jak i zeroemisyjnych środków transportu (np. rowerów), są przedmiotem zainteresowania ETIS: w strategii rozwoju Krakowa odnoszą się jednak do schematów mobilności mieszkańców</p>

	zacji idei zdrowego i aktywnego życia	wych	
Cel strategiczny VI Kraków – nowoczesnie zarządzana metropolia	VI.1. Przyjazna i sprawna administracja VI.2. Wysoka jakość strategicznego zarządzania miastem	–	Wskazane w celu strategicznym VI działania związane z zarządzaniem turystyką wykazują spójność z ETIS na płaszczyźnie założeń: wysokiej jakości zarządzania rozwojem turystyki, mającego na celu zrównoważony rozwój: minimalizowanie negatywnych skutków („ocenie i uwzględnienie wpływu masowego ruchu turystycznego w procesie planowania przez miasto przedsięwzięć i programów strategicznych”), monitorowanie postaw mieszkańców i poszukiwanie efektywnych rozwiązań dla wszystkich interesariuszy

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030 i ETIS

Poziom rozwoju turystyki w Krakowie wymaga uszczegółowienia planowania w tym zakresie. Dokumentem programowym w obszarze turystyki jest *Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020*, w którym autorzy powołują się na dokument o zasięgu krajowym: *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 r.* m.in. w kontekście koncepcji zrównoważonego rozwoju, a szczególnie zachowania jakości przestrzeni, która „należy do podstawowych wyznaczników atrakcyjności turystycznej, która jest równocześnie wartością w silny sposób zagrożoną przez rozwój gospodarki turystycznej”. Jedno z założeń strategii rozwoju turystyki w Krakowie brzmi: „należy zadbać, aby rozwój turystyki w Krakowie przebiegał zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju oraz aby rozwój turystyki w Krakowie nie przebiegał z naruszeniem interesów jego mieszkańców i kosztem utraty tożsamości kulturowej miasta. Ponadto, warunkiem osiągania celów strategii jest koordynacja działań i realna współpraca podmiotów świadczących usługi na rzecz turystów, m.in. poprzez rozwijanie struktur współpracy podmiotów branży turystycznej w formy sieciowe” (Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020). Rozbudowana siatka priorytetów, celów oraz zadań została przedstawiona w tabeli 5.14.

Tabela 5.14 Priorytety, cele i zadania w Strategii rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014-2020 wykazujące związek z ETIS

Cel szczegółowy	Zadania	Odniesienie do koncepcji zrównoważonego rozwoju i ETIS
Priorytet I: Nowoczesna przestrzeń turystyczna miasta		
I.1. Rozwój infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej I.2. Zagospodarowanie przestrzeni turystycznej i rekreacyjnej	I.1.4. Projekt Kraków-Nowa Huta Przyszłości: zadania „Błonia 2.0” i „Zagospodarowanie Przylasku Rusieckiego” I.1.5. Rozbudowa i zagospodarowanie otoczenia Centrum Jana Pawła II „Nie lękajcie się” I.1.6. Rozbudowa sieci parkingów wraz z systemem P&R (<i>Park and Ride</i>) I.1.10. Rozbudowa muzycznych obiektów kultury I.1.11. Nowoczesna infrastruktura muzealna I.2.2. Zagospodarowanie obszarów rekreacyjnych I.2.3. Rozwój systemu tras rowerowych I.2.4. Zagospodarowanie nabrzeża rzeki Wisły i dopływów I.2.7. Rozbudowa sieci ciągów spacerowych I.2.10. Tworzenie sieci parków kulturowych	W ramach celów szczegółowych I: Nowoczesna Przestrzeń Turystyczna Miasta i II: Zagospodarowanie przestrzeni turystycznej i rekreacyjnej, wskazano łącznie 22 zadania, związane z rozbudową infrastruktury i rewitalizacją przestrzeni miejskiej, co bez wątpienia jest zjawiskiem korzystnym, zgodnym ze współczesnym postrzeganiem produktu turystycznego, osadzonego w kontekście wielowarstwowej przestrzeni miejskiej. Zadania te trudno ująć w systemie wskaźnikowym, odnoszą się bowiem do infrastruktury różnej kategorii: transportowej, sportowej, kulturalnej, zieleni miejskiej, której rozwój może mieć wpływ na poziom satysfakcji turystów (wskaźnik ETIS), eksponować kulturę lokalną (wskaźnik ETIS), ale również odnosić się do podniesienia jakości życia mieszkańców
Priorytet II – Konkurencyjne produkty turystyczne		
II.1. Wzmocnienie pozycji wiodących	II.1.1. Organizacja wydarzeń kulturalnych o znaczeniu międzynarodowym	Priorytet II Strategii odnosi się do wzmocnienia konkurencyjności produktów turystycznych

produktów turystycznych	rodowym	nych Krakowa. W kontekście zrównoważonego rozwoju można rozpatrywać zadania związane z turystami niepełnosprawnymi w mieście (dostępność, w ETIS zostały uwzględnione szczegółowe wskaźniki monitorujące dostępność obiektów noclegowych oraz atrakcji dla osób niepełnosprawnych), seniorami w mieście (również jest to kategoria wpisująca się w uniwersalną wartość, jaką jest dostępność turystyki) oraz działania mające na celu korygowanie zjawiska sezonowości (będącej przedmiotem monitoringu w systemach wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju)
	II.1.5. Wzmocnienie oferty turystycznej krakowskich muzeów	
	II.2.7. Niepełnosprawni turyści w Krakowie	
II.3. Kreowanie nowych produktów turystycznych	II.3.1. Wzmocnienie jesienno-zimowej oferty turystycznej	
II.3.2. Budowa nowych produktów turystycznych z zakresu turystyki kulinarnej		
II.3.3. Oferta turystyczna dla seniorów	II.3.4. Aktywny wypoczynek w mieście w każdej porze roku	
	II.3.5. Kraków w roli głównej – turystyka filmowa i literacka	
Priorytet III: Wysoka jakość obsługi ruchu turystycznego		
III.1. Rozbudowa systemu obsługi ruchu turystycznego	III.1.1. Dalszy rozwój miejskiej sieci informacji turystycznej	Priorytet III: Wysoka jakość obsługi ruchu turystycznego nawiązuje częściowo do koncepcji destynacji inteligentnej (<i>smart destination</i>) – cel szczegółowy III.1, zadania III.1–4 oraz do rozwijania kapitału społecznego, przez podnoszenie kwalifikacji pracowników (cele zrównoważonego rozwoju: 4 – jakość w edukacji, 8 – godna praca)
	III.2.3. Szkolenia z zakresu obsługi ruchu turystycznego dla pracowników spoza branży turystycznej	
Priorytet IV: Programowanie komunikacji z rynkiem turystycznym		
IV.1. Wykorzystanie nowoczesnych technik promocji	IV.1.1. Kreowanie wizerunku turystycznego Krakowa jako miasta festiwali i znaczących wydarzeń	Priorytet IV: Programowanie komunikacji z rynkiem turystycznym dotyczy zarówno komunikacji marketingowej – komunikowanie marki, możliwości i wartości, jak i monitorowania rynku turystycznego: co jest najistotniejszym aspektem z punktu widzenia monitorowania zrównoważonego rozwoju. Zadania IV.2.1 Kontynuacja monitoringu ruchu turystycznego przyjazdowego do Krakowa i IV.2.4. Monitoring wpływu turystyki na gospodarkę lokalną oddają ideę ETIS i mogą przyczyniać się do zrównoważonego rozwoju turystyki w Krakowie
IV.2. Rozwój systemu badań i monitoringu turystycznego	IV.2.1. Kontynuacja monitoringu ruchu turystycznego przyjazdowego do Krakowa	
	IV.2.4. Monitoring wpływu turystyki na gospodarkę lokalną	
	IV.2.5. Badania tematyczne dotyczące zjawisk turystycznych w mieście	
Priorytet V: Sieci partnerstw turystycznych		
V.1. Aktywna współpraca branżowa	V.1.1. Wzmocnienie sieci współpracy pomiędzy branżą turystyczną a biznesem, kulturą i sportem	Priorytet V: Sieci partnerstw turystycznych dotyczy szeroko rozumianej współpracy sektora turystycznego. Jest to aspekt szczególnie istotny w koncepcji zrównoważonego rozwoju sensu stricto oraz w monitorowaniu zrównoważonego rozwoju turystyki. Zadania
	V.1.2. Powołanie branżowo-samorządowej grupy roboczej ds. pozasezonowej oferty miasta	

	V.1.3. Współpraca z krakowskimi wyższymi uczelniami, kształcącymi na kierunkach turystycznych	V.1.2. Powołanie branżowo-samorządowej grupy roboczej ds. pozasezonowej oferty miasta, V.1.4. Powołanie grupy roboczej ds. turystycznego systemu komunikacji w mieście w mieście pokrywają się z etapami wdrażania ETIS w destynacjach, kluczowymi w procesie zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacji, umożliwiającymi wszechstronny monitoring zjawiska, w tym wpływu na gospodarkę lokalną, co może sprzyjać maksymalizacji korzyści i jednocześnie antycypowaniu zagrożeń.
	V.1.4. Powołanie grupy roboczej ds. turystycznego systemu komunikacji w mieście	
	V.1.5. Utworzenie wewnętrznego forum przewodników miejskich	
	V.1.6. Współpraca z krakowskimi gastronomikami w zakresie poprawy jakości usług	
	V.2.3. Platforma informacyjna dla mieszkańców dot. rozwoju turystyki w mieście	

Zródło: opracowanie własne na podstawie Strategii rozwoju turystyki w Krakowie i ETIS (European Commission 2016).

Z analizy dokumentów strategicznych o różnym poziomie odniesienia (krajowy, regionalny, lokalny) można wyciągnąć następujące wnioski:

1. Praktyki stosowane w destynacjach miejskich w zakresie zarządzania strategicznego turystyką są bardzo zróżnicowane.
2. Koncepcje rozwoju turystyki bywają wplecione z strategię rozwojowe o charakterze ogólnym w postaci celów lub zadań szczegółowych przypisanych celom nadrzędnym albo mogą stanowić osobne dokumenty.
3. Zdarzają się sytuacje, w których założenia dotyczące turystyki na tym samym obszarze są poruszane w wielu dokumentach strategicznych, formułowane w zbliżony, ale nietożsamy sposób, nie zawierają wzajemnych odwołań. Ponadto, im bardziej lokalny zakres strategii, tym większe jej osadzenie w specyficznych realiach otoczenia i mniejszy poziom odniesienia do koncepcji zrównoważonego rozwoju (odniesienie do konkretnych miejsc, walorów, atrakcji).

Nowacki i inni (2017) w artykule „Strategie rozwoju turystyki w Polsce w kontekście zrównoważonego rozwoju” dochodzą do podobnych wniosków. Stwierdzają, że „zdecydowanie wyższą jakością charakteryzują się dokumenty opracowane dla wyższych szczebli podziału administracyjnego”⁴⁶. W cytowanym artykule badacze dochodzą do wniosku, że analizowane przez nich strategie w niewielkim stopniu realizują paradygmaty zrównoważonego rozwoju turystyki. Analiza dokumentów strategicznych przedstawiona w niniejszej pracy potwierdza powyższe wnioski w znacznym stopniu, mimo że założenia analizy były odmienne: głównym założeniem Nowackiego i innych (2017) była analiza strategii na podstawie skal pomiarowych opracowanych i zweryfikowanych przez Kena Simpsona i Lisę Ruhanen, podczas gdy podstawowym założeniem autorki niniejszej pracy było zbadanie stopnia pokrycia systemów wskaźnikowych monitorowania strategii i ETIS. W tej sytuacji należy stwierdzić, że

⁴⁶ Autorzy poddali analizie 34 strategie rozwoju turystyki w regionach: 13 strategii wojewódzkich, 5 powiatowych, 6 gminnych, 8 miejskich i 2 innych obszarów.

w największym stopniu zbieżność wykazują wskaźniki o charakterze ekonomicznym, wskaźniki planowania oraz wskaźnik, który w ETIS jest zaliczany do kategorii „zarządzanie” – określający stopień satysfakcji klienta (turysty). Wysoko można ocenić analizy środowiska geograficznego, które w większym stopniu odnoszą się do części diagnostycznej strategii (Nowacki i in. 2017). Z kolei analiza wskaźników oddziaływania środowiskowego w odniesieniu do ETIS nie wykazuje znaczącego stopnia pokrycia. Wskaźniki proponowane w systemie, jak np. ślad węglowy pozostawiany przez turystów czy zarządzanie odpadami w sektorze turystycznym, praktycznie nie występują. W żadnym z dokumentów nie opracowano ani nie odniesiono się do chłonności obszaru, który nie jest wprawdzie wskaźnikiem ETIS, jest jednak punktem odniesienia dla wskaźników z kategorii wpływu społeczno-kulturowego, jak liczba turystów w porównaniu do liczby mieszkańców i pozostałych wskaźników rozwoju funkcji turystycznej.

Kategoria „udział interesariuszy” w ETIS jest definiowana w procedurze wdrażania systemu jako etap tworzenia grupy interesariuszy i przypisywania odpowiedzialności za inwentaryzowanie poszczególnych kategorii danych w celu określenia wartości poszczególnych wskaźników. W analizowanych dokumentach często wskazuje się na źródło pozyskiwanych danych lub na podmioty odpowiedzialne za realizację poszczególnych zadań. Ponadto w strategiach (zwłaszcza tych najbardziej aktualnych) budowanie partnerstwa, współpracy jest wyróżnionym zadaniem, monitorowanym przez wskaźniki (np. liczby podmiotów zrzeszonych w ramach organizacji turystycznych, liczby klastrów turystycznych i ich członków lub liczby uczestników eventów i szkoleń organizowanych dla branży turystycznej). W odniesieniu od wizji i wartości, którym w ETIS przypisuje się kluczową rolę, trzeba stwierdzić, że w żadnym z badanych dokumentów nie ma bezpośredniego odniesienia do zrównoważonego rozwoju turystyki ogólnie jako wartości – ewentualnie do jego wybranych aspektów. W zdecydowanej większości dokumentów dobrze opracowano zestaw wskaźników służących do monitorowania wdrażania strategii oraz jasno precyzowano odpowiedzialność podmiotów za wdrażanie kluczowych zadań. W zdecydowanej większości są to systemy rozbudowane i określające punkt odniesienia (konkretna wartość w perspektywie czasowej lub tendencja). Najczęściej są to jednak wskaźniki odnoszące się do stopnia realizacji konkretnych zadań i działań, o lokalnym stopniu oddziaływania. W ETIS proponuje się interdyscyplinarny zespół interesariuszy, który w procesie wdrażania systemu odpowiednio zarządza rolami i odpowiedzialnością, przypisując poszczególnym jednostkom/instytucjom konkretne zadania związane z inwentaryzacją danych. Temu etapowi przypisuje się szczególnie istotną wagę: odpowiednie przypisanie ról i odpowiedzialności może stanowić o efektywnym wdrożeniu systemu.

Paradygmat zrównoważonego rozwoju w turystyce funkcjonuje od ponad 20 lat. Nadal jednak zbyt rzadko, zwłaszcza w warunkach polskich, jest on transponowany na działania praktyczne – od niewielkiej wagi założeń zrównoważonego rozwoju w planach strategicznych, przez niewielkie uczestnictwo w projektach międzynarodowych na rzecz zrównoważonego rozwoju (brak polskich destynacji w fazach pilotażowych systemu ETIS, brak przedstawicieli w sieci EDEN, brak destynacji

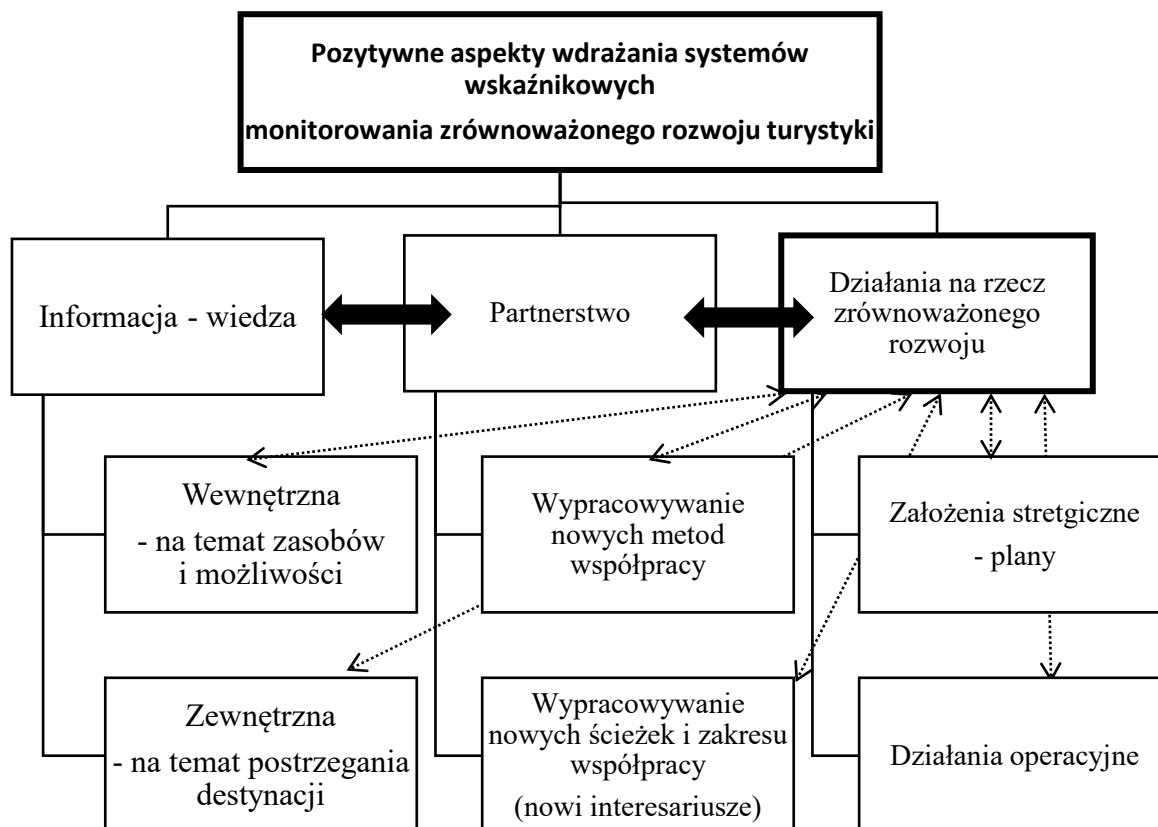
certyfikowanych przez Green Destinations czy GSTC) po małą liczbę rozwiązań o charakterze wskaźnikowym, które operacjonalizują założenia rozwoju zrównoważonej turystyki. Obserwacje własne autorki oraz studia literatury, również studia przypadków, prowadzą do wysnucia następujących wniosków dotyczących barier wdrażania skutecznej polityki zrównoważonego rozwoju (Dodds, 2007; Dodds i Buttler 2010; Farsari, Butler i Prastacos 2007; Muangasame i Mckercher 2014).

Tabela 5.15 Bariery w osiągnięciu skutecznej polityki zrównoważonej turystyki

Bariery wdrażania i operacjonalizacji działań zrównoważonego rozwoju turystyki	Komentarz
Brak świadomości wagi działań na rzecz zrównoważonego rozwoju w turystyce u decydentów i w społeczeństwie	Mimo że poziom świadomości zagadnień związanych ze zrównoważonym rozwojem wzrasta, nadal często nie jest traktowany priorytetowo w interdyscyplinarnych działaniach, zarówno w wymiarze codziennym/projektowym jak i przy planowaniu długookresowym. W wielu przypadkach, polskie destynacje turystyczne, znajdujące się w początkowej fazie rozwoju produktu, są nastawione na rozwój stricte ilościowy, pomijając kwestie jakościowe
Brak wiedzy na temat zakresu zagadnień związanych ze zrównoważonym rozwojem	Zrównoważony rozwój jest utożsamiany z ochroną przyrody: dużo mniejsza świadomość dotyczy zagadnień związanych z kwestiami społeczno-kulturowymi. Rynek turystyczny w destynacji z jednej strony nie jest traktowany kompleksowo, a z drugiej – poszczególne podmioty nie utożsamiają się z destynacją jako wspólną przestrzenią biznesową. Poszczególne podmioty nie mają świadomości, że często podejmowane drobne kroki na wielu płaszczyznach – ekologicznej, społecznej, kulturowej – przyczyniają się do „równoważenia” rozwoju destynacji, a zarazem wzrostu jej konkurencyjności
Niejednoznaczność definicji	Dyskusja na poziomie literaturowym, naukowym dotycząca zrównoważonego rozwoju toczy się od lat, a ujednoczenie pojmowania/definiowania zrównoważonego rozwoju wydaje się problematyczne. Jednak według autorki bardziej istotny wydaje się fakt podnoszenia świadomości dotyczącej zakresu koncepcji, nadawania jej praktycznego wymiaru (mieszkańcy, turyści, przedsiębiorcy, organizacje)
Priorytety ekonomiczne pojmowane w uproszczony sposób	Mała świadomość długofalowej ekonomicznej efektywności rozwiązań w nurcie zrównoważonego rozwoju. W turystyce nie utożsamia się konkurencyjności i jakości ze zrównoważonym rozwojem, podczas gdy współczesne trendy konsumenckie oraz współczesne postrzeganie konkurencyjności opartej na wartościach (lub nawet współkreowanie wartości) i doświadczaniu wykazują wiele wspólnych elementów
Brak lub niewystarczające partnerstwo	Niewystarczająca kultura organizacyjna, postrzeganie innych interesariuszy z perspektywy konkurencji, a nie kooperacji
Biurokracja (utrudniająca partnerstwo)	Hierarchiczny styl zarządzania w jednostkach samorządowych nie sprzyja często atmosferze komunikacji, partnerstwa i współpracy. Ponadto brak wizji wspólnego celu i świadomości wspólnych obszarów aktywności sprawiają, że marnotrawione są szanse na rozwój
Brak zintegrowanej strategii rozwoju turystyki	Turystyka jest zjawiskiem, aktywnością, sektorem interdyscyplinarnym, co może stanowić wyzwanie dla zintegrowanego planowania. Jednak tylko takie założenie umożliwia podejmowanie wyzwań współczesnego rynku turystycznego

Źródło: opracowanie własne.

Wdrażanie systemów wskaźnikowych zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki może z jednej strony stanowić duże wyzwanie, ale z drugiej strony może prowadzić do wypracowania dużo bardziej efektywnych procedur zarządzania turystyką w destynacji, wzmacniania partnerstwa, ukazywania możliwości współpracy (dzielenie się wiedzą, wspólne pokonywanie wyzwań, wypracowywanie metodyk) i wzmacniania świadomości, że interdyscyplinarny charakter grupy interesariuszy może korzystnie wpływać również na kreatywność i innowacyjność turystyki w destynacji. W dużym uproszczeniu, korzyści z wdrażania systemów wskaźnikowych przedstawiono na rysunku 5.1.



Rysunek 5.1 Pozytywne aspekty wdrażania systemów wskaźnikowych monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki

Źródło: opracowanie własne.

ROZDZIAŁ VI BADANIE PRZYDATNOŚCI I EFEKTYWNOŚCI ZASTOSOWANIA ZINDYWIDUALIZOWANEGO ZESTAWU WSKAŹNIKÓW NA PODSTAWIE ETIS DLA AGLOMERACJI POZNAŃSKIEJ

6.1 Opis metodologiczny procedury badawczej

W naukach o zarządzaniu właściwą metodą identyfikacji zjawisk jest stworzenie konstruktów teoretycznych, a następnie jego operacjonalizacja (Czakon 2015). Wśród metod badawczych rekomendowanych w badaniach ruchu turystycznego wymienia się przede wszystkim:

- analizę źródeł zastanych (dostępnych źródeł wtórnych), określaną także jako *desk research*;
- metodę kwestionariuszową (standaryzowany wywiad bezpośredni);
- metodę szacunków statystycznych;
- metodę ekspercką (Dziedzic red. 2015).

W tym rozdziale wielopłaszczyznowej analizie poddano zestaw wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu. W wymiarze empirycznym zbadano opinie i punkty widzenia:

- mieszkańców Poznania,
- turystów,
- ekspertów.

Zadania badawcze i hipotezy analizowane w niniejszym rozdziale:

ZB7) Szczegółowe empiryczne zbadanie przydatności, efektywności i możliwości wdrożenia zindywidualizowanego zestawu wskaźników dla Poznania

ZB7a: Badanie znaczenia wybranych aspektów zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracji miejskiej na przykładzie Poznania w opinii turystów i mieszkańców miasta

ZB7b: Przeprowadzenie ewaluacji systemu wskaźników wśród ekspertów

ZB7c: Synteza wniosków z poprzednich etapów procesu badawczego, skutkująca stworzeniem modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracji miejskiej

H9: Zindywidualizowany system wskaźników na podstawie ETIS może być przydatnym oraz efektywnym narzędziem zarządzania i monitoringu rozwoju zrównoważonego turystyki w Poznaniu

H9a: Turyści odwiedzający Poznań, zarówno polscy jak i zagraniczni, wskazują wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju jako istotne elementy atrakcyjności odwiedzanego obszaru

H9b: Mieszkańcy Poznania akcentują potrzebę wdrażania założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki

H9c: Kluczowi interesariusze oraz eksperci wskazują istotną potrzebę zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu

H10: Wskaźnikowe metody pomiaru zrównoważonego rozwoju mogą stanowić podstawę i rdzeń modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w ujęciu strategicznym

Nadrzędnym celem rozdziału jest opracowanie zindywidualizowanego zestawu wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki dla Poznania na bazie ETIS oraz jego ewaluacja w opinii kluczowych interesariuszy i ekspertów (reprezentujących podejście akademickie – badaczy zajmują-

cych się zagadnieniami turystyki i zrównoważonego rozwoju oraz podejście praktyczne – sektora turystycznego oraz jednostek związanych z planowaniem rozwoju miasta). Powyższy cel ma charakter eksploracyjny, a przyporządkowany mu problem badawczy to pytanie: czy i w jakim stopniu jest możliwe i zasadne wdrożenie w Poznaniu oraz innych aglomeracjach miejskich zestawu wskaźników zaproponowanego w efekcie analizy systemu ETIS i innych międzynarodowych i lokalnych systemów monitorowania rozwoju turystyki?

Dodatkowo dokonana została ocena wpływu wybranych elementów koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu na jego atrakcyjność jako destynacji turystycznej w opinii turystów krajowych i zagranicznych odwiedzających Poznań, która miała na celu wsparcie i uprawomocnienie doboru wskaźników do docelowego systemu monitorowania zrównoważonego rozwoju w turystyce. Ewaluacja systemu prowadzi do zaproponowania modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracji miejskiej na przykładzie Poznania.

Procedurę badawczą analizy i weryfikacji systemu można odnieść do metody wielokryterialnej analizy decyzyjnej MCDA (Multiple Criteria Decision Analysis).

Budowa systemu, a w ogólności całość procedowania MCDA, zależy od wielu czynników, m.in. od struktury i sposobu – jakościowego lub ilościowego – opisu celów, rozmiaru procesu decyzyjnego etc. Bez względu na unikalność treści i kontekst procesu decyzyjnego (w tym przypadku – dobór wskaźników do systemu) wszystkie wielokryterialne problemy decyzyjne cechuje pewien stały zbiór charakterystyk, pozwalający stworzyć syntetyczny opis badanego zjawiska (Czakoń 2015).

Cechy wielokryterialnego problemu decyzyjnego zestawione z elementami procesu badawczego budowy modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracjach miejskich przedstawiono w tabeli 6.1.

Tabela 6.1 Cechy wielokryterialnego problemu decyzyjnego a proces ewaluacji systemu wskaźników i budowa modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki

Cecha wielokryterialnego problemu decyzyjnego	Elementy procesu ewaluacji systemu wskaźników i budowa modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki
Przynajmniej jeden decydent stojący przed badanym problemem decyzyjnym	<ul style="list-style-type: none"> • autorka pracy • eksperci
Skończony lub nieskończony zbiór wariantów decyzyjnych	wskaźniki zrównoważonego rozwoju turystyki
Co najmniej dwa kryteria oceny tych wariantów	kryteria oceny wskaźników (na potrzeby niniejszej pracy wskazano 5 kryteriów oceny wskaźników)
Preferencje decydenta stanowiące system wewnętrznie i zewnętrznie uwarunkowanych priorytetów	wizja rozwoju turystyki (oparta na paradygmacie zrównoważonego rozwoju lub na innych priorytetach)

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Czakoń red. 2015).

Teoria decyzji proponuje klasyfikację problemów wielokryterialnych ze względu na rodzaj problematyki analitycznej na cztery typy problemów (Czakoń 2015 za Roy 1996): opisu, wyboru, sorto-

wania (klasyfikacji) i budowy rankingu. Problemy opisu dotyczą wcześniejszych etapów realizacji niniejszej pracy⁴⁷, a celem ich działania jest odpowiednio szczegółowe ustrukturyzowanie sytuacji decyzyjnej. Wyniki prac rozpoznawczo-analitycznych są wykorzystywane do formułowania wniosków preskryptywnych i rekomendacji decyzyjnych na późniejszych etapach realizacji projektów po aktualizacji i uzupełnieniu danych (Czakon 2015): w tym konkretnym przypadku o analizę wyników badania opinii turystów, mieszkańców i ekspertów. Problemy występujące na etapie weryfikowania systemu wskaźników w wyżej wymienionych ujęciach mają charakter wyboru (wybór wariantów – tutaj wskaźników, które według definiowanych preferencji – kryteriów okażą się satysfakcjonujące), sortowania (wyboru i przypisania wskaźników do kategorii, gdzie przynależność do kategorii polega na relacji między poszczególnymi elementami) oraz budowania rankingu (zbudowanie kompletnego lub częściowego porządku w zbiorze wariantów) i tym przypadku – wskaźników.

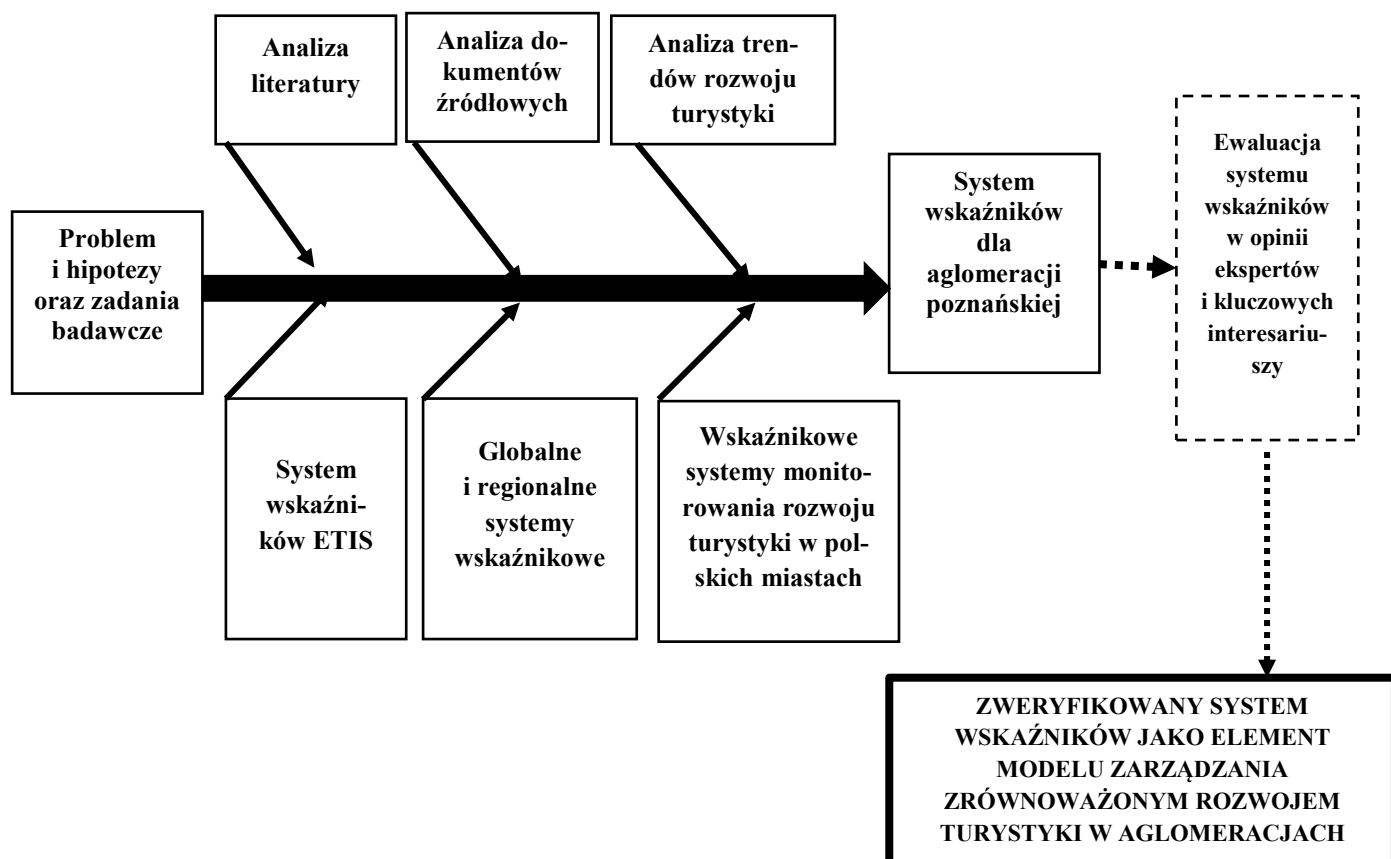
Ponadto, analizie poddano opinie interesariuszy oraz ekspertów, stosując zarówno metody ilościowe (metodę sondażu diagnostycznego, technikę ankiety – CAWI, PAPI), jak i jakościowe – wywiad ustrukturyzowany pogłębiony z ekspertami. Na obie metody składają się sekwencje zadań i procedur, które mają na celu zrealizowanie zadań badawczych oraz ustosunkowanie się do przyjętych hipotez i rozwiązania problemu badawczego. Zostały one bliżej przedstawione w dalszych podrozdziałach pracy, bezpośrednio dotyczących realizowanych procedur.

Kwestionariusz wywiadu oraz ankiety stanowią załączniki do pracy (zał. 11, 12, 13). Dzięki połączeniu wyżej wymienionych podejść, metod i technik uzyskano wyniki, które pozwoliły na skonstruowanie modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracji miejskiej (na podstawie Poznania) z uwzględnieniem szczegółowych wskaźników pomiaru.

6.2 Opracowanie zindywidualizowanego zestawu wskaźników zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki dla aglomeracji poznańskiej

Do opracowania zestawu wskaźników dla aglomeracji poznańskiej prowadził proces badawczy, który można odzwierciedlić przy pomocy poniższego modelu (rys. 6.1):

⁴⁷ Z problemami opisu najczęściej spotkać się można na etapie planowania i przygotowania realizacji projektów lub opracowania strategii działania, kiedy prace podejmowane przez decydenta są ukierunkowane na gruntowne rozpoznanie sytuacji [...] oraz pozyskanie na jej temat dokładnej informacji o charakterze wyłącznie opisowym (Czakon 2015).



Rysunek 6.1 Proces tworzenia zestawu wskaźników dla aglomeracji poznańskiej

Źródło: opracowanie własne

W obliczu panujących w turystyce trendów koncepcja zrównoważonego rozwoju zyskuje na znaczeniu. Analiza literatury, dokumentów źródłowych, trendów rozwoju turystyki i miast, będących miejscem docelowym turystyki oraz istniejących zestawów wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju ze szczególnym uwzględnieniem ETIS, doprowadziła do skonstruowania propozycji zestawu indykatorów monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki dla aglomeracji poznańskiej. W tabeli 6.2 przedstawiono proponowane wskaźniki wraz z uzasadnieniem ich doboru, znaczeniem oraz ewentualnymi sugestiami podjęcia działań, w zależności od zaobserwowanych tendencji i zjawisk.

Tabela 6.2 Propozycja zestawu wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki dla Poznania

Wskaźnik	Uzasadnienie doboru wskaźnika	Sposób pomiaru/ źródło danych	Sugerowane aktywności sektora oraz wartości/tendencje, do których destynacja powinna zmierzać w kontekście zrównoważonego rozwoju
A: Obszar ogólny (zarządzanie, współpraca, partycypacja)			
A1. Liczba przedsiębiorstw turystycznych certyfikowanych w kategoriach: ekologia, społeczna odpowiedzialność biznesu, jakość, ISO	Certyfikacja wskazuje na zainteresowanie branży wdrażaniem zrównoważonych praktyk biznesowych. Wskaźnik ten ilustruje odsetek przedsiębiorstw turystycznych, które przeprowadziły niezależną weryfikację praktyk zrównoważonego rozwoju i pozwala menedżerom destynacji i decydom na podejmowanie działań i tworzenie inicjatyw zachęcających do uczestnictwa w ww. procesach. Certyfikacja może przyczyniać się do kreowania marki i polepszania wizerunku przedsiębiorstwa	Badanie przedsiębiorstw: ankiety, wywiady, analiza źródeł wtórnych – baz danych związanych z certyfikacją.	Działania mające na celu zwiększenie liczby certyfikacji przez przedsiębiorstwa turystyczne oraz działania na rzecz propagowania zweryfikowanych i adekwatnych systemów certyfikacyjnych, podnoszenie jakości procedur związanych z certyfikacją
A2. Satysfakcja turystów i odwiedzających	Jakość doświadczenia odwiedzających wpływa na zdolność miejsca docelowego do generowania korzyści ekonomicznych, m.in. dzięki zwiększonej skłonności do powtórnego odwiedzenia destynacji	Badanie turystów: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user experience</i>	Niskie wyniki wymagają dalszej analizy. Dopasowanie danych do profili odwiedzających i produktów turystycznych może pomóc w uzyskaniu bardziej dogłębnego obrazu i zidentyfikowaniu problemów, na których należy się skoncentrować. Dążenie do jak najwyższego poziomu satysfakcji z doświadczenia pobytu w destynacji
A3. Postrzeganie wartości: stosunek jakości do ceny	Sektor turystyczny jest obszarem o szczególnych właściwościach: tworzą go głównie usługi, zaspokajające potrzeby wyższego rzędu (w większości: samorealizacji, rozwoju, edukacji itp.) Zaspokojenie potrzeb wyższego rzędu stanowi o szczególnej wartości usług turystycznych. w wymiarze bardziej materialnym podejmuje się próbę oceny stosunku jakości usług do ich ceny.	Badanie turystów: ankiety, wywiady, badania z obszaru „user experience	Współczesną gospodarkę turystyczną cechuje wysoki poziom konkurencji, która dotyczy zarówno poszczególnych obiektów, instytucji i przedsiębiorstw, jak i obszarów (destynacji turystycznych). Badanie postrzegania wartości, zarówno całościowego doświadczenia w destynacji, jak i poszczególnych jego elementów może skutkować wnioskiem dotyczącym wzmocnienia przewag konkurencyjnych oraz eliminowania słabych stron przez poprawę jakości oraz promowanie/wdrażanie podejścia TQM ⁴⁸
A4. Odsetek powracających turystów	Odwiedzający powracający, stają się „lojalnymi klientami”, często generują dla destynacji większe korzyści	Badanie turystów: ankiety, wywiady,	Analiza osiągniętych rezultatów dotyczących satysfakcji turystów z pobytu, analiza czynników satysfakcjonujących

⁴⁸ TQM – Total Quality Management: definiowane np. jako „ciągłe rozwijający się system zarządzania, złożony z wartości, narzędzi i technik, którego celem jest wzrost satysfakcji klientów wewnętrznych i zewnętrznych, połączony ze zmniejszeniem zużycia zasobów” (Hellsten i Klefsjo,2000) lub „wykorzystywanie metod ilościowych i zasobów ludzkich do doskonalenia produktów, usług i procesów pracy, koncentrujący się na zaspokajaniu potrzeb” (Brilman 2002).

	ekonomiczne, przy jednoczesnej mniejszej presji turystycznej ⁴⁹	badania z obszaru <i>user experience</i>	i niesatysfakcjonujących, które przyczyniają się do powtórnego odwiedzenia miejsca lub przeciwnie
A5. Liczba spotkań, eventów, konferencji integrujących branżę turystyczną – interesariuszy, uczelnie wyższe, działaczy miejskich	Jednym z 17 celów zrównoważonego rozwoju, umożliwiającym osiągnięcie wszystkich pozostałych celów jest partnerstwo. Podobnie w koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki – z jednej strony partnerstwo jest celem, a z drugiej – warunkiem zrównoważonego rozwoju turystyki. Współpraca w ramach sektora, ale także międzysektorowa, również o charakterze B+R może prowadzić do kreowania nowych projektów i rozwiązań wzmacniających konkurencyjność destynacji oraz dążenia do zrównoważonego rozwoju	Poznań Convention Bureau, Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna	Działania na rzecz integracji i wzmacniania partnerstwa, proponowanie obszarów współpracy oraz projektów na rzecz zrównoważonego rozwoju destynacji
A6. Liczba projektów organizowanych we współpracy z sektorem akademickim	Badania i opracowania w obszarze rozwoju turystyki w znaczeniu przyrostu liczby publikacji w tym obszarze w Polsce jest bardzo duży, ale niewielka ich liczba wykorzystywana jest w praktyce. Obszar ten zdecydowanie wymaga wzmocnienia	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna	Jednym z czynników decydujących o niskim stopniu innowacyjności polskiej gospodarki w międzynarodowych rankingach jest niezadowolający poziom współpracy z sektorem akademickim. W przypadku Poznania (podobnie jak innych wielkomiejskich destynacji turystycznych w Polsce) zaplecze akademickie jest rozbudowane i różnorodne: jednostki związane z turystyką (katedry, wydziały) znajdują się na prawie wszystkich uczelniach wyższych
A7. Środki budżetowe przeznaczane na turystykę	Realizacja złożonych celów wymaga wsparcia publicznego. DMO często sygnalizują ograniczone środki na realizację szeroko zakrojonych celów		Zwiększanie środków na rozwój turystyki może umożliwiać proaktywną realizację założonych celów zrównoważonego rozwoju destynacji. Środki te można wówczas uznać za inwestowane, a nie wydatkowane
B: Obszar: Wpływ ekonomiczny			
B1. Liczba udzielonych noclegów miesięcznie	Liczba noclegów turystycznych jest głównym wskaźnikiem rozwoju ruchu turystycznego w miejscu docelowym. Wskaźnik ten dostarcza danych miesięcznie, przez cały rok, ujawniając sezonowe wzorce rozwoju turystyki – pozwala na obserwacje, które mogą mieć wpływ na de-	GUS	Monitorowanie rocznych trendów pozwala na porównanie osiągniętych rezultatów oraz prognozowanie dalszego rozwoju (benchmarking wewnętrzny i zewnętrzny). Wyzwanie stanowi określenie wartości, do której dana destynacja zmierza: większość analizowanych dokumentów wskazuje aspiracje wzrostowe. Dla destynacji miejskiej nie spotyka się w praktyce

⁴⁹ Temat poruszany np. w publikacji M. Oppermann „Visitation of tourism attractions and tourist expenditure patterns – repeat versus first-time visitors” (Oppermann, 1996) , M. Meleddu, R.Paci, M.Pulina „Repeated behaviour and destination loyalty” (Meleddu, Paci i Pulina, 2015) czy w Strategii Rozwoju Kopenhagi 2020 (Wonderful Copenhagen, 2016, „The End of Tourism as we know it”), w której autorzy stwierdzają, że „jedną z 5 głównych współrzędnych, wyznaczających cele rozwoju turystyki w Kopenhadze jest fakt, że turysta raz przyciągnięty, jest dwukrotnie cenny (once attracted, twice valued)”.

	<p>cyzje strategiczne związane np. z rozwojem turystyki biznesowej, produktu turystycznego kierowanego do osób z sektora <i>silver head</i> itp.</p>		<p>szacowania wskaźników pojemności czy chłonności turystycznej. Cel ten powinien być wskazywany na podstawie wszechstronnej analizy rozwoju zjawiska turystyki w miejscu docelowym i brać pod uwagę opinie mieszkańców, turystów i szeroko rozumianej branży (np. porównanie zadowolenia turystów z pobytu podczas najwyższego poziomu obłożenia miejsc hotelowych, jako jeden z aspektów).</p> <p>Analiza obecnych polityk turystycznych w 11 głównych europejskich ośrodkach miejskich pokazuje, że wzrost turystyki pozostaje priorytetem dla wiodących miast europejskich. Amsterdam i Barcelona są jedynymi analizowanymi miastami, w których założono ograniczenia przepustowości turystycznej (González Domingo, Fosse i Santos Lacueva 2018)</p>
B2. Liczba odwiedzających jednodniowych	<p>Istotnym aspektem pomiaru tego wskaźnika jest możliwość porównania liczby odwiedzających jednodniowych i turystów (co najmniej 1 nocleg). Turyści korzystający z noclegu ponoszą wyższe wydatki w miejscu docelowym, korzystając z szerszego spectrum usług. Pozyskane dane mogą skłaniać do analizy ruchu turystycznego oraz konstrukcji produktu turystycznego</p>	<p>Badanie odwiedzających: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user experience</i></p>	<p>Analiza struktury ruchu turystycznego. Niekorzystna proporcja liczby odwiedzających jednodniowych do liczby turystów powinna skłaniać do rozszerzonych badań i analizy motywacji turystów/odwiedzających, potencjalnych czynników mogących wpływać na wydłużenie pobytu (i odwrotnie – barier). Podobnie jak w przypadku licznych udzielonych noclegów miesięcznie kontekst zrównoważonego rozwoju nie zakłada permanentnego zwiększania się tej liczby, tym bardziej w stosunku do turystów korzystających z noclegu. Szacowanie wartości, do których destynacja dąży, powinno być kompleksowym procesem, w który należy zaangażować jego interesariuszy oraz wziąć pod uwagę opinie turystów i mieszkańców. W przypadku odwiedzających jednodniowych dodatkowy problem stanowi sama metodyka szacowania tej liczby: z pomocą powinna przyjść technologia oraz dane pozyskiwane np. od operatorów komórkowych, z mediów społecznościowych oraz od dostawców elektronicznej bankowości</p>
B3. Wkład sektora turystycznego do PKB miasta	<p>Jest to podstawowy wskaźnik ekonomiczny stosowany w branży turystycznej do określania poziomu jej rozwoju, istotny dla gospodarki, najczęściej na poziomie krajowym. Niedoskonałość metodyki obliczania (związana</p>	<p>Projekt badawczy – współpraca interesariuszy w celu opracowania metodologii rapor-</p>	<p>Monitorowanie rocznych trendów ma służyć lepszemu prognozowaniu skutków gospodarczych i opracowywaniu dalszej polityki rozwoju. Szacowanie skutków ekonomicznych jest zagadnieniem intensywnie dyskutowanym przez badaczy: jest wyzwaniem wyma-</p>

	ze złożonością i interdyscyplinarnością turystyki) skutkuje rozbieżnościami w deklarowanych wartościach ⁵⁰ . Obliczanie wkładu turystyki do PKB (GDP) jest skomplikowane w związku z brakiem odrębnej kategorii PKD – turystyka. Wskaźnik ten może stanowić wyzwanie naukowe, ale przy dużym stopniu współpracy, który jest jednym z nadrzędnych celów pomiaru zrównoważonego rozwoju, powinna zostać wypracowana metodyka szacowania wpływu turystyki na ekonomię Poznania ⁵¹	towania	gającym podjęcia wspólnych działań, np. koordynowanych przez lokalną organizację turystyczną lub realizowanych w ramach projektu badawczego. Spośród polskich miast najbardziej zauważalne wysiłki w celu określenia wkładu do PKB sektora turystycznego (również branży spotkań) czyni Kraków (Borodako, Berbeka, Niemczyk i Seweryn 2017). Metodyka szacowania wpływu turystyki na gospodarkę proponowana przez ONZ (stanowisko UNWTO i OECD) dotyczy RST – rachunek satelitarny w turystyce (TSA – <i>tourism satelit account</i>) zakłada wliczanie całej sekcji H (klasyfikacja PKD) oraz wybranych klas i podklas sekcji H (transport i gospodarka magazynowa), N (działalność w zakresie administrowania i działalność wspierająca) i R (działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją). Szerze niż UNWTO i OECD podejście do gospodarczego znaczenia turystyki reprezentuje World Travel & Tourism Council (WTTC). Metodologia WTTC sprowadza się do wydzielenia trzech rodzajów efektów turystyki: bezpośrednich, pośrednich i indukowanych [por.] (Dziedzic i Skalska 2012; Seweryn, 2017)
B4. Odsetek turystów zagranicznych	Dla wielu destynacji kwestią priorytetową jest wzrost liczby turystów zagranicznych ze względu na wyższe wydatki ponoszone w miejscu odwiedzanym. Pozaekonomicznym aspektem zwiększania liczby turystów zagranicznych jest pośredni wpływ na internacjonalizację miasta przez tworzenie sieci kontaktów, np. poprzez rozwój turystyki kongresowej, biznesowej, czy kształtowanie marki miasta na arenie międzynarodowej	Badanie turystów: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user experience</i> . GUS	Monitorowanie ruchu turystycznego z podziałem na kraje pochodzenia turystów oraz próba oceny modeli konsumpcyjnych, preferencji mogą przyczynić się do bardziej efektywnego planowania produktu oraz koncentracji działań promocyjnych na rynkach priorytetowych
B5. Odsetek turystów według kategorii (motywacji) – biznes, wypoczy-	Motywacje turystów wpływają na ich model konsumpcji. Znajomość struktury motywacji odwiedzających umożliwia odpowiednio kształtować produkt turystyczny	Badanie turystów: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user</i>	Monitorowanie ruchu turystycznego, rozpoznania struktury motywacji turystów odwiedzających Poznań celem efektywnego kształtowania produktu turystycznego, w nawiązaniu do koncepcji zrów-

⁵⁰ Metodyka szacowania wkładu turystyki do PKB (GDP) oraz problemy obliczania powyższej wartości na poziomie regionalnym czy lokalnym przedstawione zostały między innymi w International Recommendations for Tourism Statistic (Affairs i Division 2010).

⁵¹ Poznań jest silnym ośrodkiem akademickim; kilka jednostek badawczo-naukowych zajmuje się zagadnieniami związanymi z turystyką (Uniwersytet Ekonomiczny, Akademia Wychowania Fizycznego, Uniwersytet Adama Mickiewicza). W 2014 r. na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie powstało opracowanie o charakterze pionierskim „Wpływ ekonomiczny przemysłu spotkań na gospodarkę Krakowa” (Borodako, Berbeka, Niemczyk i Seweryn 2014): dotyczy ono wprawdzie sektora spotkań, może jednak stanowić inspirację choćby w ujęciu metodologicznym.

nek, kultura, odwiedzi- ny u krewnych i znajo- mych		<i>experience</i>	noważonego rozwoju: np. eksponowanie kultury lokalnej, rozwój bazy kongresowej w nurcie zrównoważonego rozwoju (eko-innowacje infrastrukturalne i organizacyjne)
B6. Dzielne wydatki turystów	Monitorowanie wydatków turystycznych jest dobrym sposobem pokazania bezpośredniego wpływu gospodarczego turystyki na miejsce docelowe	Badanie turystów: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user experience</i>	Badania i analizy dotyczące sposobów zwiększenia wydatków odwiedzających i powiązań łańcucha wartości
B7. Dzielne wydatki odwiedzających jednodniowych	Pomiar tego wskaźnika ma pozwolić zrozumieć wzorce wydatkowania i wpływ ekonomiczny odwiedzających jednodniowych w stosunku do turystów	Badanie odwiedzających jednodniowych: ankiety, wywiady	Niskie wydatki turystyczne sugerowałyby potrzebę rozwoju produktu dedykowanego temu sektorowi gości.
B8. Średnia długość pobytu turystów	Ekonomiczna wartość turystyki wzrasta wraz ze wzrostem długości pobytu odwiedzających. Monitorowanie średniej długości pobytu jest ważnym impulsem dla koncentrowania działań na motywowaniu turystów do wydłużenia pobytu.	Badanie turystów: ankiety, wywiady, badania z obszaru „user experience	Ewentualny spadek średniej długości pobytu wymaga zbadania przyczyny i opracowania funkcjonalnej strategii reagowania.
B9. Poziom obłożenia w komercyjnych obiektach noclegowych miesięcznie i średnio w roku (pokoje/miejsca)	Wskaźniki wykorzystania mierzą efektywność wykorzystania zasobów mieszkaniowych. Zrównoważone miejsce docelowe wypełnia swoje pokoje przez cały rok (w różnym stopniu, zależnie od sezonu turystycznego, ale wskazane jest działanie na rzecz jego wydłużania i zwiększania efektywności wykorzystania miejsc noclegowych)	GUS STR Global	Monitorowanie trendu w czasie, badanie kwestii sezonowości i wykorzystanie do rozważenia planów dalszego rozwoju infrastruktury/inwestycji
B10. RevPAR ADR	RevPAR: Revenue per Available Room (wskaźnik przychodu na pokój) oraz ADR (Average Daily Rate: średnia stawka netto za pokój bez śniadania) to podstawowe wskaźniki informujące o rentowności branży hotelarskiej, a jednocześnie informacja dla potencjalnych inwestorów z branży	Np. STR Global	Monitorowanie wskaźników RevPAR i ADR służy badaniu rentowności branży hotelarskiej oraz stanowią narzędzie benchmarkingu
B11. Zatrudnienie	Pomiar wskaźnika pozwala na zrozumienie roli turystyki	Badanie przedsiębior-	Monitorowanie trendu pozwala na wychwycenie zmian (spadku)

<p>w turystyce jako procent całkowitego poziomu zatrudnienia</p> <p>B11.a Procent miejsc pracy w turystyce o charakterze sezonowym</p>	<p>w tworzeniu miejsc pracy i względnej wartości sektora w zakresie tworzenia miejsc pracy, która jest jednym z elementów ekonomicznego rozwoju turystyki.</p> <p>Uzupełnia obraz rynku pracy w turystyce – w przypadku niekorzystnej relacji, może wskazywać na konieczność podjęcia działań w celu stabilizacji rynku pracy w turystyce</p>	<p>ców</p> <p>GUS – zatrudnienie według kategorii PKD⁵²</p>	<p>zatrudnienia w sektorze turystycznym, który może być skutkiem lub przyczyną dalszych zmian na rynku turystycznym.</p> <p>Ocena docelowego poziomu zatrudnienia w turystyce nie jest wartością stałą i tożsamą dla różnych destynacji: musi wynikać z analizy fazy rozwoju turystyki, rozwoju infrastruktury</p>
<p>B12. Lokalny łańcuch dostaw: procent lokalnie produkowanej żywności, towarów i usług</p>	<p>Pozyskiwanie lokalnych produktów i usług zwiększa ekonomiczną wartość turystyki. Śledzenie tej liczby pomoże DMO zbadać sposoby zwiększenia związku między turystyką a ekonomiczną i środowiskową wartością wspierania lokalnych producentów</p>	<p>Badanie przedsiębiorców</p>	<p>Jeśli wynik jest niski (<20%), wskazane jest prowadzenie kampanii, akcji uświadamiających i zachęcających więcej przedsiębiorstw do rozważenia odpowiedzialnych praktyk zakupowych.</p> <p>Im wyższy wynik, tym korzystniejsza tendencja do zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji</p>
<p>C: Obszar społeczno-kulturowy</p>			
<p>C1. Wskaźnik Schneidea: liczba turystów na 100 mieszkańców</p>	<p>Określone jako „współczynniki penetracji”: wskazują na „obciążenie” społeczności lokalnej ruchem turystycznym – w miejscach o wysoko rozwiniętej funkcji turystycznej przyjmują bardzo wysokie wartości (np. Wenecja – gdzie liczba mieszkańców to 260 tys. – historyczne centrum zamieszkuje 60 tys. mieszkańców), podczas gdy liczba turystów sięga 30 mln rocznie. Określenie wszystkich trzech wskaźników poszerza obraz obciążenia destynacji ruchem turystycznym oraz umożliwia określenie tendencji</p>	<p>GUS</p> <p>BDL (Bank Danych Lokalnych)</p>	<p>Na bazie wskaźników C1, C2, C3, C4 można obliczyć syntetyczny wskaźnik rozwoju funkcji turystycznej, dwuwymiarowy wskaźnik funkcji turystycznej lub logiczny wskaźnik funkcji turystycznej. Wskaźniki te mają charakter długookresowy, tj. ich wartości nie zmieniają się znacząco w perspektywie np. roku, ich obliczanie może jednak stanowić element benchmarkingu i planowania strategicznego [por] (Szromek 2011). Wartości poszczególnych wskaźników można odnieść do skali lub zastosować analizę porównawczą. Nie ma jasnych odniesień do poziomu rozwoju funkcji turystycznej czy wartości wskaźników i poziomu zrównoważonego rozwoju. Wskazanie odpowiednich miar, nawiązujących do koncepcji zrównoważonego rozwoju, wymaga analizy porównawczej zmian wskaźników na przestrzeni lat oraz odniesienia do destynacji o różnych poziomach rozwoju turystyki i dedykowanych im wartości wskaźników podstawowych i syntetycznych.</p>
<p>C2. Wskaźnik Chavrata: liczba udzielonych noclegów na 100 mieszkańców</p>			
<p>C3. Wskaźnik Deferta: liczba turystów na 1 km²</p>			
<p>C4. Wskaźnik Bartley’a-Deferta: liczba miejsc noclegowych na 100 mieszkańców</p>			
<p>C5. Odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni</p>	<p>Regularne monitorowanie poziomu akceptacji mieszkańców dla rozwoju turystyki jest ważnym miernikiem,</p>	<p>Badanie opinii mieszkańców:</p>	<p>Badanie opinii mieszkańców może być przeprowadzane w różny sposób: konsultacji społecznych, badań ankietowych internetowych</p>

⁵² Według danych Eurostat osoby zatrudnione w przemyśle turystycznym ogółem jako udział pracujących w całkowitej niefinansowej gospodarce w 2016 r. stanowiły 4,1%: jest to najniższa wartość w Unii Europejskiej (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_industries_-_employment).

z poziomu rozwoju turystyki w miejscu docelowym	wpływającym na doświadczenia odwiedzających. Bycie czujnym na zmiany poziomu zadowolenia mieszkańców i podejmowanie działań tam, gdzie jest to konieczne, ma fundamentalne znaczenie dla zrównoważonej turystyki	ankiety, wywiady	czy środowiskowych. Często w destynacjach o przeciętnym poziomie rozwoju turystyki mieszkańcy stref najmocniej obciążonych rozwojem turystyki zgłaszają niedogodności: ich opinie powinny być pierwszym sygnałem antycypowania problemów związanych z „overtourismem”
C6. Odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z wpływu turystyki na tożsamość lokalną miejsca docelowego	Wskaźnik ten jest barometrem wpływu kulturowego turystyki, łączy się z poprzednim wskaźnikiem, odnosząc się do konkretnego oddziaływania: na kulturę i tożsamość lokalną. Coraz częściej można obserwować konflikty na linii turyści – społeczność lokalna. Często podnoszoną kwestią przez społeczności lokalne jest wypieranie rdzennych mieszkańców z centrów miast (gentryfikacja), a razem z nimi – profesji, obyczajów, aktywności	Badanie opinii mieszkańców: ankiety, wywiady	W przypadku licznych negatywnych opinii, należy wziąć pod uwagę integracyjny proces partycypacyjny planowania dalszego rozwoju turystyki
C7. Liczba apartamentów wynajmu krótkotrwałego	Istnienie dużej liczby nieruchomości przeznaczonych na wynajem krótkotrwały może zmienić charakter miejsca docelowego, zwłaszcza gdy ich liczba przewyższa liczbę mieszkań rezydentów w danej nieruchomości	Badanie platform bookingowych Rejestr działalności gospodarczej	Kontrolowanie równowagi funkcji mieszkaniowej i komercyjnej, zwłaszcza w dzielnicach zagrożonych gentryfikacją, może pomóc antycypować pojawienie się problemu, wymaga jednak komunikowania się z ludnością lokalną, obserwacji rozwoju zjawiska oraz planowania na poziomie miasta (uchwała rady miasta w sprawie zasad funkcjonowania nieruchomości przeznaczonych do wynajmu krótkotrwałego) ⁵³
C8. Poczucie bezpieczeństwa	Poczucie bezpieczeństwa jest jedną z podstawowych potrzeb człowieka, a w konsekwencji jednym z głównych czynników wpływających na ocenę, a wcześniej na poziom miejsca docelowego podróży	Badanie opinii turystów, odwiedzających i mieszkańców	Poczucie obniżenia poziomu bezpieczeństwa wymaga natychmiastowych działań prewencyjnych. Przykłady z miast polskich: w Krakowie odnotowano zwiększoną aktywność przestępczą z udziałem turystów (zarówno po stronie sprawców, jak i ofiar). We Wrocławiu na Starym Mieście w strefie wzmożonego ruchu turystycznego powstał całodobowy komisariat policji i straży miejskiej, umożliwiający szybkie interwencje

⁵³ W 2019 r. w Madrycie zabroniono wynajmu krótkotrwałego we wszystkich nieruchomościach, które nie mają osobnego wejścia do budynku (90% apartamentów przeznaczonych wcześniej na wynajem krótkotrwały).

<p>C9. Gender: odsetek mężczyzn i kobiet zatrudnionych w sektorze turystycznym</p> <p>C9a. Równouprawnienie: Procent przedsiębiorstw turystycznych, w których stanowisko dyrektora generalnego zajmuje kobieta</p>	<p>Pomiar umożliwia działania nakierowane na zapewnienie równej reprezentacji kobiet i mężczyzn na różnych poziomach zatrudnienia w turystyce, w tym na stanowiskach kierowniczych</p>	<p>Badanie przedsiębiorstw: ankiety, wywiady</p>	<p>Jeżeli odsetek kobiet na stanowiskach kierowniczych jest znacznie mniejszy niż odsetek kobiet w sektorze, zwłaszcza w porównaniu z innymi sektorami, należy opracować programy, które będą wspierać rekrutację i rozwój ścieżek kariery kobiet we współpracy z sektorem</p>
<p>C10. Odsetek komercyjnych obiektów noclegowych dostępnych dla osób niepełnosprawnych</p>	<p>Szeroko rozumiana dostępność zasobów (w tym przypadku turystycznych) jest jednym z głównych założeń zrównoważonego rozwoju. Wspieranie dostępności dla osób niepełnosprawnych, a także starszych jest jednym z trendów kształtujących podaż turystyczną</p>	<p>GUS BDL (Bank Danych Lokalnych)</p>	<p>Jakość infrastruktury noclegowej, na którą wpływa dostępność dla osób niepełnosprawnych, jest jednym z elementów budowania marki destynacji dostępnej, otwartej, zrównoważonej. Wskazane są działania na rzecz coraz większej dostępności infrastruktury noclegowej dla niepełnosprawnych</p>
<p>C11. Odsetek środków transportu publicznego, dostępnych dla osób niepełnosprawnych i ze szczególnymi potrzebami</p>	<p>Dostępność środków transportu dla osób niepełnosprawnych lub ze specjalnymi potrzebami w kategorii mobilności jest również korzystna dla mieszkańców.</p>	<p>ZTM (Zarząd Transportu Miejskiego)</p>	<p>Jakość infrastruktury transportowej, na którą wpływa dostępność dla osób niepełnosprawnych, jest jednym z elementów budowania marki destynacji dostępnej, otwartej, zrównoważonej. Wskazane są działania na rzecz coraz większej dostępności infrastruktury transportowej dla niepełnosprawnych</p>
<p>C12. Odsetek atrakcji turystycznych dostępnych dla osób niepełnosprawnych i ze szczególnymi potrzebami</p>	<p>Dostęp do publicznych atrakcji powinien zostać zapewniony również odwiedzającym o ograniczonej mobilności. Ten wskaźnik może służyć do podkreślenia dobrych praktyk i budowania marki destynacji zrównoważonej i wrażliwej społecznie</p>	<p>Badanie przedsiębiorstw: ankiety, wywiady</p>	<p>Podobnie jak w przypadku infrastruktury noclegowej i transportowej dostępność atrakcji turystycznych w destynacji jest jednym z podstawowych elementów budowania marki destynacji dostępnej, otwartej, zrównoważonej. Wskazane są działania na rzecz coraz większej dostępności atrakcji turystycznych dla osób niepełnosprawnych</p>
<p>C13. Odsetek imprez i wydarzeń koncentrujących się na tradycyjnej / lokalnej kulturze i dziedzictwie</p>	<p>Organizowanie imprez skupiających się na kulturze lokalnej może być skutecznym sposobem na zwiększenie patriotyzmu lokalnego mieszkańców i zadowolenia z prezentowania dziedzictwa</p>	<p>Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna – na podstawie inwentaryzacji danych na temat imprez i wydarzeń</p>	<p>W przypadku małej liczby wydarzeń i wysokiego zainteresowania turystów kulturą zaleca się opracowanie kalendarza imprez kulturowych, ze szczególnym wskazaniem elementów kultury lokalnej</p>

C14. Liczba osób zwiedzających muzea i inne atrakcje turystyczne o charakterze kulturowym	Uczestnictwo turystów, odwiedzających i mieszkańców w kulturze są istotnym elementem rozwoju społecznego oraz rozwoju zrównoważonego. Monitorowanie trendów w perspektywie czasowej wskazuje na popularność poszczególnych obiektów	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna – na podstawie inwentaryzacji danych z obiektów	Obserwacja trendów popytowych związanych z instytucjami kultury, ewentualne spadki zainteresowania mogą stanowić wskazówkę dla organizatorów do zmiany charakteru ekspozycji, prezentacji lub tworzenia nowych obiektów (sukces Bramy Poznania, oczekiwane muzeum Enigmy), które mogą być motywem do odwiedzenia destynacji i możliwością przybliżania kultury lokalnej, zgodnie z założeniami koncepcji zrównoważonego rozwoju.
C15. Liczba publikacji promocyjnych wg języków, eksponujących wartości lokalne, w tym atrakcje o charakterze „niekonwencjonalnym”	Jednym z trendów obserwowanych we współczesnej turystyce jest zacieranie się granicy pomiędzy modelami zachowania turystów i mieszkańców. Upraszczając, można powiedzieć, że turyści chcą się poczuć jak mieszkańcy, a mieszkańcy chcą doświadczać otaczającej ich na co dzień przestrzeni w inny sposób	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna, Wydział Promocji Miasta	Popularyzowanie informacji na temat ciekawych miejsc w destynacji, często znajdujących się poza „kanonem turystycznym” może tę kwestię umożliwić, jednocześnie zwiększając prawdopodobieństwo „odciążenia” głównych atrakcji i obszarów turystycznych na rzecz bardziej peryferyjnych
D: Obszar przyrodniczy			
D1. Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z różnych środków transportu	Diagnozowanie sposobu transportu używanego przez odwiedzających pomaga oznaczyć potrzebę zwiększenia dostępności zrównoważonych opcji transportu oraz promowania ich w świadomości turystów	Badanie opinii turystów i odwiedzających jednodniowych: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user experience</i>	Tworzenie strategii zwiększenia dostępności zrównoważonych opcji transportu
D2. Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z lokalnych / miękkich usług transportowych / transportu publicznego	Analiza wykorzystania różnych opcji transportu ograniczających ruch w mieście, przyjaznych dla środowiska (miękką mobilność) może pomóc w tworzeniu i weryfikowaniu lokalnych polityk transportowych	Badanie opinii turystów i odwiedzających jednodniowych: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user experience</i>	Tworzenie strategii zwiększenia dostępności zrównoważonych opcji transportu
D3. Odległość przebyta do miejsca docelowego przez turystów i odwiedzających jednodniowych	Informacje te pomagają określić koszt (środowiskowy) odległości i wpływ na środowisko przyciągania turystów krótko- i długodystansowych. Dostarczają również informacji o profilu turysty, w celach marketingowych	Badanie opinii turystów i odwiedzających jednodniowych: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user experience</i>	Trudno jednoznacznie rozstrzygnąć, które środki transportu i w jakim układzie podróży (długodystansowa, krótkodystansowa) są najkorzystniejsze z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju dla destynacji, podobnie jak trudno oczekiwać, że w skali globalnej turyści powstrzymają się od korzystania z transportu lotniczego. Jednak świadomość kosztów środowiskowych, możliwości wyboru (pociąg/samolot) i profili zachowań turystów umożliwiała

			prorowadzenie kampanii informacyjnych, uświadamiających związanych z zagadnieniem ⁵⁴
D4. Średni ślad węglowy turystów i odwiedzających jednodniowych	Wskaźnik ma na celu diagnozowanie emisji dwutlenku węgla i wpływu na środowisko ze względu na podróż do miejsca przeznaczenia różnymi środkami transportu	Kalkulatory śladu węglowego <ul style="list-style-type: none"> • https://www.footprintcalculator.org/ • https://co2.myclimate.org/en/car_calculators/new • https://www.carbonfootprint.com/calculator.aspx 	Zwiększona promocja wykorzystania środków transportu o niższej emisji dwutlenku węgla oraz analiza schematów dotarcia turystów do obszaru docelowego
D5. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych zaangażowanych w programy łagodzenia zmiany klimatu	Zaangażowanie biznesowe w działania łagodzące zmiany klimatyczne to znak zwiększonej świadomości przedsiębiorstw działających w danym sektorze, która w coraz większym stopniu stanowi o ich przewadze konkurencyjnej.	Badanie przedsiębiorstw	Tam, gdzie zaangażowanie przedsiębiorstw w programy łagodzenia klimatu jest niskie (poniżej 30%), konieczne może być opracowanie programów w celu zwiększenia świadomości problemów związanych ze zmianami klimatu
D6. Produkcja odpadów przez turystę w porównaniu z produkcją odpadów na mieszkańca (kg)	Wskaźnik ten mierzy wielkość śladu odpadów stałych w miejscu docelowym turystyki. Pokazuje, w jakim stopniu turystyka przyczynia się do powstawania odpadów, w stosunku do odpadów wytwarzanych przez mieszkańców, w celu oceny skuteczności inicjatyw na rzecz redukcji odpadów	Badanie przedsiębiorstw; Raporty o odpadach i recyklingu, statystyki dotyczące składowania odpadów	W przypadku wyraźnej dysproporcji pomiędzy odpadami generowanymi przez mieszkańców i turystów konieczne będą programy i kampanie podnoszące świadomość – zarówno konsumentów, jak i producentów dóbr i usług turystycznych
D7. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych oddzielających różne rodzaje odpadów	Pomimo jasnych i coraz bardziej restrykcyjnych przepisów związanych z segregacją odpadów, pożądane praktyki bywają bagatelizowane lub ignorowane	Badanie przedsiębiorstw; Raporty o odpadach i recyklingu, statystyki dotyczące składowania odpadów	Zwiększanie świadomości znaczenia segregacji, recyklingu odpadów. Promowanie programów <i>no waste</i> w restauracjach, obiektach noclegowych
D8. Zużycie wody przez turystę na dobę w porównaniu do zużycia	Śledzenie zużycia świeżej wody w przedsiębiorstwach turystycznych i porównywanie ze zużyciem przez mieszkańców wskazuje na ślad wodny sektora turystycznego	Badanie przedsiębiorstw; Raporty o zużyciu wody	Zwiększanie świadomości znaczenia i inwestycji w programy oszczędzania wody dla sektora turystyki. Aktywność ta w największym stopniu dotyczy obiektów nocle-

⁵⁴ Flygskam – skandynawski koncept „wstyd przed lataniem”, pogląd i jednocześnie tendencja do rezygnowania z podróży lotniczych, wywołany troską o środowisko.

cia mieszkańca	i potrzebę wdrażania środków i programów ochronnych i uświadamiających ⁵⁵		gowych i gastronomicznych
D9. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych podejmujących działania w celu zmniejszenia zużycia wody	Śledzenie zaangażowania przedsiębiorstw turystycznych w działania związane z użytkowaniem i oszczędnością zużycia wody, pomaga ocenić powodzenie inicjatyw w zakresie ochrony wód, które przyniosą oszczędności dla przedsiębiorstw i środowiska	Badanie przedsiębiorstw; Raporty o zużyciu wody	Zwiększanie świadomości znaczenia i inwestycji w programy oszczędzania wody dla sektora turystyki. Aktywność ta w największym stopniu dotyczy obiektów noclegowych i gastronomicznych
D10. Zużycie energii przez turystę na dobę w porównaniu do zużycia mieszkańca	Zużycie energii w sektorze turystyki jest kluczową informacją dla rozwoju i planowania turystyki. Zmniejszenie śladu energetycznego turystyki pozwoli zaoszczędzić środków przedsiębiorstwom i zmniejszyć negatywny wpływ na środowisko.	Badanie przedsiębiorstw; Raporty o zużyciu energii	Zwiększone inwestycje w programy oszczędzania energii dla sektora turystyki
D11. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych, które podejmują działania w celu zmniejszenia zużycia energii	Śledzenie zaangażowania przedsiębiorstw turystycznych w oszczędzanie energii za pomocą różnych środków, pomaga ocenić sukces programów i inicjatyw oszczędzających energię	Badanie przedsiębiorstw; Raporty o zużyciu energii	Zwiększone inwestycje w programy oszczędzania energii dla sektora turystyki
D12. Poziom zaśmiecenia/czystości ulic według opinii turystów	Ogólne wrażenie/strzeżenie destynacji składa się z wielu elementów: jednym z nich jest stan/czystość ulic	Badanie opinii turystów i odwiedzających jedno-dniowych: ankiety, wywiady, badania z obszaru <i>user experience</i>	Podnoszenie świadomości dbałości o wspólną przestrzeń wśród turystów i mieszkańców (kampanie społeczne). Dbłość o przestrzeń miejską służb porządkowych z odpowiednią częstotliwością
D13. Długość ścieżek rowerowych w km	Dywersyfikacja środków transportu jest w wielu aglomeracjach miejskich w Europie i na świecie oczywistą praktyką, mającą wpływać na zmniejszenie ruchu samochodowego w centrach miast, a w konsekwencji obniżenie poziomu smogu i polepszenie jakości życia i zdrowia mieszkańców	Analiza dokumentów instytucji miejskich: Wydział Transportu	Zwiększanie liczby i podnoszenie jakości i bezpieczeństwa ścieżek rowerowych
D14. Liczba środków transportu <i>soft mobility</i>	Poza rozwojem infrastruktury rowerowej warto wdrażać inne rozwiązania. Powinny być one jednak dogłębnie przeanalizowane pod kątem rozwiązań umożliwiających	Analiza dokumentów instytucji miejskich Wydział Transportu	Zwiększanie liczby i podnoszenie jakości (również infrastruktury i procedur korzystania) i bezpieczeństwa różnych środków transportu z kategorii <i>soft mobility</i>

⁵⁵ Według statystyk turysta zużywa średnio 300 litrów słodkiej wody dziennie, podczas gdy „luksusowi” turyści mogą zużywać do 880 litrów. Dla porównania, średnie zużycie wody na mieszkańca w Europie szacuje się na 241 litrów dziennie (http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/GER_11_Tourism.pdf,2011).

	korzystanie z poszczególnych środków w sposób nienaruszający komfortu korzystania z przestrzeni innych użytkowników		
D.15 Zasięg i przepustowość transportu turystycznego (linia turystyczna)	Linia turystyczna stanowi ułatwienie poruszania się po obszarze docelowym dla turystów. Jej zasięg (trasa) oraz środek zależy od decydentów: może być nisko lub zero-emisyjnym środkiem transportu	Analiza dokumentów instytucji miejskich Wydział Transportu	Tworzenie i analiza efektywności linii turystycznych pod kątem oddziaływania na środowisko, ale i kontroli przepływu ruchu turystycznego
D16. Udział terenów zielonych w powierzchni miasta	Współczesne trendy rozwoju miast akcentują korzyści płynące z rozwoju i dbałości o tereny zielone w mieście (mogą przyczynić się do obniżenia temperatury w centrach miast, stanowić enklawę dla różnych gatunków zwierząt, miejsce wypoczynku i rekreacji mieszkańców i turystów)	Analiza dokumentów instytucji miejskich Wydział Zieleni Miejskiej	Dążenie do jak największego udziału terenów zielonych w powierzchni miasta
D17. Jakość i dostępność terenów zielonych według opinii turystów	Dostępność i jakość terenów zielonych jest często używanym wskaźnikiem pomiaru jakości życia w mieście (w niektórych systemach wskaźnikowych stosuje się nawet wskaźnik określający „ilość zieleni znajdującej się w zasięgu wzroku mieszkańca”).	Badanie opinii turystów i odwiedzających jedno-dniowych: ankiety, wywiady, badania z obszaru user experience	Dążenie podnoszenia jakości i dostępności terenów zielonych w mieście

E: Obszar realizacji założeń strategicznych rozwoju turystyki miejskiej (na przykładzie Poznania)

E1. Liczba obiektów konferencyjno-eventowych z podziałem wg liczby miejsc	Rozwój turystyki biznesowej jest jednym z celów strategicznych rozwoju turystyki w Poznaniu. Proponowany system pomiaru zrównoważonego rozwoju (według założeń ETIS) ma łączyć istniejące założenia, z założeniami monitoringu rozwoju turystyki w kontekście zrównoważonego rozwoju. Poza ilościowym priorytetem, wynikającym z konkurencji pomiędzy aglomeracjami miejskimi o organizację wydarzeń kongresowych, należy zwrócić uwagę na aspekt jakościowy. Wskaźnik E2 w systemie odnosi się do syntetycznej oceny jakości np. w skali, jednak prowadzone badania mogą pozwolić na zgłębienie obszaru i jednocześnie preferencji tego sektora klientów. Jednym	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna Poznań Convention Bureau	Obszar E to grupa wskaźników, które nie są elementem systemu ETIS. Wskaźniki monitoringu sektora turystyki biznesowej zostały zwarte w systemie UNWTO w kategorii wskaźników miejskich oraz turystyki biznesowej: ich zamysł jednak nie tyle wiąże się z filarami czy założeniami koncepcji zrównoważonego rozwoju, ale wpisuje się w tezę, że turystyka nie może rozwijać się w sposób zrównoważony bez monitoringu: bez rozróżniania obszarów obserwacji. W tym kontekście, zakładając, że rozwój turystyki biznesowej będzie stanowił jeden z priorytetów rozwoju turystyki w Poznaniu (i innych aglomeracjach miejskich) należy poddać monitoringowi ten obszar. W niniejszym zestawie wskaźników nie zawarto indy-
E2. Ocena jakości wydarzeń kongresowych w opinii użytkowników		Badanie opinii uczestników wydarzeń kongresowych	
E3. Liczba ofert składanych organizatorom wydarzeń w stosunku do wy-		Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna Poznań Convention Bu-	

darzeń zrealizowanych(miesięcznie)	możliwych do zbadania aspektów jest odpowiedzialność środowiskowa organizatorów, obiektów. Doświadczenia Poznania wskazują, że brak procedur/praktyk związanych z odpowiedzialnością środowiskową tego sektora może skutkować utratą możliwości organizacji kongresów o pewnej tematyce (np. klimatycznej, środowiskowej, energetycznej) lub dla sektora potencjalnych odbiorców o silnych preferencjach w tym obszarze (rynek skandynawski)	reau	katorów monitorujących działalność związaną z rozwojem turystyki biznesowej w kontekście środowiskowym (częściowo są one zawarte w pozostałych obszarach, które traktują ruch turystyczny jako całość). Rekomenduje się natomiast stworzenie dodatkowego „obserwatorium” tego sektora, ze względu na jego priorytetowy i częściowo niezależny charakter
E4.Liczba zorganizowanych spotkań i kongresów (ICCA)		Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna Poznań Convention Bureau	
E5. Liczba dostępnych produktów turystycznych	Liczba kompleksowych i tematycznych produktów turystycznych wpływa na postrzeganie atrakcyjności destynacji turystycznej. Ponadto popyt na różne produkty turystyczne może być rozłożony w czasie, dzięki czemu można wpływać na sezonowość	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna	Dywersyfikacja produktu turystycznego: w znaczeniu tematycznym, przestrzennym i czasowym
E6. Liczba odwiedzających poszczególne atrakcje turystyczne o charakterze kulturowym	Rozwój turystyki kulturowej jest również priorytetem dla Poznania. Obszar ten należy monitorować z co najmniej dwóch względów, które można traktować jako dwa bieguny jednego zjawiska: popularności atrakcji kulturowych: niska liczba odwiedzających lub jej spadek może motywować do przeprojektowania atrakcji lub jej marketingu mix. Przyrost liczby odwiedzających może również prowadzić do dyskomfortu: wówczas jest to sygnał dla organizacji i procedur dostępności atrakcji / instytucji / wydarzenia	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna	Określanie pożądanego poziomu frekwencji, w tym limitów frekwencji, których przekroczenie powoduje dyskomfort odwiedzających oraz spadek jakości doświadczenia w oparciu o wskaźniki pojemności (rzadko stosowane dla przestrzeni miejskiej i obiektów zamkniętych) i badań własnych: obserwacji, badań opinii odwiedzających
E7.Liczba osób odwiedzających punkty informacji turystycznej	Informacja turystyczna jest jednym z miejsc, w których „obsługa ruchu turystycznego” ma kontakt z turystami i odwiedzającymi: ma również pośredni wpływ na zarządzanie strumieniami ruchu turystycznego, m.in. dzięki odpowiedniej informacji na temat „niszowych” atrakcji turystycznych czy odpowiadających na potrzeby różnych sektorów turystów	W Poznaniu Centrum Informacji Turystycznej jest zarządzane przez Poznańską Lokalną Organizację Turystyczną	W dobie digitalizacji wszystkich sfer życia, warto rozwijać wirtualną informację turystyczną i poddawać systematycznej analizie „ruch” w mediach internetowych
E8. Liczba połączeń lotniczych	Jest to wskaźnik konkurencyjności w ujęciu ogólnym. Z punktu widzenia rozwoju turystyki, ułatwia turystom możliwość dotarcia do miejsca docelowego i wpływa na kształtowanie marki turystycznej miasta na arenie międzynarodowej. Większość miast europejskich zabiega	Port Lotniczy Ławica	Z punktu widzenia rozwoju turystyki – wzrost liczby połączeń. Z punktu widzenia koncepcji zrównoważonego rozwoju nie jest to już wartość oczywista. Równoległa analiza śladu węglowego wydaje się być sprzeczna z tą tendencją. Na rynku niemieckim (jeden z priorytetowych rynków zagranicznych rozwoju turystyki

	o tworzenie nowych połączeń – ze względu na usieciowienie i internacjonalizację		w Poznaniu) oraz na rynku skandynawskim (również rynek priorytetowy) odnotowuje się spadek podróży lotniczych wewnątrz-krajowych na rzecz kolei. Na obecnym poziomie rozwoju turystyki w Poznaniu i rozwoju sieci połączeń lotniczych podejście wzrostowe wydaje się być dominujące. Może jednak wymagać weryfikacji w perspektywie najbliższych 5–10 lat.
E9. Liczba obsługiwanych pasażerów lotniczych	Jedna z miar rozwoju turystyki międzynarodowej. Z innej perspektywy – umożliwia analizę śladu węglowego turystów	Port Lotniczy Ławica	Jak w przypadku wskaźnika E8: na obecnym poziomie rozwoju turystyki i alternatywnej infrastruktury transportowej o zasięgu międzynarodowym (kolej) preferowana jest tendencja wzrostowa. Podejście to może wymagać weryfikacji w perspektywie najbliższych 5–10 lat.
E10. Liczba nowych wydarzeń i atrakcji	Podobnie jak w przypadku liczby produktów turystycznych wpływa na postrzeganie atrakcyjności destynacji turystycznej, może przyczyniać się do dywersyfikacji popytu turystycznego	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna	Dywersyfikacja atrakcji i wydarzeń: w znaczeniu tematycznym, przestrzennym i czasowym
E11. Pozycja Poznania w międzynarodowych rankingach np. GAWC (Globalization and World Cities)	Jest to wskaźnik konkurencyjności w ujęciu ogólnym: przyczynia się do kształtowania marki miasta na arenie międzynarodowej	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna Poznań Convention Bureau	Dążenie do jak najwyższej pozycji w rankingach

Źródło: opracowanie własne.

Zaproponowany system wskaźników oparty został w największym stopniu na scharakteryzowanym we wcześniejszej części pracy systemie wskaźników ETIS (zgodnie z pierwotnym założeniem pracy).

Źródło inspiracji stanowił system ETIS z następujących względów:

- zawiera dokumenty towarzyszące: formularze, wzory ankiet, możliwych do przeprowadzenia wśród turystów, przedsiębiorców oraz mieszkańców i organizacji zarządzających turystyką w regionie, które mogą stanowić pomocne narzędzie;
- zawiera procedurę wdrażania odzwierciedlającą założenia zarządzania strategicznego;
- jest najnowszym narzędziem spośród promowanych przez gremia ekspertów;
- jest propozycją KE, której wytycznym polska gospodarka musi zostać podporządkowana w wielu obszarach funkcjonowania i zarządzania;
- prezentuje rozbudowane i wnikliwe podejście, we wszystkich obszarach, a szczególnie w obszarze środowiskowym, co w kontekście dyskutowanych globalnie zmian wydaje się zasadnym podejściem,
- akcentuje badanie opinii i partycypację w procesie planowania rozwoju turystyki społeczności lokalnej, co w dobie nasilających się konfliktów społecznych na linii turyści–mieszkańcy, spowodowanych tzw. „overtourismem” jest szczególnie istotne.

Wszystkie te elementy ETIS składają się na jego kompleksowy charakter i mogą stanowić argument na rzecz wdrażania systemu lub uzupełniania już istniejących systemów monitorowania (zrównoważonego) rozwoju turystyki (Królikowska-Tomczak 2017).

W ETIS wskazano również przykładową strukturę grupy interesariuszy, czyli podmiotów, które mogłyby zostać zaangażowane w proces monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu. W tabeli 6.3 wskazano porównanie struktury interesariuszy proponowanej przez Komisję Europejską z członkami PLOT, czyli organizacji DMO w Poznaniu.

Tabela 6.3 Zestawienie stopnia pokrycia struktury PLOT i proponowanej przez KE struktury grupy interesariuszy sprzyjającej wdrażaniu ETIS

Jednostki sugerowane przez Komisję Europejską	Poznań PLOT
Lokalna organizacja turystyczna	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna
Jednostka(i) samorządowa związana z rozwojem lokalnym/regionalnym	Urząd Miasta Poznania (dodatkowo przedstawiciele 14 samorządów gmin i powiatów zrzeszonych w metropolii m.in.: Kórnik, Luboń, Mosina, Murowana Goślina, Skoki, Puszczykowo)
Organizacja/przedsiębiorstwo związane z zarządzaniem odpadami i gospodarką wodną	W Urzędzie Miasta Poznania (który jest członkiem PLOT) – Wydział Gospodarki Komunalnej Miasta Poznania
Jednostka odpowiedzialna za bezpieczeństwo	W Urzędzie Miasta Poznania (który jest członkiem PLOT) – Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego
Wydział ochrony środowiska	W Urzędzie Miasta Poznania (który jest członkiem PLOT) – Wydział Ochrony Środowiska Miasta Poznania
Stowarzyszenia: hoteli, biur podróży, izby handlowe	16 hoteli, 1 hostel, 7 restauracji, 2 biura podróży, Polska Izba Turystyki – Oddział Wielkopolski
Firma zarządzająca lotniskiem	Port Lotniczy Poznań Ławica, ponadto: Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Poznaniu Sp. z o.o.
Jednostka badawcza	Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu – Katedra Turystyki

Źródło: opracowanie własne

Struktura interesariuszy może, a nawet powinna – celem pokrycia całokształtu systemu wskaźników – wykraczać poza strukturę DMO. Jednak duży stopień pokrycia sugerowanej w ETIS grupy interesariuszy ze strukturą PLOT stanowi potencjalną szansę wdrażania systemu pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu.

6.3 Ocena wpływu istotnych elementów zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracji poznańskiej na jej atrakcyjność jako destynacji turystycznej na podstawie badania opinii turystów krajowych i zagranicznych odwiedzających Poznań

Celem oceny wpływu wybranych elementów zrównoważonego rozwoju turystyki w na atrakcyjność Poznania jako destynacji turystycznej zbadano opinię turystów krajowych i zagranicznych za pomocą formularza ankiety (PAPI).

Kwestionariusz ankiety jest narzędziem pozwalającym gromadzić materiały o charakterze ilościowym, ale niektóre z poruszanych kwestii mogą zostać poddane również analizie jakościowej. W przypadku niniejszej pracy – badanie ma charakter diagnostyczny, czyli mający na celu ustalenie cech i zasad funkcjonowania pewnego konkretnego wycinka rzeczywistości. W konsekwencji badania diagnostycznego, na bazie ustalonego podczas badań stanu faktycznego, można antycypować i formułować kierunki rozwoju badanego zagadnienia (Januszek 1997). Celem badania opinii turystów jest diagnoza wagi najbardziej istotnych elementów koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki oraz ich wpływu na postrzeganie atrakcyjności destynacji turystycznej, jaką jest Poznań.

W związku z tym, że próba nie może mieć charakteru losowego (co wynika z braku możliwości skonstruowania operatu losowania dla populacji, jaką są odwiedzający), w badaniach ruchu turystycznego formalnie stosuje się dobór próby określany w literaturze jako dostępnościowy, okolicznościowy, czy ochotniczy (Dziedzic red. 2015) . Zostały jednak podjęte wysiłki zmierzające do zapewnienia bardziej probabilistycznej próby poprzez wybór miejsc (miejsca związane z ruchem turystycznym: Stary Rynek, Brama Poznania, okolice katedry, jezioro Malta, lotnisko), dni tygodnia (dni powszednie oraz weekendy) oraz miesiące (rok szkolny, wakacje: kwiecień–lipiec 2019) (tabela 6.4). Ponadto, minimalny zakres zróżnicowania próby obejmuje podział na turystów krajowych (170) i zagranicznych (100).

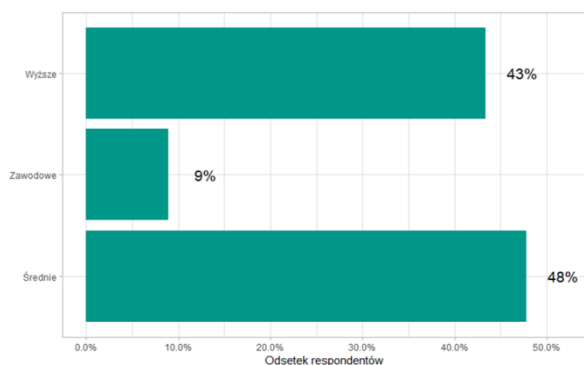
Tabela 6.4 Miejsca prowadzenia badania oraz liczby ankietowanych

Miejsce prowadzenia badania	Turyści polscy	Turyści zagraniczni
Stary Rynek	45	25
Katedra i Brama Poznania	45	25
Malta	40	25
Lotnisko	40	25

Źródło: opracowanie własne.

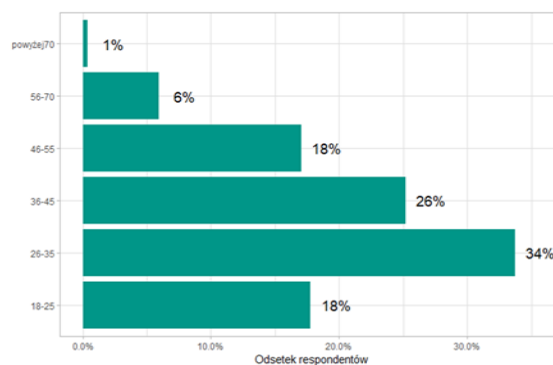
W badaniu udział wzięło 270 osób, z czego 37% stanowili turyści zagraniczni, a 63% – turyści z Polski, co odzwierciedla strukturę pochodzenia turystów odwiedzających Poznań.

Charakterystyka demograficzna badanej próby została zilustrowana na rysunkach 6.2, 6.3, 6.4 i 6.5.



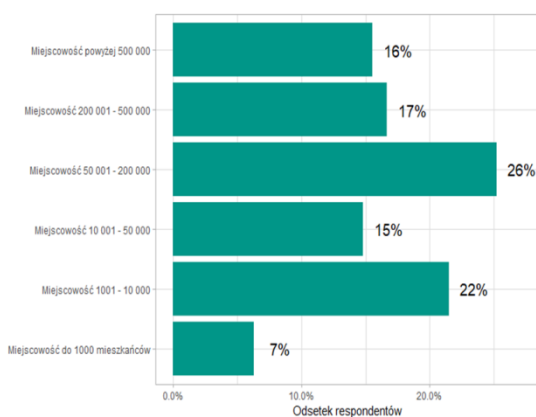
Rysunek 6.2 Poziom wykształcenia

Źródło: opracowanie własne.



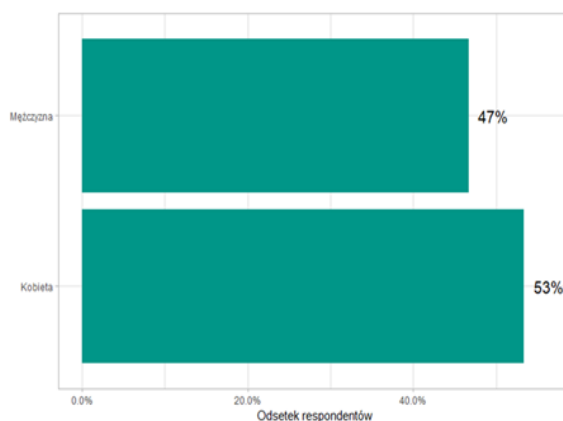
Rysunek 6.3 Grupy wiekowe

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.4 Miejsce zamieszkania

Źródło: opracowanie własne.



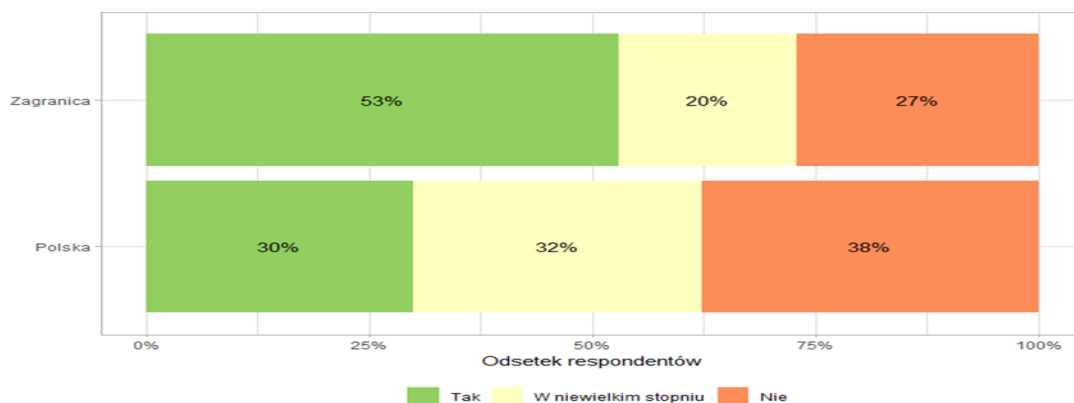
Rysunek 6.5 Ankietowani według płci

Źródło: opracowanie własne.

Ankieta (Załączniki nr 8 i 9) zawierała pytania o fakty i opinie. Składała się z 8 pytań, w tym: metryczka, jedno pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru, jedno pytanie zamknięte –skala, 3 pytania zamknięte – macierz z przypisaną skalą oraz 2 pytania otwarte, została przeprowadzona wśród turystów polskich i zagranicznych (w języku angielskim).

Wyniki dotyczące znajomości koncepcji turystyki zrównoważonej przedstawiały się następująco:

Czy jest Pani/Panu znana koncepcja turystyki zrównoważonej? (pyt. 1)

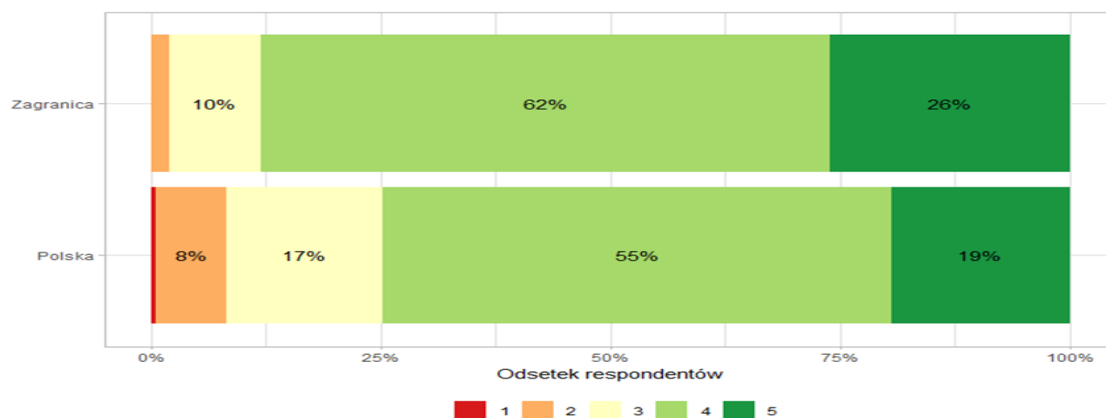


Rysunek 6.6 Znajomość koncepcji turystyki zrównoważonej wśród turystów polskich i zagranicznych

Źródło: opracowanie własne.

Analiza statystyczna na poziomie istotności $\alpha = 0,1$ wykazuje, że różnice są istotne w przypadku wszystkich odpowiedzi. Z udzielonych odpowiedzi wynika, że koncepcja turystyki zrównoważonej jest bardziej znana turystom zagranicznym.

W pytaniu 2, dotyczącym poziomu satysfakcji z pobytu w Poznaniu, odnotowano istotną różnicę dla kategorii 2 (odpowiedź w skali 1–5, gdzie 1 – oznacza bardzo niezadowolona/zadowolony, 5 – bardzo zadowolona/zadowolony), dla poziomu 4 i 5 różnica pomiędzy odpowiedziami turystów polskich i zagranicznych wynosiła po odpowiednio 7%, decydując o nieznacznie, ale wyższym poziomie zadowolenia z pobytu w Poznaniu turystów zagranicznych.



Rysunek 6.7 Poziom zadowolenia z pobytu w Poznaniu wśród turystów polskich i zagranicznych

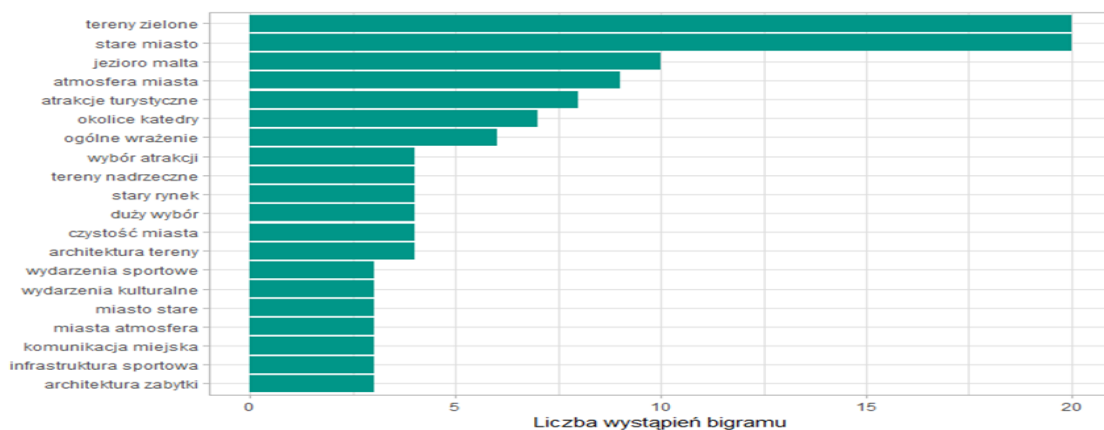
Źródło: opracowanie własne.

Pytanie 3 dotyczyło ewentualnych powodów zadowolenia i niezadowolenia z pobytu: 26 (prawie 10%) respondentów nie udzieliło odpowiedzi dotyczącej powodów zadowolenia.

Na podstawie uzyskanych odpowiedzi stworzono chmurę słów i wskazano bigramy, wraz z częstotliwością ich występowania.



Rysunek 6.8 Chmura słów – powody zadowolenia z pobytu w Poznaniu
 Źródło: opracowanie własne.

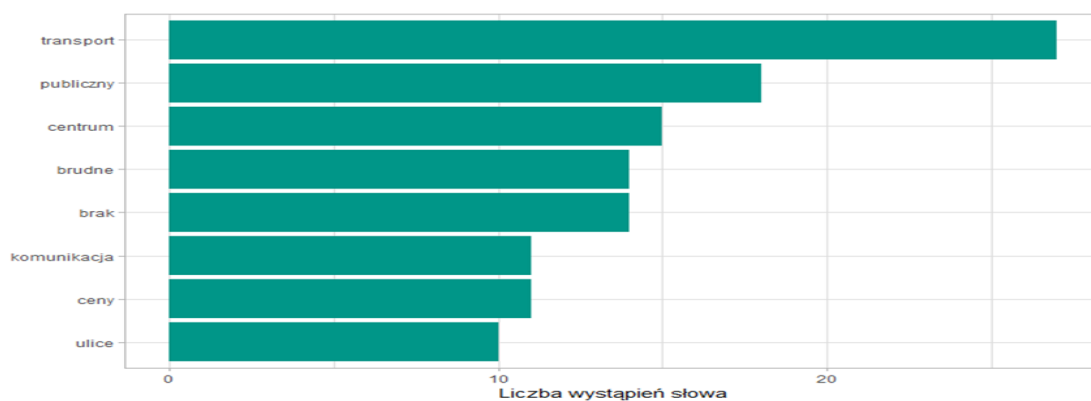


Rysunek 6.9 Bigramy – powody zadowolenia z pobytu w Poznaniu
 Źródło: opracowanie własne.

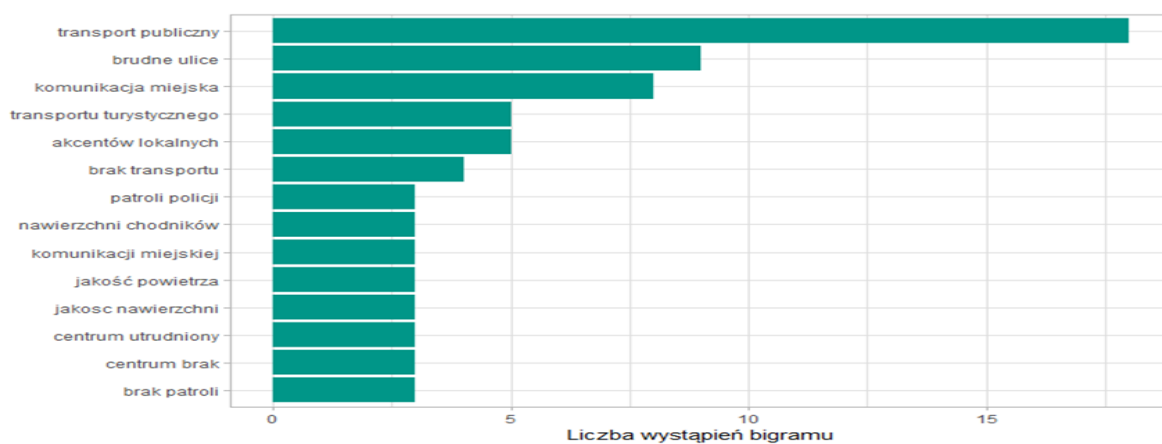
W pytaniu o poziom niezadowolenia 117 (43%) respondentów nie udzieliło odpowiedzi. Spośród wskazań w tym obszarze stworzono chmurę słów oraz przeprowadzono analizę wystąpień poszczególnych słów i bigramów.



Rysunek 6.10 Chmura słów – powody niezadowolenia z pobytu w Poznaniu
 Źródło: opracowanie własne.

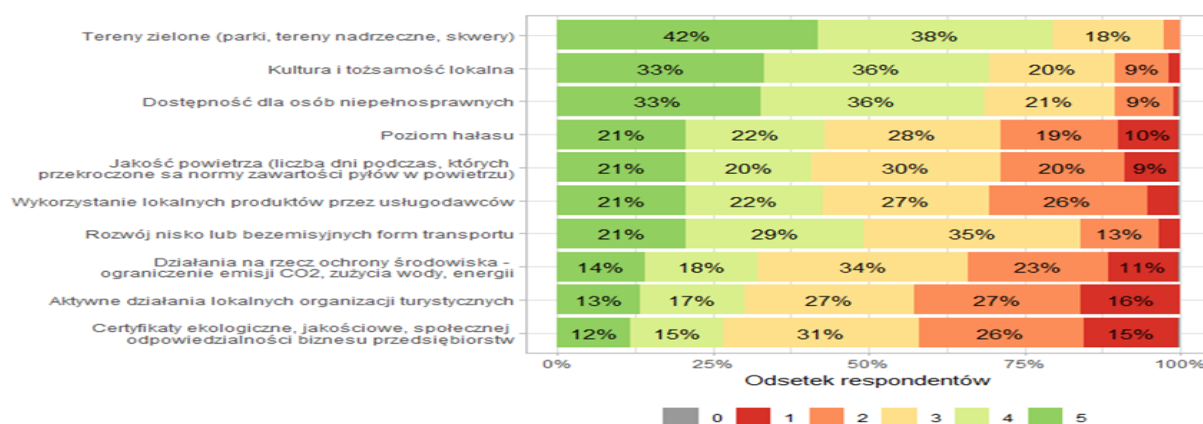


Rysunek 6.11 Wystąpienia poszczególnych słów – powody niezadowolenia z pobytu w Poznaniu
Źródło: opracowanie własne.



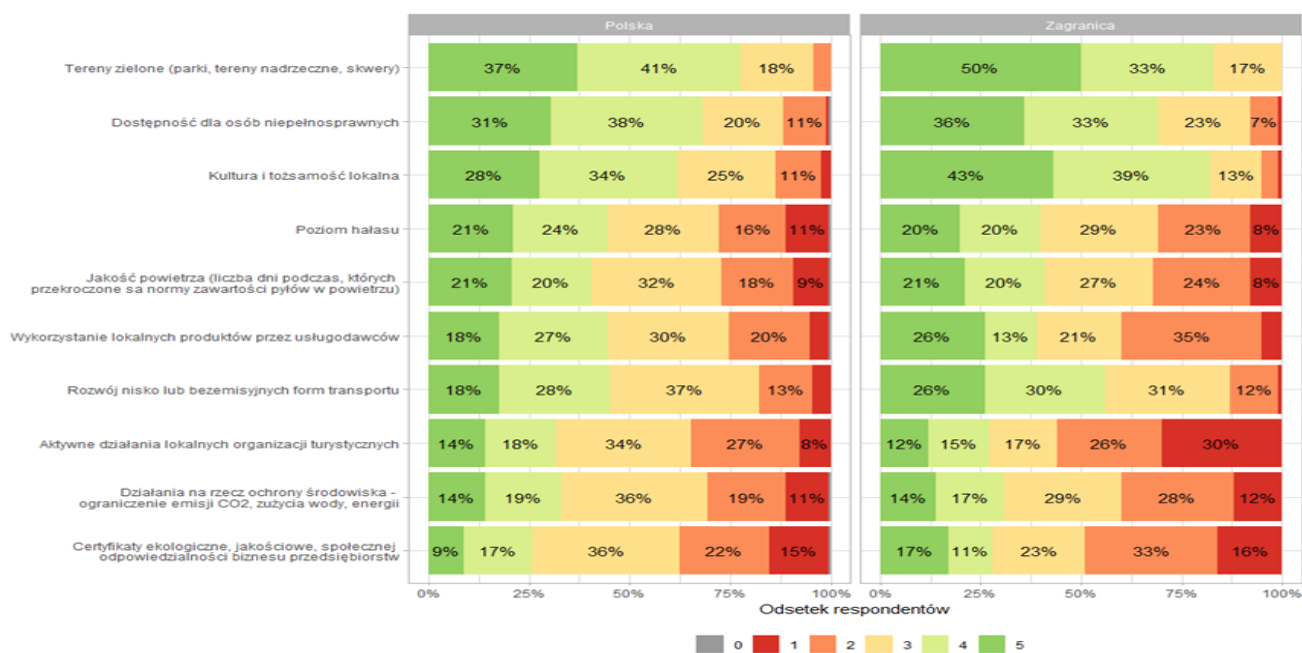
Rysunek 6.12 Bigramy – powody niezadowolenia z pobytu w Poznaniu
Źródło: opracowanie własne.

Kolejne pytanie dotyczyło kompleksowej oceny wybranych aspektów związanych z koncepcją zrównoważonego rozwoju oraz ich wpływu (stopnia wpływu) na atrakcyjność miejskiej destynacji turystycznej ogólnie (gdzie 1 oznacza brak wpływu, 5 – bardzo duży wpływ).



Rysunek 6.13 Wybrane aspekty koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki i ich wpływ na atrakcyjność destynacji miejskiej
Źródło: opracowanie własne.

Na rysunku 6.14 przedstawiono porównanie odpowiedzi turystów polskich i zagranicznych.



Rysunek 6.14 Wybrane aspekty koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki i ich wpływ na atrakcyjność destynacji miejskiej: porównanie odpowiedzi turystów polskich i zagranicznych
Źródło: opracowanie własne.

Istotne różnice pomiędzy odpowiedziami turystów polskich i zagranicznych według kategorii przedstawiono w tabeli 6.5.

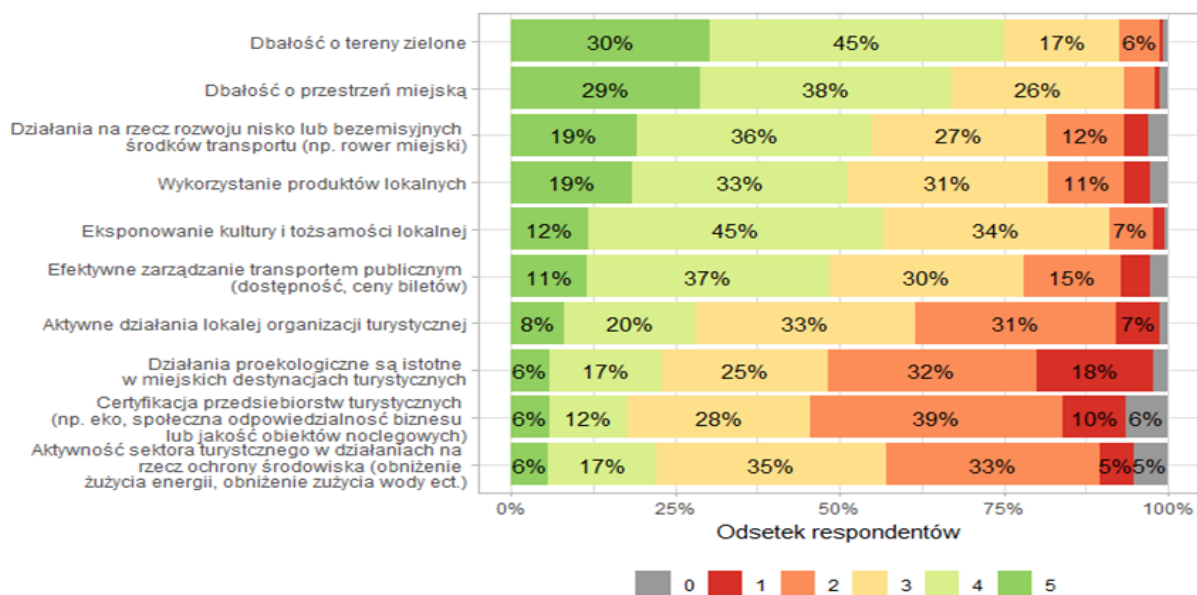
Tabela 6.5 Istotne różnice w odpowiedziach turystów polskich i zagranicznych (pytanie 4)

Kryterium	Wartość
Aktywne działania lokalnych organizacji turystycznych	1
Aktywne działania lokalnych organizacji turystycznych	3
Certyfikaty ekologiczne, jakościowe, społecznej odpowiedzialności biznesu przedsiębiorstw	2
Certyfikaty ekologiczne, jakościowe, społecznej odpowiedzialności biznesu przedsiębiorstw	3
Certyfikaty ekologiczne, jakościowe, społecznej odpowiedzialności biznesu przedsiębiorstw	5
Kultura i tożsamość lokalna	2
Kultura i tożsamość lokalna	3
Kultura i tożsamość lokalna	5
Tereny zielone (parki, tereny nadrzeczne, skwery)	5
Wykorzystanie lokalnych produktów przez usługodawców	2
Wykorzystanie lokalnych produktów przez usługodawców	4

Źródło: opracowanie własne.

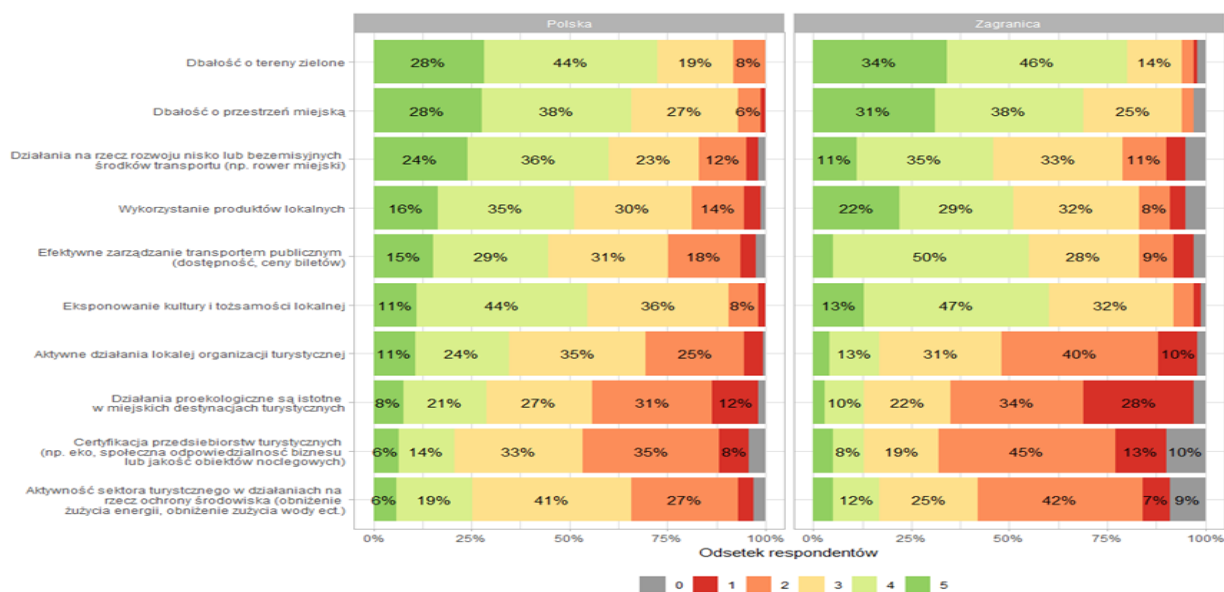
Kolejne pytanie dotyczyło Poznania: respondenci zostali poproszeni o wskazanie, na ile zauważalne są w Poznaniu wybrane działania na rzecz zrównoważonego rozwoju turystyki, gdzie 1 – oznaczało „nie są zauważalne”, a 5 – „są zauważalne w bardzo dużym stopniu”)

Na wykresie przedstawiono etykiety dla kategorii, których wartość była większa niż 5%.



Rysunek 6.15 Postrzeganie wybranych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu przez turystów ogółem

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.16 Postrzeganie wybranych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu: porównanie odpowiedzi turystów polskich i zagranicznych

Źródło: opracowanie własne.

Istotne różnice pomiędzy odpowiedziami turystów polskich i zagranicznych według kategorii przedstawiono w tabeli 6.6.

Tabela 6.6 Istotne różnice w odpowiedziach turystów polskich i zagranicznych (pytanie 5)

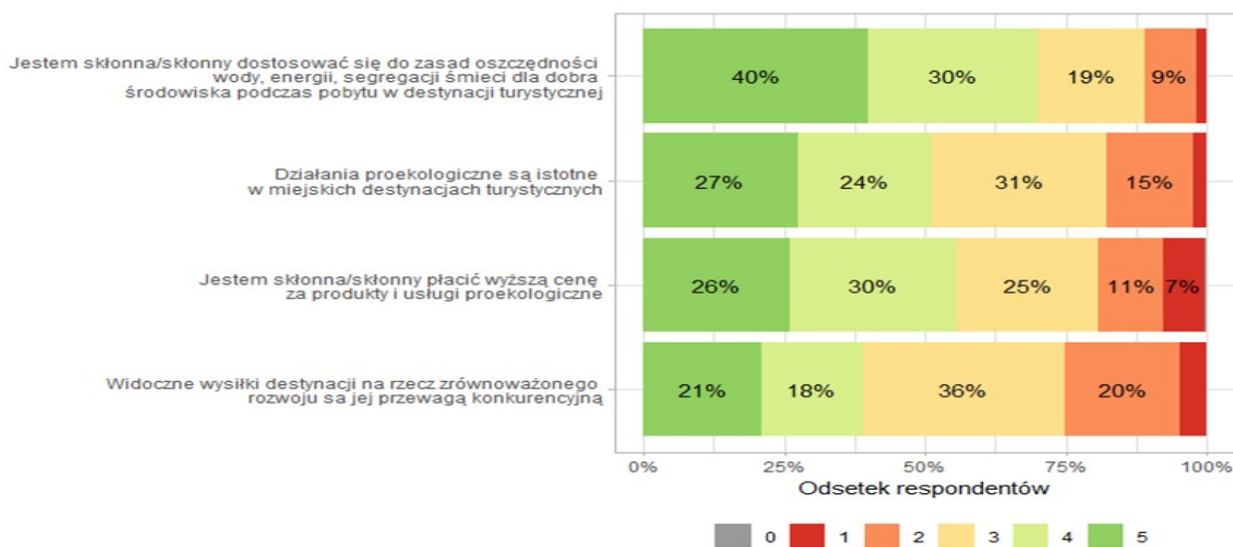
Kryterium	Wartość
Aktywne działania lokalnej organizacji turystycznej	2
Aktywne działania lokalnej organizacji turystycznej	4
Aktywne działania lokalnej organizacji turystycznej	5
Aktywność sektora turystycznego w działaniach na rzecz ochrony środowiska (obniżenie zużycia energii, obniżenie zużycia wody etc.)	2
Aktywność sektora turystycznego w działaniach na rzecz ochrony środowiska (obniżenie zużycia energii, obniżenie zużycia wody etc.)	3
Certyfikacja przedsiębiorstw turystycznych (np. eko, społeczna odpowiedzialność biznesu lub jakość obiektów noclegowych)	3
Działania na rzecz rozwoju nisko lub bez emisyjnych środków transportu (np. rower miejski)	3
Działania na rzecz rozwoju nisko lub bez emisyjnych środków transportu (np. rower miejski)	5
Działania proekologiczne są istotne w miejskich destynacjach turystycznych	1
Działania proekologiczne są istotne w miejskich destynacjach turystycznych	4
Efektywne zarządzanie transportem publicznym (dostępność, ceny biletów)	2
Efektywne zarządzanie transportem publicznym (dostępność, ceny biletów)	4
Efektywne zarządzanie transportem publicznym (dostępność, ceny biletów)	5

Źródło: opracowanie własne.

Kolejne zagadnienie dotyczyło stopnia utożsamiania się z wybranymi aspektami zrównoważonego rozwoju turystyki.

Pyt. 6: Proszę wskazać, w jakim stopniu zgadza się Pani/Pan z poniższymi stwierdzeniami:

(1 – całkowicie się nie zgadzam, 5 zgadzam się w bardzo dużym stopniu)



Rysunek 6.17 Stopień identyfikacji badanych z wybranymi stwierdzeniami na temat zrównoważonego rozwoju turystyki

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.18 Stopień identyfikacji badanych z wybranymi stwierdzeniami na temat zrównoważonego rozwoju turystyki: porównanie odpowiedzi turystów polskich i zagranicznych
 Źródło: opracowanie własne.

Istotne różnice pomiędzy odpowiedziami turystów polskich i zagranicznych przedstawiono w tabeli 6.7.

Tabela 6.7 Istotne różnice w odpowiedziach turystów polskich i zagranicznych (pytanie 6)

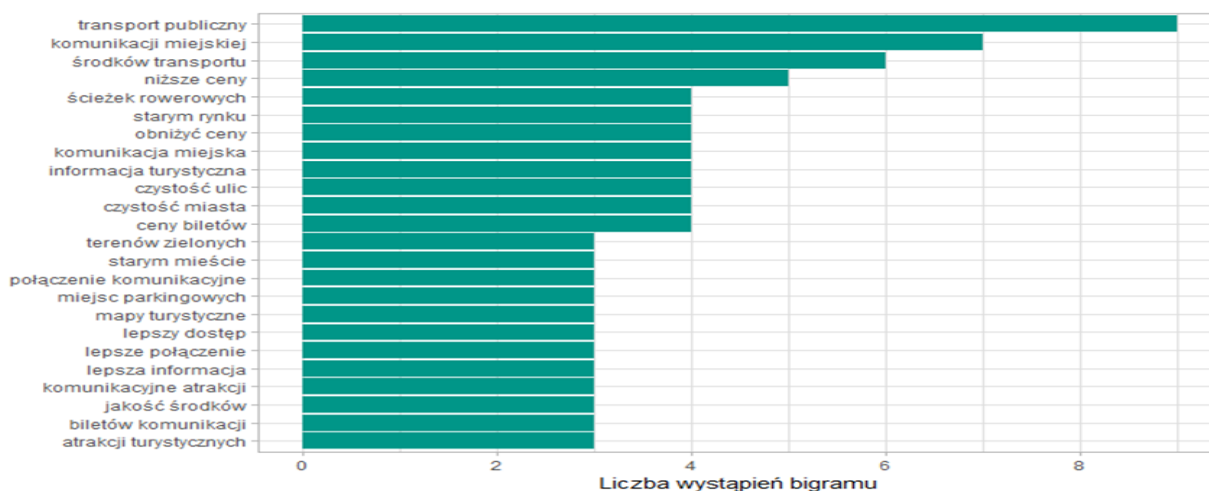
Kryterium	Wartość
Jestem skłonna/skłonny dostosować się do zasad oszczędności wody, energii, segregacji śmieci dla dobra środowiska podczas pobytu w destynacji turystycznej	4
Jestem skłonna/skłonny płacić wyższą cenę za produkty i usługi proekologiczne	1
Jestem skłonna/skłonny płacić wyższą cenę za produkty i usługi proekologiczne	5

Źródło: opracowanie własne.

Ostatnie pytanie dotyczyło usprawnień turystyki w Poznaniu, na które 108 (40%) respondentów nie udzieliło odpowiedzi. Z pozyskanych odpowiedzi utworzono chmurę słów oraz bigram (rysunek 6.19).



Rysunek 6.19 Chmura słów: usprawnienia turystyki w Poznaniu
 Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.20 Bigramy: usprawnienia turystyki w Poznaniu

Zródło: opracowanie własne.

6.3.1 Wnioski z badania ankietowego turystów: odniesienie do proponowanego zestawu wskaźników

W całościowej strukturze pracy badanie opinii turystów stanowiło etap VI pracy, któremu przypisano niżej wymienione hipotezy i zadanie badawcze.

Badanie opinii turystów stanowiło cel pośredni pracy. Ze względu na szczegółowy charakter i specjalistyczny wymiar oraz metodykę pomiaru wskaźników, będących elementem proponowanego systemu, postanowiono zbadać tę kwestię pośrednio, pytając turystów o wybrane zagadnienia zrównoważonego rozwoju turystyki, a nie o konkretne wskaźniki. Poruszane aspekty można jednak odnieść do proponowanych w systemie wskaźników, popierając w ten sposób tezę o zasadności ich włączenia do systemu.

Postawiona na tym etapie badawczym hipoteza została zweryfikowana pozytywnie. Najważniejsze, bardziej szczegółowe wnioski z badania opinii turystów są następujące:

1. Koncepcja turystyki zrównoważonej jest bardziej znana turystom zagranicznym. Są oni również bardziej skłonni podporządkować się obostrzeniom środowiskowym związanym z koncepcją zrównoważonej turystyki w destynacji oraz płacić wyższą cenę za produkty „proekologiczne”.
2. Większość turystów wskazuje powody zadowolenia z wizyty w Poznaniu.

Są to kwestie szczególnie istotne dla pielęgnowania wartości rozwoju turystyki w Poznaniu oraz jej konkurencyjności, dlatego powinny być systematycznie monitorowane.

Spośród wskazań dotyczących powodów zadowolenia z pobytu w Poznaniu, z perspektywy zrównoważonego rozwoju, najważniejsze zostały przedstawione w tabeli 6.8 wraz z dopasowanymi wskaźnikami pochodzącymi z proponowanego systemu.

Tabela 6.8 Powody zadowolenia turystów z pobytu w Poznaniu oraz wskaźniki opisujące poszczególne czynniki zadowolenia

Wskazanie turystów dotyczące zadowolenia pobytu w Poznaniu	Wskaźnik/wskaźniki
Tereny zielone	D16, D17
Stare Miasto, jezioro Malta, tereny nadrzeczne	–
Atmosfera miasta, ogólne wrażenie	A2, A3,
Czystość miasta	D12,
Wydarzenia kulturalne	C13
Wybór atrakcji	C13, C14, C15

Źródło: opracowanie własne.

3. Większa liczba turystów (43%) nie wskazała powodów niezadowolenia z pobytu w Poznaniu, co można interpretować jako brak powodów niezadowolenia w tej grupie.

Dla efektywnego zarządzania destynacją turystyczną istotne jest podejście projakościowe, w którym nie można pominąć analizy wskazywanych przez turystów (konsumentów) ewentualnych problemów, bądź braku satysfakcji. W tabeli 6.9 przedstawiono najczęściej wskazywane powody niezadowolenia z pobytu w Poznaniu wraz ze wskaźnikami, które umożliwiają monitorowanie problematycznych kwestii i zostały zawarte w proponowanym systemie.

Tabela 6.9 Powody niezadowolenia turystów z pobytu w Poznaniu oraz wskaźniki opisujące poszczególne czynniki niezadowolenia

Wskazanie turystów dotyczące niezadowolenia pobytu w Poznaniu	Wskaźnik/wskaźniki
Transport publiczny, transport turystyczny	D1, D2, D13, D14, D15
Lokalne akcenty	C13
Patrole policyjne (bezpieczeństwo)	C8
Jakość powietrza ⁵⁶	–

Źródło: opracowanie własne.

4. Spośród badanych aspektów zrównoważonego rozwoju i ich wpływu na atrakcyjność turystyczną destynacji miejskiej jako ważne i bardzo ważne przez więcej niż 40% respondentów najczęściej wskazywane były:

- tereny zielone,
- kultura i tożsamość lokalna,
- rozwój nisko- i zeroemisyjnych form transportu,
- dostępność dla niepełnosprawnych,
- jakość powietrza,
- wykorzystanie produktów lokalnych przez usługodawców.

⁵⁶ Jednym z istotnych aspektów wpływających na postrzeganie atrakcyjności przez turystów wskazanych w odpowiedziach wolnych była jakość powietrza, która nie jest monitorowana w analizowanych systemach. W kontekście dyskusji na temat smogu, można rozważyć włączenie wskaźnika określającego poziom smogu w destynacji do systemu.

Powyższe kategorie były wskazywane najczęściej zarówno przez turystów polskich, jak i zagranicznych. Turyści zagraniczni wyraźniej akcentowali znaczenie kategorii:

- kultura i tożsamość lokalna (82% badanych turystów zagranicznych uznało tę kwestię za ważną lub bardzo ważną, podczas gdy turyści polscy udzielali adekwatnych odpowiedzi w 62% przypadków);
- rozwój nisko- i zeroemisyjnych form transportu (56% badanych turystów zagranicznych uznało tę kwestię za ważną lub bardzo ważną, podczas gdy turyści polscy udzielali adekwatnych odpowiedzi w 56% przypadków).

Najbardziej istotnym kwestiom, z punktu widzenia badanych, również przyporządkowano odpowiednie mierniki zawarte w proponowanym systemie (tabela 6.10).

Tabela 6.10 Najczęściej wskazywane przez badanych aspekty ZR wpływające na atrakcyjność destynacji i przypisane im wskaźniki pomiaru

Najczęściej wskazywane przez badanych aspekty ZR wpływające na atrakcyjność destynacji	Wskaźnik/wskaźniki
Tereny zielone	D16, D17
Kultura i tożsamość lokalna	C13
Rozwój nisko i zeroemisyjnych form transportu	D1, D2, D13, D14, D15
Dostępność dla niepełnosprawnych	C10, C11, C12
Jakość powietrza	-
Wykorzystanie produktów lokalnych przez usługodawców	B12

Źródło: opracowanie własne.

5. Respondenci nie uznali za szczególnie ważne takich kwestii, jak:

- aktywne działanie lokalnej organizacji turystycznej,
- certyfikacja przedsiębiorstw turystycznych,
- aktywność sektora turystycznego w działaniach na rzecz ochrony środowiska.

Może to wynikać z przeciętnej świadomości założeń zrównoważonego rozwoju turystyki i zależności poszczególnych kwestii oraz utożsamiania zrównoważonego rozwoju czy turystyki odpowiedzialnej środowiskowo z obszarami poza miejskimi. Istotnym wydaje się podnoszenie świadomości turystów w tym obszarze. Ponadto, w odpowiedziach respondentów zauważyć można pewną niespójność, ponieważ w pytaniu o stopień utożsamiania się z wybranymi założeniami zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich 51% badanych uznało, że zgadza się w dużym lub bardzo dużym stopniu ze stwierdzeniem „działania proekologiczne są istotne w miejskich destynacjach turystycznych”.

6. Spośród wybranych aspektów zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu turyści (powyżej 40% respondentów łącznie) najczęściej wskazują jako zauważalne w dużym lub bardzo dużym stopniu następujące kwestie:

- dbałość o tereny zielone,

- dbałość o przestrzeń miejską,
- działania na rzecz rozwoju nisko i bez emisyjnych środków transportu,
- wykorzystanie produktów lokalnych,
- eksponowanie lokalnej kultury,
- efektywne zarządzanie transportem publicznym.

W tabeli 6.11 tym kwestiom przyporządkowano wskaźniki związane z monitorowaniem danego obszaru działań.

Tabela 6.11 Wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju turystyki zauważalne w Poznaniu w opinii badanych oraz przypisane im wskaźniki

Wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju turystyki zauważalne w Poznaniu w opinii badanych	Wskaźnik/wskaźniki
Dbałość o tereny zielone	D16, D17
Dbałość o przestrzeń miejską	–
Działania na rzecz rozwoju nisko i bez emisyjnych środków transportu	D1, D2, D13, D14, D15
Wykorzystanie produktów lokalnych	B12
Eksponowanie lokalnej kultury	C13
Efektywne zarządzanie transportem publicznym	–

Źródło: opracowanie własne.

Jako znacznie mniej zauważalne aktywności związane ze zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu uznano:

- certyfikację przedsiębiorstw turystycznych;
- aktywność sektora turystycznego w działaniach na rzecz ochrony środowiska (procedury i praktyki sprzyjające obniżeniu zużycia wody, energii).

Powyższe aspekty nie powinny zostać pominięte w systemie monitoringu, zwłaszcza w kontekście zgłaszania przez turystów niskiej aktywności sektora turystycznego w tym obszarze. W zaproponowanym systemie przyporządkowano powyższym kwestiom wskaźniki przedstawione w tabeli 6.12.

Tabela 6.12 Wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju turystyki niezauważalne w Poznaniu w opinii badanych oraz przypisane im wskaźniki

Aspekty zrównoważonego rozwoju turystyki niezauważalne w Poznaniu w opinii badanych	Wskaźnik / wskaźniki
Certyfikacja przedsiębiorstw turystycznych	A1
Aktywność sektora turystycznego w działaniach na rzecz ochrony środowiska (procedury i praktyki sprzyjające obniżeniu zużycia wody, energii)	D5-D11

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując wyniki badań ankietowanych turystów polskich i zagranicznych odwiedzających Poznań, można stwierdzić, że wybrane aspekty koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki wpływają w ich opinii na atrakcyjność turystyczną destynacji, zarówno w ujęciu ogólnym, jak i w odniesieniu do Poznania.

Wiele z poruszanych w badaniu aspektów, uznanych za ważne lub bardzo ważne przez respondentów, poddawanych jest monitoringowi w zaproponowanym systemie wskaźnikowym, co może stanowić argument o zasadności koncepcji jego wdrażania, jak i proponowanej struktury. Aspekty, które zostały poruszone w badaniu a nie wykazują pokrycia w systemie, to:

- poziom hałasu,
- dbałość o przestrzeń miejską,
- jakość powietrza,
- efektywne zarządzanie transportem miejskim.

Powyższe kwestie mogą stanowić wytyczne do rozszerzenia systemu o adekwatne wskaźniki.

6.4 Badanie opinii mieszkańców na temat stanu rozwoju i elementów zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu

Badanie opinii mieszkańców przeprowadzono, stosując technikę ankiety internetowej (CAWI). Ankiety rozprowadzono przy użyciu mediów społecznościowych za pomocą rad osiedli, aktywistów miejskich oraz innych mediów lokalnych (np. Lokalnej Organizacji Turystycznej).

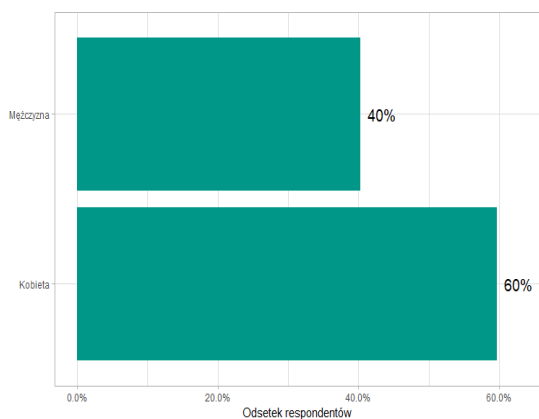
W ramach wcześniejszego rozeznania problemu zrównoważonego rozwoju turystyki (m.in. *desk resarch*) stwierdzono, że szczególnie ważna będzie konfrontacja opinii mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic. Analizie poddano wypowiedzi ankietowanych o strukturze przedstawionej w tabeli 6.13.

Tabela 6.13 Rozkład przestrzenny próby: badanie opinii mieszkańców

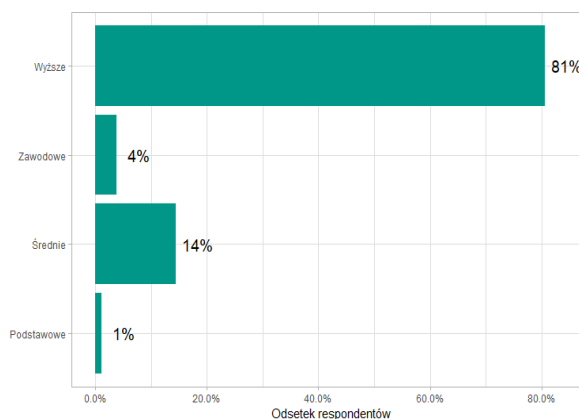
Delegatury	Ludność	Procent	Ankiety
Jeżyce	80100	15%	34
Grunwald	117700	22%	50
Stare miasto	152600	28%	65
Wilda	58000	11%	25
Nowe miasto	132100	24%	56
Ankiety łącznie:	230		

Źródło: opracowanie własne.

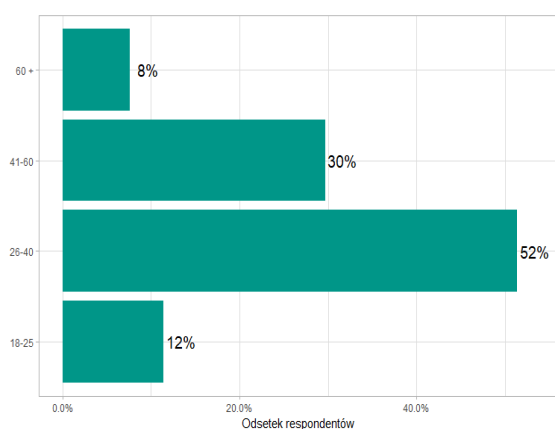
Charakterystykę próby badawczej zilustrowano na rysunkach 6.20, 6.21, 6.22 i 6.23.



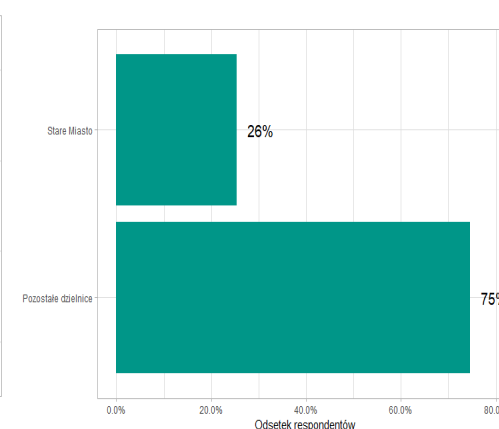
Rysunek 6.21 Respondenci według płci
Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.22 Respondenci według wykształcenia
Źródło: opracowanie własne.

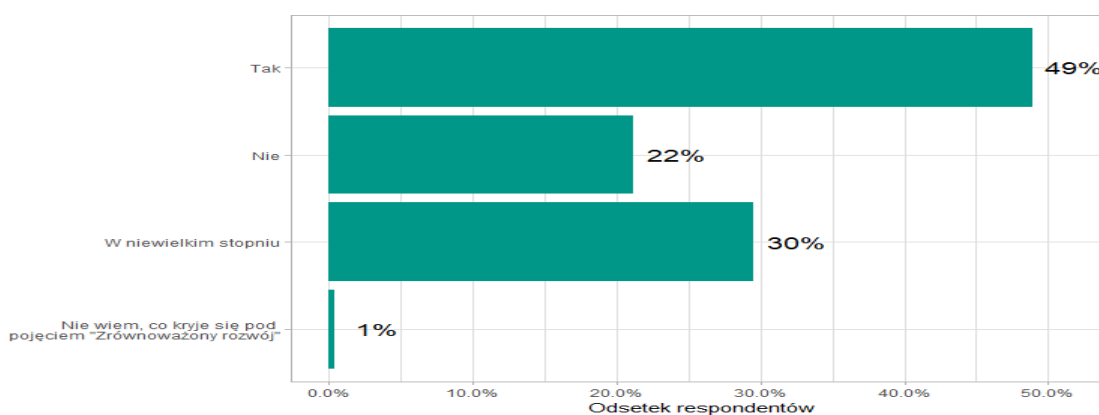


Rysunek 6.23 Wiek respondentów
Źródło: opracowanie własne.



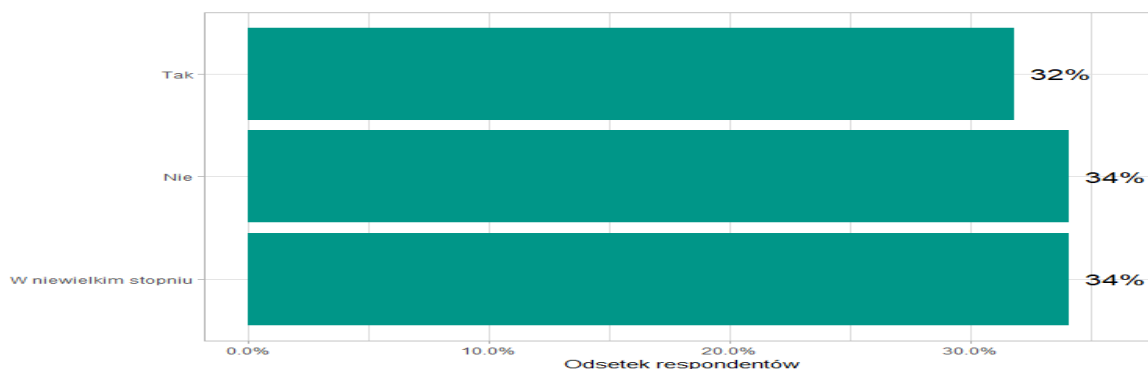
Rysunek 6.24 Miejsce zamieszkania respondentów
Źródło: opracowanie własne.

Na pytanie: „Czy jest Pani/Panu znana koncepcja zrównoważonego rozwoju?”, prawie połowa respondentów odpowiedziała twierdząco. Znajomość koncepcji zrównoważonego rozwoju w stopniu niewielkim deklaruje 30% ankietowanych.



Rysunek 6.25 Znajomość koncepcji zrównoważonego rozwoju wśród ankietowanych
Źródło: opracowanie własne

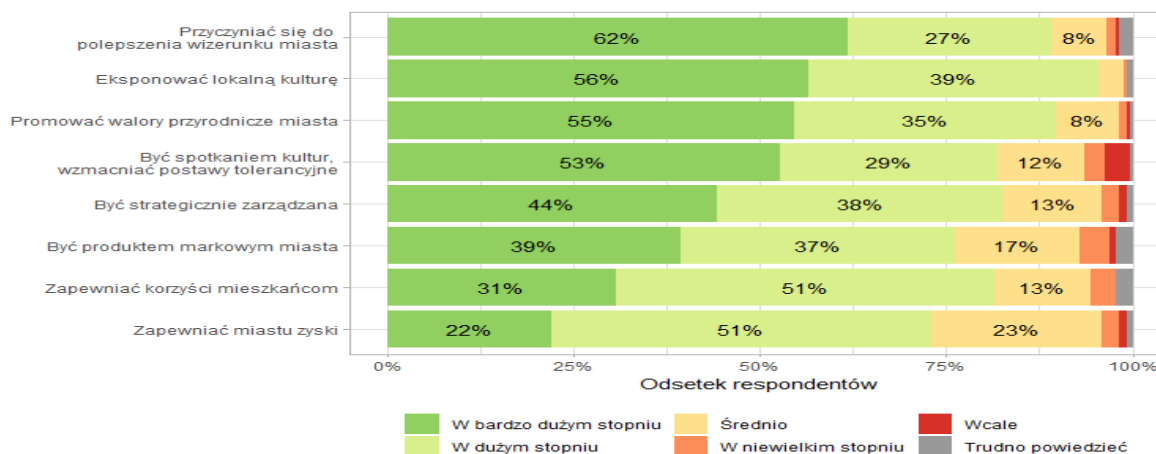
Odpowiedzi na pytanie dotyczące znajomości idei zrównoważonej turystyki rozkładają się równomiernie i kształtują na poziomie ok. 30%, co świadczy o znikomej świadomości tematyki.



Rysunek 6.26 Znajomość koncepcji turystyki zrównoważonej rozwoju wśród ankietowanych
Źródło: opracowanie własne.

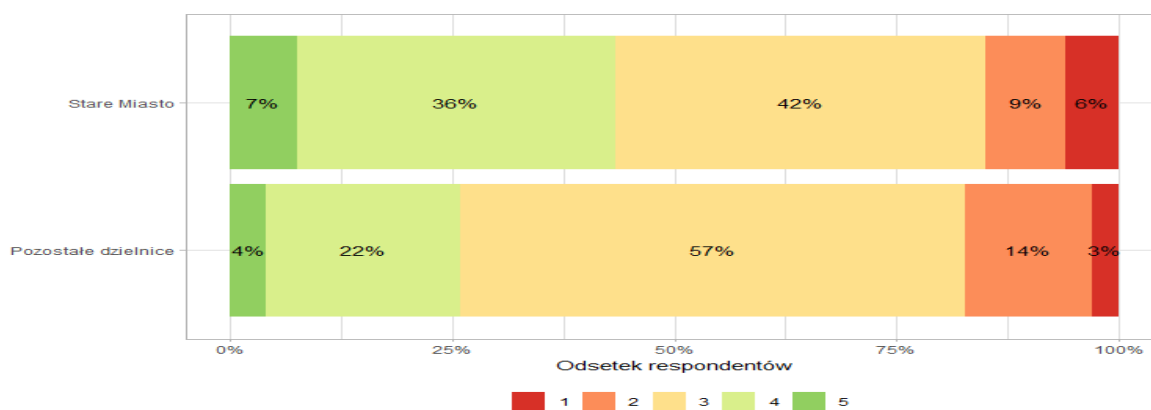
Kolejne pytanie dotyczyło opinii mieszkańców na temat założeń i kierunków rozwoju turystyki w mieście, w kontekście zrównoważonego rozwoju. Pytanie miało charakter macierzowy, a respondenci do poszczególnych aspektów mieli ustosunkować się, wybierając odpowiedzi: „trudno powiedzieć”, „wcale”, „w niewielkim stopniu”, „średnio”, „w dużym stopniu”, „w bardzo dużym stopniu”. Rozkład odpowiedzi ankietowanych zaprezentowana na rysunku rys.6.27.

Pytanie 3: Turystyka w mieście powinna:



Rysunek 6.27 Założenia rozwoju turystyki w mieście w opinii ankietowanych
Źródło: opracowanie własne

Pytanie nr 4 dotyczyło poziomu zadowolenia z rozwoju turystyki w Poznaniu. Rozkład odpowiedzi mieszkańców z podziałem na mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic przedstawiono na rysunku 6.28, gdzie 1 oznacza „nie jestem zadowolona/y”, a 5 „jestem bardzo zadowolona/y”.



Rysunek 6.28 Poziom zadowolenia mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic z rozwoju turystyki w Poznaniu
 Źródło: opracowanie własne.

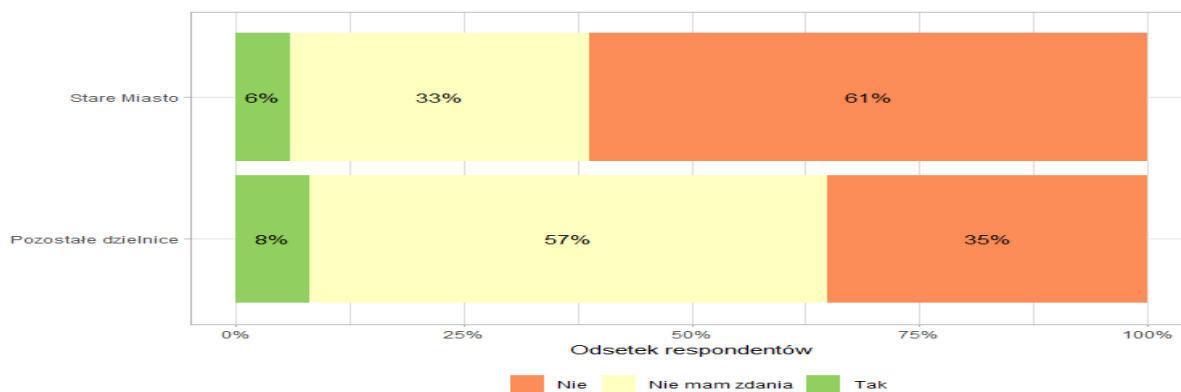
Ankietowanych mieszkańców Poznania zapytano również o potencjał rozwoju turystyki w Poznaniu: większość z nich oceniła go jako wysoki (4 w skali 1–5, gdzie 1 oznacza brak potencjału rozwoju, 5 – bardzo wysoki potencjał) – 50,6% badanych lub bardzo wysoki (5 w skali 1–5) – 31,1% ankietowanych.

Kolejne dwa pytania dotyczyły potencjalnych korzyści z rozwoju turystyki w Poznaniu dla mieszkańców. Na pytanie 6: „W jakim stopniu zgadza się Pani/Pan ze stwierdzeniem, że mieszkańcy Poznania czerpią zyski z rozwoju turystyki?” odpowiedzi były zróżnicowane i odpowiednio w skali 1–5, mieszkańcy odpowiadali następująco:

1 – nie zgadzam się	2	3	4	5 – zdecydowanie zgadzam się
24	51	103	68	20
9,0%	19,2%	38,7%	25,6%	7,5%

Na pytanie 7: „Proszę wskazać, czy Pani/Pan osobiście czerpie korzyści z rozwoju turystyki w Poznaniu? Jeśli tak, jakie?” większość respondentów odpowiadała przecząco (62,2%) lub trudno powiedzieć (16%). Odnotowano jedynie 10% odpowiedzi potwierdzających tezę dotyczącą czerpania korzyści z turystyki przez mieszkańców Poznania. W rozwinięciu odpowiedzi ankietowani stwierdzali, że korzyści czerpią bezpośrednio: ze względu na podejmowaną pracę w sektorze turystycznym (gastronomia, obiekty noclegowe, przewóz turystów) oraz pośrednio: ze względu na ofertę turystyczno-rekreacyjną miasta, z której korzystają również mieszkańcy.

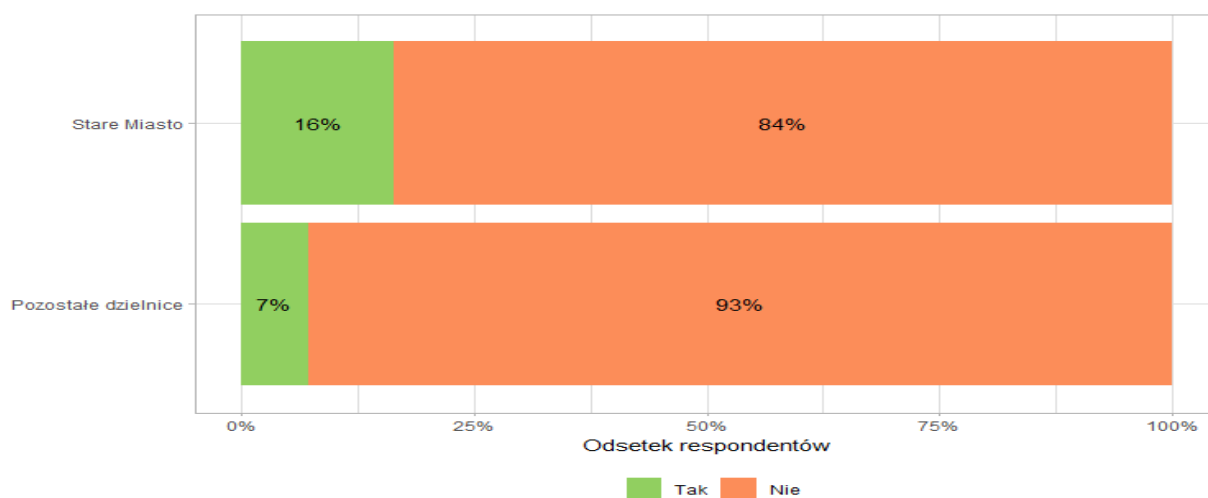
Kolejnym aspektem badania był wpływ mieszkańców na politykę turystyczną miasta. Pytanie nr 8 brzmiało: „Czy jest Pani/Pan zadowolony ze swojego wpływu na politykę turystyczną miasta?” Rozkład odpowiedzi mieszkańców przedstawiono na rysunku 6.29.



Rysunek 6.29 Poziom zadowolenia mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic z ich wpływu na politykę turystyczną miasta
 Źródło: opracowanie własne.

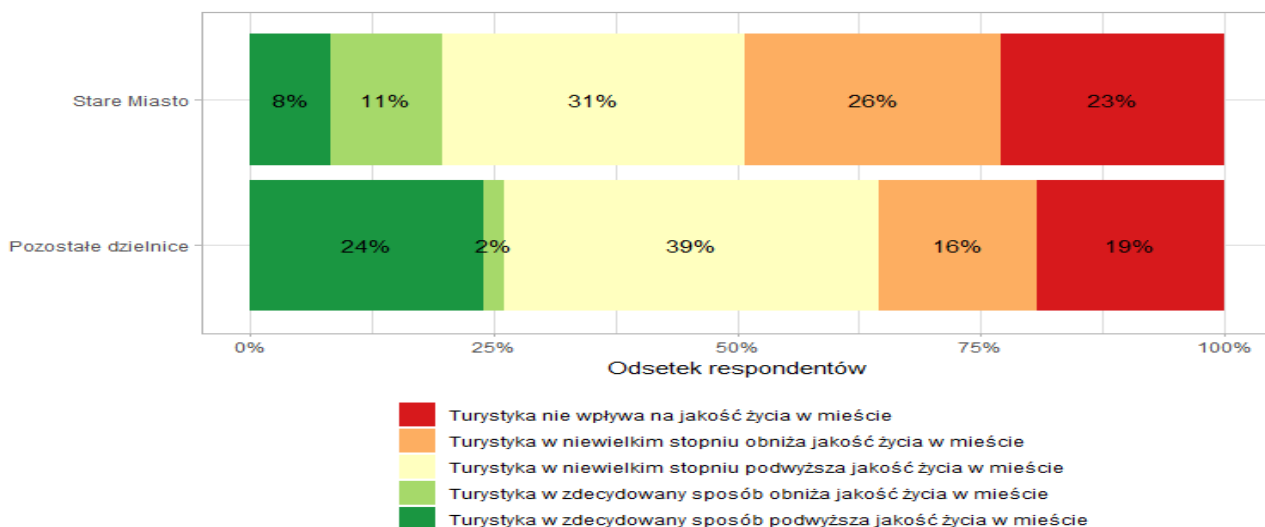
Istotne różnice odnotowano pomiędzy odpowiedziami „Nie” i ” Nie mam zdania”.

W kolejnym pytaniu badano uczestnictwo w konsultacjach społecznych w obszarze turystyki. Zdecydowana większość mieszkańców nie brała udziału w tym aspekcie życia społecznego, ale wśród mieszkańców Starego Miasta poziom uczestnictwa był wyższy. W obszarze pozostawionym na wolną odpowiedź lub komentarz pojawiały się stwierdzenia o braku informacji/wiadomości na temat przeprowadzania przez miasto takich konsultacji.



Rysunek 6.30 Poziom z uczestnictwa mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic w konsultacjach społecznych z zakresu turystyki
 Źródło: opracowanie własne.

Kolejne pytanie 10 dotyczyło opinii mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic na jakość życia w mieście.



Rysunek 6.31 Opinie mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic na temat wpływu turystyki na jakość życia w mieście

Źródło: opracowanie własne.

Istotne różnice odnotowano w odsetkach dla odpowiedzi:

- „turystyka w zdecydowany sposób obniża jakość życia w mieście”,
- „turystyka w zdecydowany sposób podwyższa jakość życia w mieście”.

W pytaniu pozostawiono przestrzeń na własną wypowiedź. Wybrane wypowiedzi przedstawiono w poniższej tabeli, ze wskazaniem na miejsce zamieszkania respondenta (Stare Miasto lub pozostałe dzielnice).

Tabela 6.14 Wpływ turystyki na jakość życia w opinii mieszkańców: kategoria „inne odpowiedzi”

Wpływ jakość życia	Miejsce
Obniża, ale nie w zdecydowanym stopniu, brak mechanizmów ochronnych dla mieszkańców	Stare Miasto
Turystyka nie obniża poziomu życia, gdyż nie mamy na szczęście bardzo wielu turystów	Stare Miasto
Jest prowadzona chaotycznie, bez uwzględnienia interesów i praw różnych grup, szczególnie starych mieszkańców	Stare Miasto
Jednym podwyższa jakość życia, innym utrudnia	Stare Miasto
Zależy, jak jest zarządzana	Stare Miasto
Zależy od grup mieszkańców – dla niektórych jest korzystna, dla innych może być uciążliwa, np. poprzez zwiększoną liczbę ludzi, hałas, rosnącą liczbę mieszkań na naszym krótkoterminowy koszt stałych mieszkańców	Pozostałe dzielnice
To zależy od konkretnej lokalizacji. Całościowo działa na plus, choć są miejsca (np. Stare Miasto), które mogą reagować niekoniecznie dobrze	Pozostałe dzielnice
Wpływa i pozytywnie i negatywnie	Pozostałe dzielnice

Źródło: opracowanie własne.

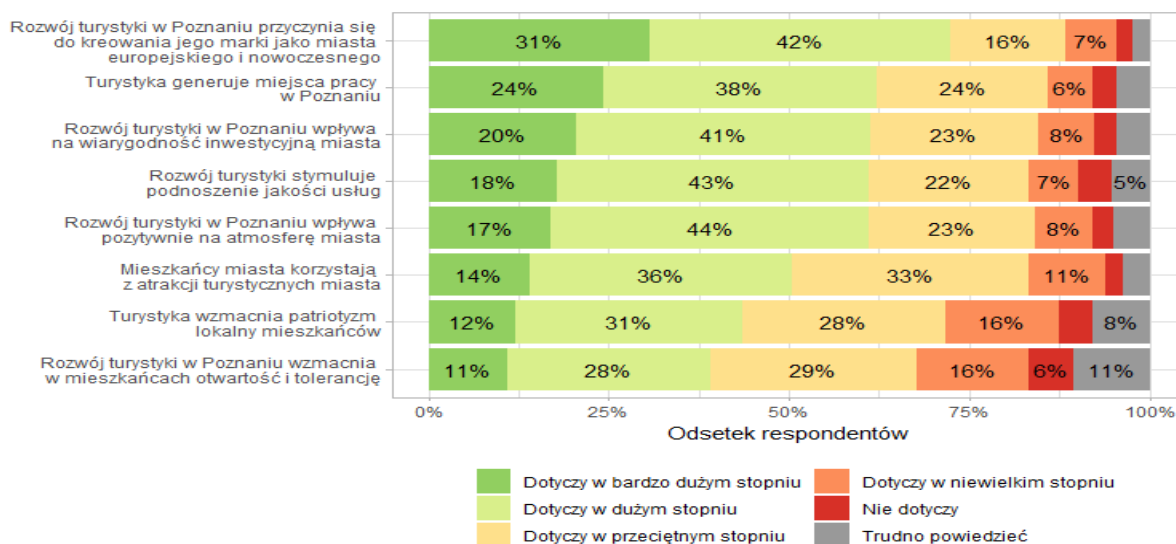
W kolejnym pytaniu 11 (pytanie otwarte) ankietowani wskazywali sytuacje, które są związane z rozwojem turystyki, a mogą wywoływać dyskomfort mieszkańców. Analiza jakościowa odpowiedzi ankietowanych pozwala wskazać kilka grup problemów zauważanych przez mieszkańców. W tabeli 6.15 wskazano obszary mogące generować utrudnienia oraz odpowiednie wskaźniki zawarte w proponowanym systemie, mogące sprzyjać monitorowaniu kwestii wskazanych przez ankietowanych.

Tabela 6.15 Aspekty rozwoju turystyki generujące dyskomfort mieszkańców według ankietowanych

Obszar	Liczba wystąpień
Hałas	22
Zatłoczenie	26
Wzrost cen	12
Utrata tożsamości	7
Zaśmiecenie	25
Zmiana użyteczności lokali	9
Mieszkania na wynajem krótkoterminowy	9

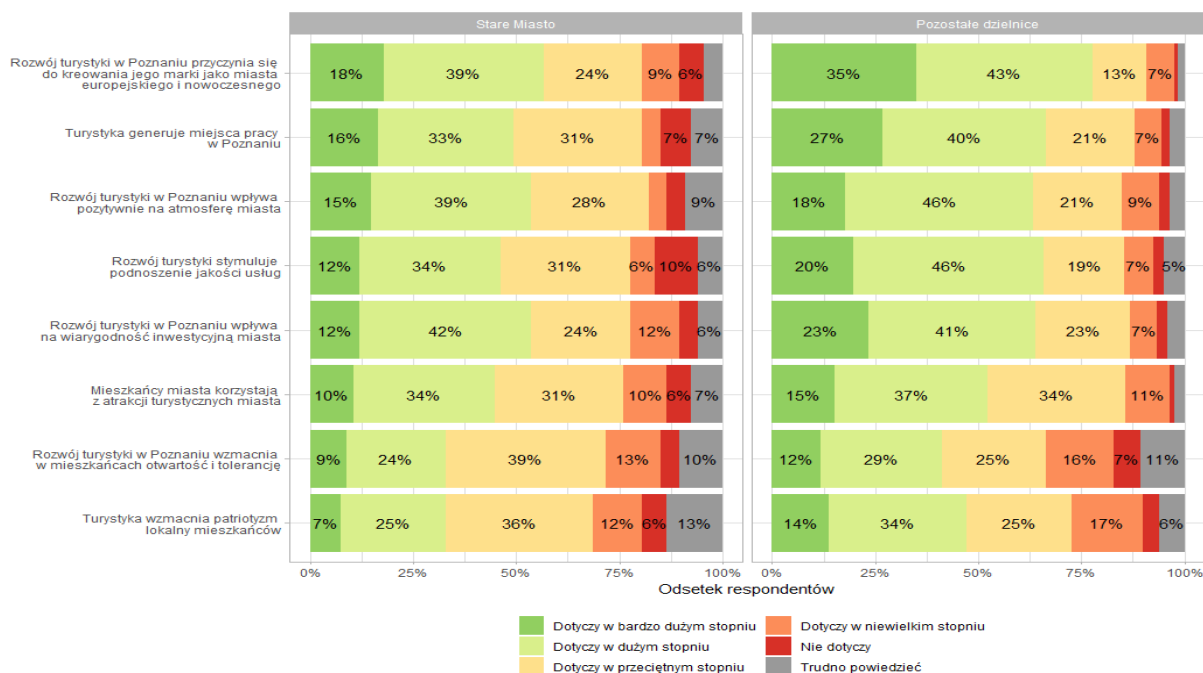
Źródło: opracowanie własne.

Pytania 12 i 13 dotyczyły charakterystyki rozwoju turystyki w Poznaniu. Ankietowani zostali poproszeni o ocenę, w jakim stopniu poniższe stwierdzenia dotyczą według nich rozwoju turystyki w Poznaniu. Odpowiedzi zostały przedstawione na rysunku 6.32.



Rysunek 6.32 Opinie ankietowanych mieszkańców Poznania na temat rozwoju turystyki w mieście

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.33 Opinie ankietowanych mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic na temat rozwoju turystyki w mieście
Źródło: opracowanie własne.

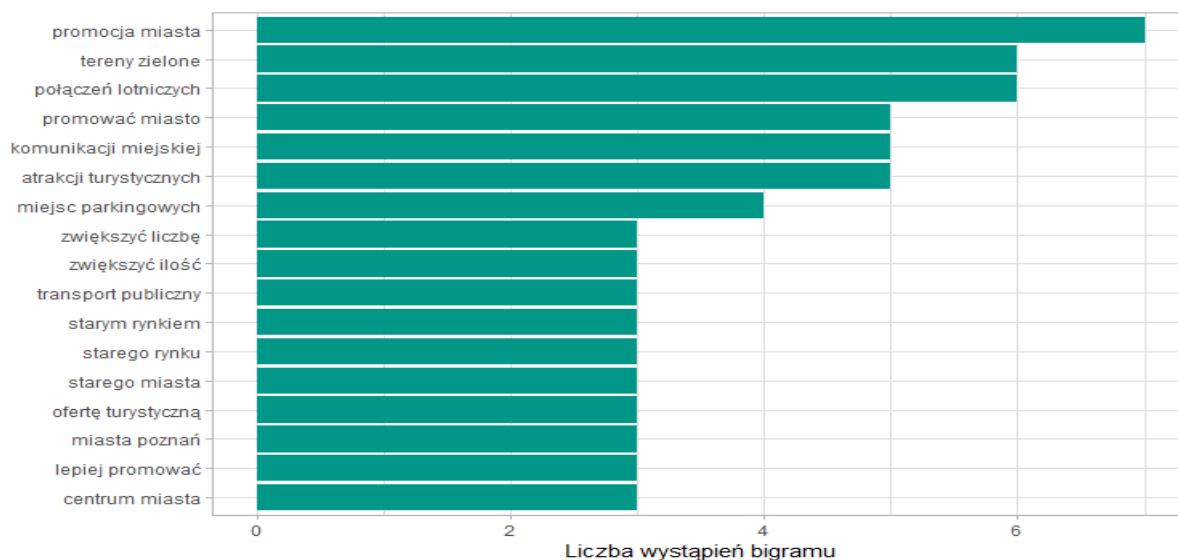
Istotne różnice pomiędzy odsetkami występują dla następujących kategorii:

Kryterium	Wartość
Rozwój turystyki stymuluje podnoszenie jakości usług	Nie dotyczy
Rozwój turystyki w Poznaniu przyczynia się do kreowania jego marki jako miasta europejskiego i nowoczesnego	Dotyczy w bardzo dużym stopniu

Na pytanie 14 „Co według Pani/Pana można zrobić, aby ‘poprawić turystykę’ w Poznaniu? 55 (21%) respondentów nie udzieliło odpowiedzi, co można interpretować jako brak sugestii dotyczących poprawy turystyki w Poznaniu tej grupy respondentów. Większość ankietowanych wyraziła w tej kwestii opinie, których analizę przedstawiono na rysunku 6.34 w postaci chmury słów i bigramów.



Rysunek 6.34 Chmura słów: odpowiedzi ankietowanych na temat propozycji usprawnień turystyki w Poznaniu
Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.35 Bigramy: odpowiedzi ankietowanych na temat propozycji usprawnień turystyki w Poznaniu

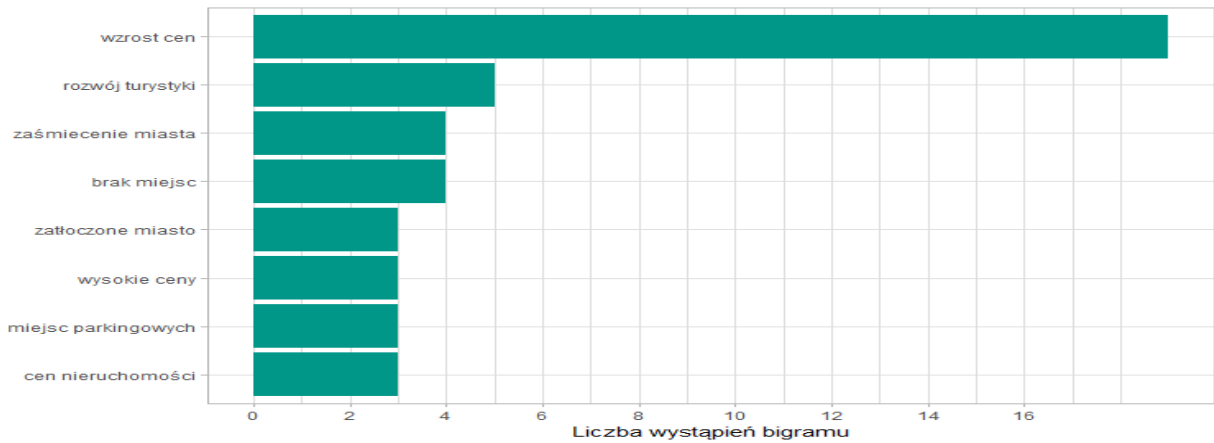
Źródło: opracowanie własne.

Pytanie 15 dotyczyło obaw mieszkańców związanych z dalszym rozwojem turystyki w Poznaniu: 88 ankietowanych (21%) respondentów nie udzieliło odpowiedzi, co można interpretować jako brak obaw dotyczących rozwoju turystyki w Poznaniu tej grupy. Pozostali ankietowani wypowiedzieli się w tej kwestii, a ich wskazania przedstawiono za pomocą chmury słów oraz bigramów wystąpień poszczególnych słów.



Rysunek 6.36 Chmura słów: odpowiedzi ankietowanych na temat propozycji obaw spowodowanych rozwojem turystyki w Poznaniu

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.37 Bigramy: odpowiedzi ankietowanych na temat obaw związanych z rozwojem turystyki w Poznaniu

Źródło: opracowanie własne.

6.4.1 *Wnioski z badania opinii mieszkańców oraz odniesienie do proponowanego zestawu wskaźników*

W całościowej strukturze pracy badanie opinii turystów stanowiło element etapu VI (ewaluacja systemu wskaźników na podstawie badania opinii kluczowych interesariuszy i ekspertów), któremu przypisano następujące hipotezy i badanie badawcze:

ZB7: Szczegółowe empiryczne zbadanie przydatności, efektywności i możliwości wdrożenia zindywidualizowanego zestawu wskaźników dla Poznania

ZB7a: Badanie znaczenia wybranych aspektów zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracji miejskiej na przykładzie Poznania w opinii turystów i mieszkańców miasta

H9a: Turyści odwiedzający Poznań, zarówno Polscy jak i zagraniczni, wskazują wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju jako istotne elementy atrakcyjności odwiedzanego obszaru

H9b: Mieszkańcy Poznania akcentują potrzebę wdrażania założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki

Badanie opinii mieszkańców na temat rozwoju turystyki w Poznaniu stanowiło pośredni cel pracy. Podobnie jak w przypadku badania opinii turystów, ze względu na szczegółowy charakter, specjalistyczny wymiar oraz metodykę pomiaru wskaźników, będących elementem proponowanego systemu, postanowiono zbadać tę kwestię pośrednio, pytając mieszkańców o wybrane zagadnienia zrównoważonego rozwoju turystyki, a nie o konkretne wskaźniki. Poznanie opinii mieszkańców Poznania oraz konfrontacja opinii mieszkańców Starego Miasta (w największym stopniu odczuwających skutki rozwoju turystyki) z opinią mieszkańców pozostałych dzielnic miały na celu wskazanie najbardziej istotnych (o oddziaływaniu pozytywnym i negatywnym) kwestii rozwoju turystyki w Poznaniu w kontekście zrównoważonego rozwoju oraz potwierdzenie lub ewentualnie wskazanie dodatkowych obszarów wymagających monitoringu.

Hipotezy postawione na tym etapie badawczym zostały potwierdzone, a bardziej szczegółowe wnioski i spostrzeżenia przedstawiono poniżej.

1. Koncepcja turystyki zrównoważonej jest mniej znana niż koncepcja zrównoważonego rozwoju sensu stricto. Znajomość koncepcji zrównoważonego rozwoju deklaruje 49% ankietowanych, podczas gdy znajomość koncepcji turystyki zrównoważonej – 32% badanych.

2. Wszystkie wskazane kwestie związane z rozwojem turystyki w obszarze zarządzania strategicznego ankietowani uznali za ważne lub bardzo ważne, a najwięcej odpowiedzi „bardzo ważne” dotyczyło zagadnień:

- polepszenia wizerunku miasta przez rozwój turystyki,
- eksponowania kultury lokalnej,
- promowania walorów przyrodniczych miasta,
- wzmacniania postaw tolerancyjnych, zbliżania kultur.

3. Poziom zadowolenia mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic Poznania jest zbliżony, ale mieszkańcy Starego Miasta częściej wskazują niedogodności związane z rozwojem turystyki, takie jak: hałas, zatłoczenie, wzrost cen, utrata tożsamości, zaśmiecenie, zmiana użyteczności lokali, mieszkania na wynajem krótkoterminowy .

Tabela 6.16 Aspekty rozwoju turystyki generujące dyskomfort mieszkańców oraz wskaźniki monitorowania tych obszarów

Obszar	Wskaźnik
Hałas	–
Zatłoczenie	C1-C4
Wzrost cen	–
Utrata tożsamości	–
Zaśmiecenie	D12
Zmiana użyteczności lokali	C7
Mieszkania na wynajem krótkoterminowy	C7

Źródło: opracowanie własne.

4. Mieszkańcy w większości nie zauważają korzyści z rozwoju turystyki w mieście.

5. Mieszkańcy nie są zadowoleni ze swojego wpływu na politykę turystyczną miasta. W dużo większym stopniu swoje niezadowolenie wyrażają mieszkańcy Starego Miasta – 61% odpowiedzi „nie jestem zadowolona/y”, podczas gdy 35% mieszkańców pozostałych dzielnic nie jest zadowolonych, a 57% nie ma zdania. Zdecydowana większość ankietowanych nigdy nie brała udziału w konsultacjach społecznych dotyczących rozwoju turystyki w mieście.

Aspekty poruszane w punktach 3, 4 i 5 są postrzegane jako istotne w analizowanych systemach wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju. Partycypacja społeczna, poziom akceptacji i poparcia dla rozwoju turystyki w destynacji mają znaczący wpływ na społeczny wymiar jej rozwoju.

W proponowanym zestawie wskaźników zwrócono uwagę na powyższe kwestie, proponując badanie następujących obszarów:

- wskaźnik C5: odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z poziomu rozwoju turystyki w miejscu docelowym;
- wskaźnik C6: odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z wpływu turystyki na tożsamość lokalną miejsca docelowego.

6. Mieszkańcy Starego Miasta i pozostałych dzielnic mają odmienne zdanie na temat wpływu turystyki na jakość życia w mieście. Największą różnicę odnotowano w odpowiedziach skrajnych:

- „turystyka w znaczący sposób podwyższa jakość życia w mieście (zgadza się z tym stwierdzeniem 8% mieszkańców Starego Miasta i 23% mieszkańców pozostałych dzielnic);
- „turystyka w zdecydowany sposób obniża jakość życia w mieście” (zdecydowanie zgadza się z tym stwierdzeniem 11% mieszkańców Starego Miasta i 2% mieszkańców pozostałych dzielnic).

7. Ankietowani wskazali utrudnienia, które mogą być związane z rozwojem turystyki w mieście. W tabeli 6.17 zestawiono poszczególne obszary problematyczne z wybranymi, proponowanymi wskaźnikami monitoringu zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich.

Tabela 6.17 Aspekty rozwoju turystyki generujące dyskomfort mieszkańców według ankietowanych oraz wskaźniki monitorowania tych obszarów

Obszar	Wskaźnik
Hałas	–
Zatłoczenie	C1-C4
Wzrost cen	–
Utrata tożsamości	C6
Zaśmiecenie	D12
Zmiana użyteczności lokali	C7
Mieszkania na wynajem krótkoterminowy	C7

Źródło: opracowanie własne.

8. W ujęciu ogólnym mieszkańcy zauważają pozytywy rozwoju turystyki w Poznaniu. W największym stopniu świadczą o tym następujące stwierdzenia ankietowanych:

- Rozwój turystyki w Poznaniu przyczynia się do kreowania jego marki jako miasta europejskiego i nowoczesnego.
- Turystyka generuje miejsca pracy w Poznaniu.
- Rozwój turystyki w Poznaniu wpływa na wiarygodność inwestycyjną miasta.
- Rozwój turystyki stymuluje podnoszenie jakości usług.
- Rozwój turystyki w Poznaniu wpływa pozytywnie na atmosferę miasta.

9. Większość mieszkańców wskazuje możliwości „poprawy” rozwoju turystyki w Poznaniu. Proponowane usprawnienia dotyczą obszarów:

- promocji miasta: akcentowania jego unikatowości, unikania oferty turystyki masowej;

- znakowania atrakcji i szlaków, tworzenia nowych produktów turystycznych, opartych na lokalnych wartościach;
- rewitalizacji i promocji dzielnic oraz produktów turystycznych poza ścisłym centrum miasta;
- zagospodarowywania i ochrony terenów „zielonych”, w mieście, w tym terenów nadrzecznych;
- poprawy jakości i zasięgu komunikacji miejskiej w kontekście dotarcia do poszczególnych atrakcji turystycznych;
- spójnej wizji efektywnego zarządzania rozwojem turystyki.

10. Obawy wskazywane przez mieszkańców w związku z rozwojem turystyki dotyczą głównie:

- wzrostu cen,
- zatłoczenia miasta,
- zbyt dużej liczby samochodów w centrum przy zbyt małej liczbie miejsc parkingowych,
- braku odpowiedniej, spójnej polityki miasta w zakresie rozwoju turystyki,
- braku zrozumienia i eksponowania potencjału kulturowego Poznania,
- gentryfikacji centrum, zmiany charakteru lokali w centrum oraz wzrostu cen lokali.

11. Pomimo wskazywanych obaw i proponowanych usprawnień, zdecydowana większość mieszkańców deklaruje poparcie dla dalszego rozwoju turystyki w Poznaniu (prawie 80% odpowiedzi 4 i 5 w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nie”, a 5 – „zdecydowanie tak”).

Analiza uzyskanych wyników badań opinii mieszkańców potwierdza słuszność koncepcji wdrażania i monitorowania głównych założeń zrównoważonego rozwoju turystyki przy zastosowaniu systemu wskaźników. Na poziomie zarządczym podnoszone są kwestie związane z definiowaniem spójnej wizji rozwoju turystyki, a dalej jej realizacji przez odpowiednie/odpowiedzialne zarządzanie. Wiele z poruszanych kwestii, zarówno w kontekście usprawnień, obaw związanych z rozwojem turystyki w Poznaniu, jak też na poziomie teoretycznym (pytanie „Turystyka w mieście powinna” ...), stanowi elementy koncepcji zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki poprzez systemy wskaźnikowe. Proponowany system pokrywa wiele obszarów zrównoważonego rozwoju turystyki wskazanych przez mieszkańców jako istotne. Zdiagnozowano również kilka obszarów, do których nie przyporządkowano wskaźników: poziom hałasu, poziom cen, dbałość o przestrzeń miejską, co może stanowić wytyczną do rozszerzenia systemu o adekwatne wskaźniki.

6.5 Ewaluacja systemu wskaźników w oparciu o badanie opinii kluczowych ekspertów

Ewaluacja zaproponowanego systemu wskaźników została przeprowadzona przy zastosowaniu ustrukturyzowanego wywiadu pogłębionego z ekspertami.

Pogłębione wywiady indywidualne (IDI) są jedną z podstawowych technik badań jakościowych, którą można zdefiniować jako jakościową technikę badawczą, która polega na przeprowadzaniu indywidualnych rozmów, z niewielką liczbą respondentów, w celu zbadania ich perspektywy i poglądów na konkretny pomysł, program, sytuację czy koncepcję (Boyce 2006). Zalety wywiadów obejmują możliwość gromadzenia szczegółowych informacji na temat pytań badawczych. Co więcej, w przypadku tej techniki gromadzenia danych pierwotnych badacz ma bezpośrednią kontrolę nad przebiegiem procesu i w razie potrzeby ma szansę wyjaśnić problemy zaistniałe podczas procesu. Wywiad ustrukturyzowany nadaje procedurze kolejność i porządek, zapewniając możliwość analizy danych, wzajemne odniesienie wyników i opinii, a jednocześnie pozostawia przestrzeń na swobodę wyrażania opinii etc. Tę technikę wykorzystuje się również w celu wyjaśnienia natury badanego zjawiska, dotarcia do istoty rzeczy, otrzymania informacji, które trudno byłoby uzyskać innymi metodami, np. za pomocą ankiety. Celem wywiadu indywidualnego ustrukturyzowanego jest uzyskanie szczegółowych opinii i informacji od konkretnych osób, spełniających określone przez badacza kryteria doboru próby.

W opracowaniach dotyczących metodologii badań jakościowych stwierdza się, że w badaniu jakościowym (podobnie jak w metodach badawczych ogólnie) rygorystyczne procedury zbierania są głównymi czynnikami wpływającymi na jakość i wiarygodność i krytycznie wpływają na wyniki badania (Kitto 2008). W technice wywiadu ustrukturyzowanego można wskazać 6 etapów:

1. Wstępna identyfikacja warunków i analiza możliwości zastosowania techniki (adekwatność techniki dla założonego problemu czy zadania badawczego)
2. Analiza zagadnienia, które ma być rozpoznane poprzez zastosowanie wywiadu
3. Diagnoza grupy docelowej badania
4. Wstępne sformułowanie formularza
5. Badanie pilotażowe
6. Badanie właściwe

Powyższa procedura została zrealizowana w badaniu 13 ekspertów, których dobór był celowy. Biogramy ekspertów przedstawiono w załączniku; reprezentowali oni zarówno sektor akademicki – badawczy (przedstawiciele wszystkich uczelni poznańskich, na których jest realizowany kierunek turystyka i są prowadzone badania na temat zjawiska), praktyczny – hotele, organizacja turystyczna, wydział rozwoju miasta. Dodatkowym kryterium była wiedza ekspercka z zakresu rozwoju turystyki, szczególnie w kontekście zrównoważonego rozwoju.

Eksperci w wywiadzie zostali poproszeni o ustosunkowanie się do szeregu proponowanych wskaźników (opis wskaźników – podrozdział 6.2). Każdy ze wskaźników był oceniany w pięciu kate-

goriach, w skali 1–5. Ponadto, eksperci ustosunkowali się do 7 pytań ogólnych, związanych z monitorowaniem zrównoważonego rozwoju turystyki.

Wyniki ewaluacji wskaźników oraz założeń systemu monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki przedstawiono w tabeli 6.7.

Tabela 6.18 Wyniki ewaluacji zestawu wskaźników w opinii ekspertów

Wskaźnik	Ogólna ocena (średnia)	Związek z tematem/trafność	Istotność	Wykonalność (odniesienie do sposobu pomiaru danych)	Wiarygodność	Poprawność metodologiczna
A1.	4,8	4,7	4,5	4,4	4,1	3,6
A2.	4,2	4,5	4,4	3,2	3,4	3,6
A3.	3,6	3,4	3,5	3,1	3,3	3,3
A4.	4,0	4,2	3,6	3,4	3,5	3,4
A5.	4,2	3,9	3,5	4,4	3,8	3,3
A6.	3,8	3,3	3,1	4,2	3,7	2,9
A7.	4,4	4,0	4,1	4,2	4,2	3,6
Postulowane przez ekspertów zmiany do grupy wskaźników	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brak konieczności mnożenia wskaźników: wątpliwości poddano związek tematyczny wskaźników A4–A6 z koncepcją zrównoważonego rozwoju turystyki. 2. Wskaźnik A1: zwrócono uwagę, że pomimo tego, że certyfikacja jest istotnym elementem dążenia do zrównoważonego rozwoju turystyki, często procedury związane z przyznawaniem certyfikatów budzą wątpliwości. 3. Wskaźniki A2 i A3: zwrócono uwagę, że na poziom satysfakcji i poczucie wartości składa się bardzo wiele czynników oraz że łączy się z subiektywnym odczuciem, w związku, z czym deklarowany poziom satysfakcji lub jej braku, podobnie jako określenie wartości nie będzie wystarczającą przesłanką do podejmowania działań w zarządzaniu destynacją. 4. Wskaźnik A6: zwrócono uwagę, że sama liczba projektów nie musi przyczynić się do zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji. 					
Dokonane zmiany w systemie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wskaźnik A4: pozostawiono w systemie. Współczesne koncepcje i trendy zarządzania destynacją wskazują na korzyści dla destynacji, jakie mogą generować wzorce zachowań turystów powracających („stałych klientów”), szczególnie w kontekście zrównoważonego rozwoju. 2. Wskaźnik A6: w związku ze zbliżonym charakterem do wskaźnika A5 (wskaźnik A6 zawiera się w A5) zrezygnowano z tego wskaźnika. 3. Wskaźnik A1: na poziomie wskaźników nie można odnieść się do jakości procesów certyfikacji. Uwzględniono tę uwagę w rekomendacjach dotyczących wdrażania systemu wskaźników jako elementu systemu zarządzania zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji. 4. Wskaźnik A2: pozostawiono w systemie. Dane, na podstawie których może być on szacowany, będą pochodziły z badań opinii turystów. Rekomenduje się rozszerzenie pytania o powody/czynniki wpływające na poziom satysfakcji i braku satysfakcji. Badania jakościowe tego obszaru przeprowadzone w Poznaniu na potrzeby niniejszej pracy wskazały na wiele istotnych aspektów rozwoju turystyki w kontekście zrównoważonego rozwoju. 5. Wskaźnik A3: podzielono na kategorie A3a – stosunek jakości do ceny usług noclegowych, A3b – stosunek jakości do ceny usług gastronomicznych, A3c – stosunek jakości do ceny atrakcji turystycznych. 6. W badaniach opinii turystów rekomenduje się pogłębienie powyższych kwestii. Uzyskane informacje mogą stanowić wartościowe wytyczne uzupełniające proces podejmowania decyzji strategicznych we wskazanych podsektorach. 7. Wskaźniki podzielono na 2 grupy: kluczowe i uzupełniające 					
B1.	4,7	4,5	4,5	4,4	4,2	3,6
B2.	4,3	4,6	4,5	2,9	3,5	3,4
B3.	4,6	4,5	4,5	3,6	4,1	4,0
B4.	4,1	3,6	3,5	3,8	3,9	3,6

B5	3,9	4,1	4,2	3,1	3,2	3,2
B6	3,8	4,2	4,0	2,6	3,0	3,2
B7	3,9	4,4	4,2	2,6	3,0	3,2
B8	4,6	4,5	4,5	4,0	4,2	3,6
B9	4,8	4,5	4,5	4,5	4,4	4,1
B10	4,5	4,3	4,2	4,3	4,2	3,6
B11	4,5	4,3	4,3	4,0	3,8	3,7
B11a	4,5	4,5	4,4	3,8	3,7	3,7
B12	4,3	4,7	4,5	3,2	3,5	3,6
Postulowane przez ekspertów zmiany do grupy wskaźników	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wskaźnik B1: wskazano, wiele obiektów noclegowych pozostaje poza kontrolą w kategoriach statystycznych, co nie oznacza, że pozostaje bez wpływu na podaż i dochód wynajmujących. 2. Wskazano, że istotne jest porównanie liczby odwiedzających jednodniowych do turystów (stosunek B1/B2). 3. Wskaźnik B3: stwierdzono, że obliczenie wkładu turystyki do PKB na poziomie miasta jest bardzo trudne i niewiele obszarów go wykazuje. 4. Wskaźnik B4: sugerowano zamianę z „odsetek turystów zagranicznych” na „liczba turystów zagranicznych”. 5. Wskaźnik B10: zauważono, że analiza wskaźników ADR i RevPAR obejmuje w Poznaniu niewielką część obiektów hotelowych, (ok. 25%), co stanowi o niewielkiej miarodajności. 6. Wskaźnik B11: zaproponowano dodatkowe kwestie warte monitorowania, jak np. liczbę nowych miejsc pracy wygenerowanych przez sektor turystyczny czy badanie ścieżek kariery absolwentów studiów turystycznych oraz poziom wynagrodzeń w sektorze turystycznym. 					
Dokonane zmiany w systemie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Na poziomie wdrażania systemu wskaźników trudno odnieść się do struktury i zasad pozyskiwania danych przez urzędy statystyczne. Postuluje się jednak, aby jednostki zarządzające turystyką w destynacji rozszerzyły działania w obszarze inwentaryzacji miejsc noclegowych oraz ich wykorzystania. 2. Wskaźniki B1/B2: nie zmieniono struktury – określając niezależnie wskaźniki B1 i B2 z łatwością można wskazać ich wzajemne proporcje. 3. Wskaźnik B3: pozostawiono w systemie. Wskaźnik ten występuje we wszystkich analizowanych systemach międzynarodowych. 4. Wskaźnik B4: zmieniono na „liczba turystów zagranicznych”. Znając liczbę turystów zagranicznych, z łatwością można wskazać odsetek, jaki stanowią w ogólnej liczbie turystów. De facto są to wielkości monitorowania ruchu turystycznego (raportowane, jako statystyka publiczna przez GUS). 5. Wskaźnik ADR i RevPAR określa rentowność działalności hotelarskiej, jest istotny z punktu widzenia podejmowania nowych inwestycji i określania kondycji sektora, wespół z tradycyjnymi wskaźnikami, jak np. obłożenie miejsc i pokoi w hotelach w ujęciu czasowym. Jest to wskaźnik ceniony i istotny dla branży hotelarskiej. Rekomenduje się działania na rzecz rozszerzenia spektrum obiektów poddawanych analizie w tej kwestii. 6. Wskaźnik B11: dodano wskaźnik B11b – poziom wynagrodzeń w sektorze turystycznym. Dodatkowo, ze względu na trudności z pozyskiwaniem wykwalifikowanych pracowników w branży turystycznej i HoReCa rekomenduje się badanie losów absolwentów kierunków turystycznych, co mogłoby skutkować zarówno pozyskaniem bazy potencjalnych kandydatów, jak i w dalszej konsekwencji urynkowieniu i aktualizacji programów studiów. 7. Wskaźniki podzielono na 2 grupy: kluczowe i uzupełniające. 					
C1.	4,8	4,6	4,5	4,3	4,3	4,0
C2.	4,7	4,6	4,4	4,3	4,3	4,0
C3.	4,4	4,4	4,0	4,0	4,0	3,8
C4.	4,7	4,5	4,3	4,3	4,3	4,0
C5.	4,3	4,4	4,3	3,5	3,8	3,8
C6.	4,1	4,4	4,2	3,3	3,2	3,6
C7.	4,2	4,0	3,5	3,9	3,8	3,4
C8.	4,1	4,2	4,2	3,3	3,5	3,3

C9.	3,6	3,4	2,8	3,5	3,5	3,4
C9a	3,9	3,6	3,5	3,7	3,9	3,7
C10.	4,9	4,6	4,9	4,4	4,4	4,1
C11.	4,8	4,6	4,6	4,3	4,3	3,9
C12.	4,9	4,7	4,7	4,4	4,5	4,1
C13.	4,6	4,2	4,1	4,3	4,2	3,9
C14.	4,4	3,9	3,9	4,3	4,2	3,3
C15.	4,5	3,9	3,7	4,4	4,3	3,6
C.16	4,3	3,7	3,6	4,5	4,1	3,4
Postulowane przez ekspertów zmiany do grupy wskaźników	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wskaźnik C3: sugerowano nadanie wskaźnikowi dynamiki i zakresu (dobowego, sezonowego). 2. Wskaźnik C6: zauważono, że pojęcie „tożsamości lokalnej” może być niejasne i niejednoznaczne dla mieszkańców, a w związku z tym trudno im będzie w badaniach wypowiedzieć się na powyższy temat. 3. Wskaźnik C7: zasugerowano monitorowanie poza liczbą obiektów, liczbę miejsc noclegowych w apartamentach przeznaczonych na wynajem krótkotrwały. 4. Wskaźnik C8: zaproponowano również monitorowanie poczucia bezpieczeństwa mieszkańców związanego z rozwojem turystyki w destynacji 					
Dokonane zmiany w systemie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wskaźnik C3: dodano „miesięcznie”. 2. Wskaźnik C6: pomimo złożoności pojęcia tożsamość, wskaźnik pozostawiono w systemie. Przeprowadzenie w tym obszarze badań mieszkańców, nawet jeśli nie zawsze precyzyjnych może stanowić swego rodzaju barometr odczuć mieszkańców związanych z rozwojem turystyki w destynacji. Pod rozwagę można poddać wskaźnik zadowolenia mieszkańców z wpływu turystyki na jakość życia mieszkańców. 3. Wskaźnik C7: dodano wskaźnik C7b – liczba miejsc noclegowych w apartamentach wynajmu krótkotrwałego. 4. Wskaźnik C8: rozróznilo wskaźnik C8a – poczucie bezpieczeństwa turystów i C8b – poczucie bezpieczeństwa mieszkańców związane z rozwojem turystyki. 5. Wskaźniki podzielono na 2 grupy: kluczowe i uzupełniające 					
D1	3,6	3,9	3,8	2,8	3,2	3,0
D2	4,3	4,8	4,6	3,2	3,5	3,4
D3	3,8	3,6	3,5	3,1	3,5	3,0
D4	3,9	4,5	4,0	2,9	3,3	3,3
D5	4,0	4,5	4,4	3,1	3,0	3,5
D6	4,0	4,5	4,5	2,8	3,1	3,5
D7	4,2	4,6	4,4	3,5	3,4	3,3
D8	3,9	4,4	4,3	2,8	2,9	3,5
D9	4,1	4,5	4,5	3,2	3,2	3,3
D10	3,9	4,4	4,2	3,1	3,0	3,3
D11	4,1	4,5	4,5	3,2	2,9	3,3
D12	4,1	4,1	4,0	3,3	3,6	3,4
D13	4,6	4,3	4,2	4,5	4,4	3,4
D14	4,9	4,6	4,5	4,7	4,6	3,7
D15	4,2	4,3	4,0	4,1	4,1	3,3
D16	5,0	4,8	4,6	4,7	4,6	4,2
D17	4,9	4,8	4,7	4,2	4,2	3,7
Postulowane przez ekspertów zmiany do grupy wskaźników	<ol style="list-style-type: none"> 1. Postulowano dodanie wskaźnika monitorującego poziom hałasu i jakości powietrza (co jest zgodne z zaobserwowanymi oczekiwaniami zarówno turystów i mieszkańców). 2. Wskaźnik D1: stwierdzono zbyt dużą złożoność wskaźnika. 3. Wskaźnik D3, D4: w kontekście zrównoważonego rozwoju wskazano na „paradoks przyciągania największych atrakcji turystycznych”, tzn. najbardziej popularne destynacje turystyczne w skali świata „przyciągają” turystów z odległych miejsc, co może generować wysokie wyniki, jeśli chodzi o ślad węglowy turystów, podczas gdy „wewnątrz” destynacji mogą być stosowane wysokie standardy zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki. 					

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Wskaźnik D4: postulowano odniesienie do jakiejś wartości – średniej, porównanie odwiedzających jednodniowych i turystów itp. 5. Wskaźnik D5: sugerowano doprecyzowanie charakteru działań na rzecz ochrony klimatu i środowiska: np. uczestnictwo w programach „hotel bez plastiku” itp. 6. Wskaźnik D13: zwrócono uwagę na potrzebę doprecyzowania wskaźnika: odniesienie długości ścieżek rowerowych np. do liczby mieszkańców, powierzchni miasta. 7. Wskaźnik D14: zwrócono uwagę na potrzebę doprecyzowania wskaźnika: odniesienie liczby środków transportu <i>soft mobility</i> np. do liczby mieszkańców, powierzchni miasta 8. Wskaźnik D15: poddano wątpliwość, czy zasadne jest tworzenie linii turystycznych, które „kanalizują” ruch turystyczny i mogą przyczynić się do wzmożonego zatłoczenia atrakcji turystycznych. 9. Wskaźnik D16: postulowano zdefiniowanie terminu „tereny zielone”. 10. Wskaźnik D17: postulowano rozdzielanie wskaźników jakości i dostępności terenów zielonych w mieście jako dwóch niezależnych zagadnień. 11. Postulowano dodanie wskaźników związanych ze stanem środowiska przyrodniczego, dla których źródłem informacji mogłyby być np. raporty WIOS. 12. Równolegle postulowano ograniczenie liczby wskaźników w tym obszarze. 					
Dokonane zmiany w systemie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dodano wskaźniki jakości powietrza i poziomu hałasu D18, D19. 2. Zweryfikowano wskaźnik D1: D1a: liczba odwiedzających jednodniowych przybywających do miejsca docelowego, korzystających z: własnego samochodu, pociągu, samolotu, autokaru lub innych środków transportu, D1b: liczba turystów przybywających do miejsca docelowego korzystających z: własnego samochodu, pociągu, samolotu, autokaru lub innych środków transportu 3. Zrezygnowano ze wskaźnika D3. 4. Utrzymano w systemie wskaźnik D4: w systemie ETIS ma on status kluczowego wskaźnika. W zależności od złożoności podejścia, może on obrazować schematy konsumpcyjne turystów w destynacji. Jak wykazano w części teoretycznej pracy, zrównoważony rozwój turystyki w mieście polega w pewnym ujęciu na kierowaniu tymi schematami poprzez odpowiednie procedury, możliwości na poziomie infrastruktury i oferty po stronie podażowej. 5. Wskaźnik D5: pozostawiono w systemie. Rekomenduje się szersze i bardziej wnikliwe podejście, z podziałem na rodzaje podejmowanych działań na rzecz łagodzenia zmian klimatu na poziomie badań przedsiębiorstw turystycznych. 6. Wskaźnik D13: doprecyzowano wskaźnik „długość ścieżek rowerowych na 1 km² powierzchni miasta”. 7. Wskaźnik D14: doprecyzowano wskaźnik: „liczba środków transportu <i>soft mobility</i> na 100 mieszkańców”. 8. Wskaźnik D15: pozostawiono w systemie. 9. Wskaźnik D16: zamieniono określenie „tereny zielone” na „zielen miejska”, które jest powszechnie używane i oznacza „tereny niezabudowane wewnątrz miasta, zajęte przez zaplanowane i utrzymane lub naturalne zespoły roślinności, ogólnodostępne, spełniające funkcje wypoczynkowe, rekreacyjne, zdrowotne i estetyczne.” 10. Wskaźnik D17 rozdzielono na D17a: jakość zieleni miejskiej oraz D17b: dostępność zieleni miejskiej w opinii turystów i mieszkańców. 11. Dodano wskaźnik D20: stan jakości wód w kąpieliskach. 12. Wskaźniki podzielono na 2 grupy: kluczowe i uzupełniające 					
E1	4,4	3,7	4,0	4,4	4,5	3,3
E2	3,9	3,5	4,1	3,5	3,6	3,4
E3	3,6	3,4	3,6	3,5	3,5	3,1
E4	4,4	3,8	4,3	4,3	4,3	3,3
E5	3,3	2,9	3,3	3,4	3,1	2,6
E6	3,9	3,9	4,3	3,2	3,3	2,9
E7	4,0	3,5	3,7	3,9	4,0	3,2
E8	4,5	4,0	4,5	4,4	4,5	3,3
E9	4,7	4,1	4,5	4,5	4,6	3,5
E10	3,4	3,3	3,4	3,2	3,4	2,3
E11	4,1	3,7	3,8	4,2	4,2	3,6

Postulowane przez ekspertów zmiany do grupy wskaźników	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wskaźnik E3: postulowano monitorowanie liczby składanych ofert w stosunku do zrealizowanych wydarzeń rocznie. 2. Wskaźnik E5: poddano wątpliwości, czy sama liczba produktów turystycznych ma znaczenie dla rozwoju turystyki w destynacji (decydująca wydaje się być jakość produktów turystycznych). 3. Wskaźnik E8: zaproponowano rozszerzenie wskaźnika o liczbę operacji lotniczych. 4. Wskaźnik E10: zasygnalizowano konieczność doprecyzowania określenia „wydarzenie”. 5. Wskaźnik E11: postulowano zmianę wskaźnika na „Pozycja Poznania w rankingach związanych ze zrównoważonym rozwojem miast”. 6. Postulowano dodanie wskaźników monitorujących działania na rzecz minimalizowania kosztów środowiskowych przemysłu spotkań. 7. Niektórzy eksperci poddawali wątpliwości związek tego bloku tematycznego wskaźników z koncepcją zrównoważonego rozwoju turystyki
Dokonane zmiany w systemie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wskaźnik E3: zmieniono „Liczba składanych ofert w stosunku do zrealizowanych wydarzeń rocznie”. 2. Wskaźnik E5: zrezygnowano ze wskaźnika. 3. Wskaźnik E8: rozbudowano wskaźnik E8a – liczba połączeń lotniczych, E8b – liczba operacji lotniczych. 4. Wskaźnik E10: zrezygnowano ze wskaźnika. Postuluje się jednak prowadzenie inwentaryzacji katalogu wydarzeń i atrakcji turystycznych w destynacji. 5. Wskaźnik E11: wprowadzono zmianę wskaźnika na „Pozycja Poznania w rankingach związanych ze zrównoważonym rozwojem miast”. 6. Wprowadzono wskaźnik o dużym poziomie ogólności (adekwatny do D5) – symbol w docelowym systemie, po eliminacji wskazanych powyżej wskaźników, E11: „Działania – liczba i charakter działań mających na celu łagodzenie zmian klimatu branży spotkań”. 7. Ostatnia grupa wskaźników nie jest wprost związana z założeniami rozwoju turystyki zrównoważonej. Założeniem ETIS jednak nie jest mnożenie istniejących systemów, a możliwość elastycznego łączenia z innymi systemami monitoringu rozwoju turystyki. 8. Wybrane do ostatniej grupy wskaźniki są związane z założeniami strategicznymi rozwoju turystyki w Poznaniu i występują w dokumentach o różnym punkcie odniesienia (miasto, aglomeracja, województwo)

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6.19 Opinie ekspertów na temat znaczenia pomiaru zrównoważonego rozwoju oraz zaproponowanego zestawu wskaźników

Pytanie	Średnia wartość odpowiedzi
1. Jak w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – wartość najniższa, oznacza „nie ma znaczenia” a 5 – wartość najwyższa, oznacza „ma bardzo duże znaczenie”) ocenia Pani/Pan znaczenie pomiaru zrównoważonego rozwoju dla rozwoju turystyki w Poznaniu w świetle współcześnie panujących w turystyce trendów?	4,7
2. Jak ocenia Pani/Pan najbardziej istotne aspekty pomiaru zrównoważonego rozwoju w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – zupełnie nieistotne, 5 – bardzo istotne)?	
Budowanie świadomości zrównoważonego rozwoju	4,5
Wzmacnianie partnerstwa wewnątrz destynacji	4,1
Kreowanie wizji oraz wytycznych dla (zrównoważonego) rozwoju turystyki	4,2
Antycypowanie zagrożeń (np. obserwowanie sezonowości, poziomu satysfakcji turystów z doświadczenia destynacji)	4,3
Identyfikacja zasobów i oszczędności finansowych w ujęciu funkcjonalnym i organizacyjnym (np. użycia energii, gospodarowania odpadami, wodą itp.)	3,8
Dostarczanie danych do wspierania i opracowywania celów strategicznych	4,5
Wzmocnienie brandingu, działań promocyjnych i komunikacyjnych	4,1
Podkreślenie wartości i ochrony zasobów naturalnych i kulturowych	4,5
Inne: jakie?	

Wzmacnianie lokalności – 5 Wykorzystanie technologii informatycznych na rzecz zrównoważonego rozwoju – 5 Wzmocnienie poczucia bezpieczeństwa – miasto otwarte – 5	
3. Jak ocenia Pani/Pan najpoważniejsze zagrożenia/bariery pomiaru zrównoważonego rozwoju w skali od 1 do 5 (gdzie 1 – zupełnie nieistotne, 5 – bardzo istotne)?	
Brak świadomości wagi działań na rzecz zrównoważonego rozwoju	3,8
Brak lub niewystarczające partnerstwo	3,7
Biurokracja (utrudniająca partnerstwo)	3,6
Brak zintegrowanej strategii rozwoju turystyki	3,7
Priorytety ekonomiczne pojmowane w uproszczony sposób: brak postrzegania zasadności promowania zrównoważonego rozwoju w kontekście wzmacniania konkurencyjności	4,0
Brak zasobów finansowych i organizacyjnych służących inwentaryzacji danych	4,2
Inne: jakie? Rozproszenie odpowiedzialności za realizację zadań – 5 Regulacje wewnętrzne uniemożliwiające udostępnianie danych – 5 Brak zaufania do jakości danych w przypadku partnerów komercyjnych – 5	
Jak w skali od 1 do 5 ocenia Pani/Pan przydatność zestawu wskaźników zaproponowanych w niniejszym dokumencie (gdzie 1 – w ogóle nieprzydatny, 5 – bardzo przydatny)?	4,4
Jak w skali od 1 do 5 ocenia Pani/Pan poziom merytoryczny zestawu wskaźników zaproponowanych w niniejszym dokumencie (gdzie 1 – „bardzo niski, 5 – bardzo wysoki)?	4,3
Jak w skali od 1 do 5 ocenia Pani/Pan przydatność zestawu wskaźników zaproponowanych w niniejszym dokumencie dla zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu (gdzie 1 – „w ogóle nieprzydatny, 5 – bardzo przydatny)?	4,2
Jak w skali od 1 do 5 ocenia Pani/Pan realność wdrożenia zestawu wskaźników zaproponowanych w niniejszym dokumencie w Poznaniu (gdzie 1 – „w ogóle nierealny, 5 – bardzo realny)?	3,6

Źródło: opracowanie własne.

6.5.1 Wnioski z ewaluacji zestawu wskaźników, postulaty i efekty weryfikacji systemu

Eksperci bardzo wysoko oceniają wagę monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki: w skali 1–5, gdzie 1 to wartość najniższa, oznacza „nie ma znaczenia”, a 5 to wartość najwyższa, oznacza „ma bardzo duże znaczenie”, średnia wartość odpowiedzi ekspertów to 4,7.

Za najbardziej istotne aspekty pomiaru zrównoważonego rozwoju (ocena 4,5 w skali 1–5) uznano:

- budowanie świadomości zrównoważonego rozwoju,
- podkreślenie wartości i ochrony zasobów naturalnych i kulturowych,
- dostarczanie danych do wspierania i opracowywania celów strategicznych.

Nieco niższą wagę nadano następującym kwestiom (ocena 4,1–4,3 w skali od 1–5):

- wzmacnianie partnerstwa wewnątrz destynacji,
- kreowanie wizji oraz wytycznych dla (zrównoważonego) rozwoju turystyki,
- antycypowanie zagrożeń (np. obserwowanie sezonowości, poziomu satysfakcji turystów z doświadczenia destynacji),

- wzmocnienie brandingu, działań promocyjnych i komunikacyjnych.

Jako najmniej istotny aspekt monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji uznano identyfikację zasobów i oszczędności finansowych w ujęciu funkcjonalnym i organizacyjnym (np. użycia energii, gospodarowania odpadami, wodą itp.).

Wskazano również dodatkowe obszary, które nie były zidentyfikowane w kwestionariuszu wywiadu:

- wzmocnianie lokalności,
- wykorzystanie technologii informatycznych na rzecz zrównoważonego rozwoju,
- wzmocnienie poczucia bezpieczeństwa.

Jako najpoważniejsze zagrożenia/bariery pomiaru zrównoważonego rozwoju wskazano:

- rozproszenie odpowiedzialności za realizację zadań,
- regulacje wewnętrzne uniemożliwiające udostępnianie danych,
- brak zaufania do jakości danych w przypadku partnerów komercyjnych,
- priorytety ekonomiczne pojmowane w uproszczony sposób: brak postrzegania zasadności promowania zrównoważonego rozwoju w kontekście wzmocnienia konkurencyjności,
- brak zasobów finansowych i organizacyjnych służących inwentaryzacji danych.

Mniej istotnymi okazały się takie bariery jak:

- brak świadomości wagi działań na rzecz zrównoważonego rozwoju,
- brak lub niewystarczające partnerstwo,
- biurokracja (utrudniająca partnerstwo),
- brak zintegrowanej strategii rozwoju turystyki.

Zaproponowany w pracy zestaw wskaźników został dość wysoko oceniony pod względem przydatności dla pomiaru zrównoważonego rozwoju (4,4 w skali 1–5, gdzie 1 – „w ogóle nieprzydatny, 5 – bardzo przydatny). Podobnie oceniono przydatność zestawu do pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki w konkretnym przypadku Poznania (4,2 w skali 1–5). Poziom merytoryczny zestaw wskaźników oceniono na 4,3 (gdzie 1 – „bardzo niski, 5 – bardzo wysoki). Najniżej oceniono realność wdrożenia systemu w Poznaniu – 3,6 w skali 1–5, gdzie 1 – „w ogóle nierealny, 5 – bardzo realny.

Dodatkowo, eksperci zostali poproszeni o wskazanie własnych rekomendacji i dodatkowych spostrzeżeń. Poniżej przedstawiono sformułowane zalecenia.

1. Zestaw może być nadmiernie rozbudowany. Należałoby dokonać wyboru najważniejszych wskaźników, bezpośrednio związanych z zagadnieniem i możliwych do pomiaru⁵⁷. Działania należałoby ukierunkować na zbudowanie jednego miernika syntetycznego⁵⁸.
2. Wydaje się, że w celu wdrożenia konieczne jest całościowe podjęcie problematyki, które wymaga integracji działań w każdym z tych obszarów. Częstokroć jednak najbardziej czytelnie politycznie

⁵⁷ Wskaźniki podzielono na kluczowe i uzupełniające na podstawie ocen ekspertów. Wskaźniki ocenione na 4 i 5 w skali 1–5 zostały uznane za kluczowe, wskaźniki z oceną poniżej 4 zostały uznane za uzupełniające, w uzasadnionych przypadkach usunięte z systemu.

⁵⁸ Działania, które należałoby ukierunkować na zbudowanie jednego miernika syntetycznego, zostały wskazane jako obszar dalszego rozwoju badań.

- są wskaźniki ekonomiczne, a to powoduje, że nacisk jest położony na krótkookresowe wskaźniki ekonomiczne, a w mniejszym stopniu uwzględnia pozostałe obszary zrównoważonego rozwoju.
3. Warto ustalić, jaką pozycję zajmuje dany obszar (w tym przypadku turystyka) wśród wszystkich obszarów funkcjonalnych rozwoju miasta oraz ocenić stopień i kierunku rozwoju turystyki.
 4. Warto zwrócić uwagę na działania partnerskie całego sektora turystycznego, uwzględniającego sektor prywatny, akademicki, jednostki samorządowe oraz stowarzyszenia.
 5. W zarządzaniu istotne jest także istnienie dokumentów strategicznych, ich aktualność oraz stopień zaangażowania w realizację ich zapisów.
 6. Bariery wdrażania systemu może się okazać kosztowność badań.
 7. Warto zwrócić uwagę na zaangażowanie mieszkańców w rozwój turystyki.
 8. W obszarze społeczno-kulturowym ciekawa może być ocena, w jakim stopniu sami mieszkańcy korzystają z atrakcji turystycznych w swoim mieście ze wskazaniem, które grupy społeczne najchętniej z nich korzystają.
 9. Część danych wskaźnikowych nie jest dostępna w ogólnodostępnych bazach statystycznych, co może powodować trudności w ich pozyskaniu lub systematycznym pozyskiwaniu.
 10. Niezbędne wydaje się wykorzystanie technologii na potrzeby monitorowania i wspierania zrównoważonego rozwoju.

Odnosząc się do struktury zadań badawczych i hipotez przypisanych temu etapowi pracy, można stwierdzić, że zadanie ZB7) „Szczegółowe empiryczne zbadanie przydatności, efektywności i możliwości wdrożenia zindywidualizowanego zestawu wskaźników dla miasta Poznania” oraz zadanie szczegółowe ZB7b „Przeprowadzenie ewaluacji systemu wskaźników wśród ekspertów” zostały zrealizowane, a założone hipotezy przypisane temu etapowi pracy:

H10: Zindywidualizowany system wskaźników, na podstawie ETIS może być przydatnym oraz efektywnym narzędziem zarządzania i monitoringu rozwoju zrównoważonego turystyki w Poznaniu.

H9c: Kluczowi interesariusze oraz eksperci wskazują istotną potrzebę zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu.

H7: Wskaźnikowe metody pomiaru zrównoważonego rozwoju mogą stanowić podstawę i rdzeń modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w ujęciu strategicznym zostały zweryfikowane pozytywnie.

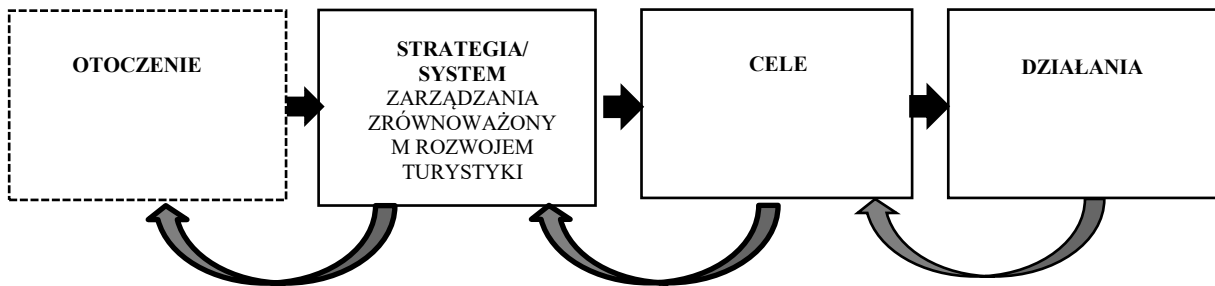
6.6 Model systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracji miejskiej

Opinie ekspertów, wskazania i preferencje turystów oraz mieszkańców jednoznacznie potwierdzają, że koncepcja zrównoważonego rozwoju jest lub może być adekwatnym i efektywnym podejściem do zarządzania destynacją miejską. W kontekście współczesnego postrzegania produktu turystycznego jako złożonego doświadczenia obszaru docelowego turystyki, bezsprzecznie efektywne zarządzanie

zrównoważonym rozwojem turystyki wymaga zaangażowania wszystkich interesariuszy procesu. Wdrażanie tej koncepcji nie jest możliwe bez podejścia zobiektywizowanego i monitoringu osiągnięć. Spośród analizowanych systemów wskaźnikowych niektóre prezentują szerszą filozofię i etapy wdrażania (ETIS – 7 etapów, UNWTO – 12 etapów), z których niektóre dotyczą założeń strategicznych, inne należy przypisać zarządzaniu rozwojem turystyki na poziomie operacyjnym i taktycznym. W związku z powyższym należy uznać, że sam zestaw wskaźników, traktowany jako narzędzie, jest **centralnym elementem** systemu zarządzania turystyką obszaru docelowego. Jak wnioskowano z przeglądu literatury oraz zgodnie ze wskazaniem ekspertów, przyjąć należy, że zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki w regionie wymaga całościowego podejścia oraz ustalenia znaczenia i poziomu rozwoju funkcji turystycznej w obszarze docelowym. Wdrażanie proponowanego systemu realizuje te postulaty i rekomendacje: na wstępnych etapach wymaga określenia „profilu” destynacji, w wymiarze jakościowym (priorytety rozwoju, produkty markowe, cele strategiczne) i jakościowym (delimitacja obszaru – miasto, metropolia, stowarzyszenie gmin itp.). Wdrażanie systemu wskaźników inicjuje i zacieśnia współpracę interesariuszy w destynacji (wskazaną przez ekspertów jako jedno z kluczowych zadań na rzecz zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki). System zakłada również systematyczne badanie opinii turystów oraz mieszkańców jako kluczowych interesariuszy procesu. Zakładając, że turyści mają status klienta, a doświadczenie w destynacji charakter produktu, realizowanie procesu zarządzania w nurcie współczesnych jego koncepcji, opartych na jakości i relacji – nie jest możliwe bez poznania ich opinii. Podobnie w przypadku mieszkańców: analiza sytuacji opisanych w literaturze (Barcelona, Wenecja czy Dubrownik), w których rozwój turystyki staje się przyczyną konfliktów społecznych wskazuje na szczególną wagę zaangażowania społeczności lokalnej w planowanie rozwoju turystyki oraz badanie opinii celem wczesnego diagnozowania obszarów spornych. Powyższa procedura budowania i wdrażania systemu, jako narzędzia zarządzania turystyką w destynacji integruje modele: racjonalnego formułowania strategii oraz strategii emergentnych.

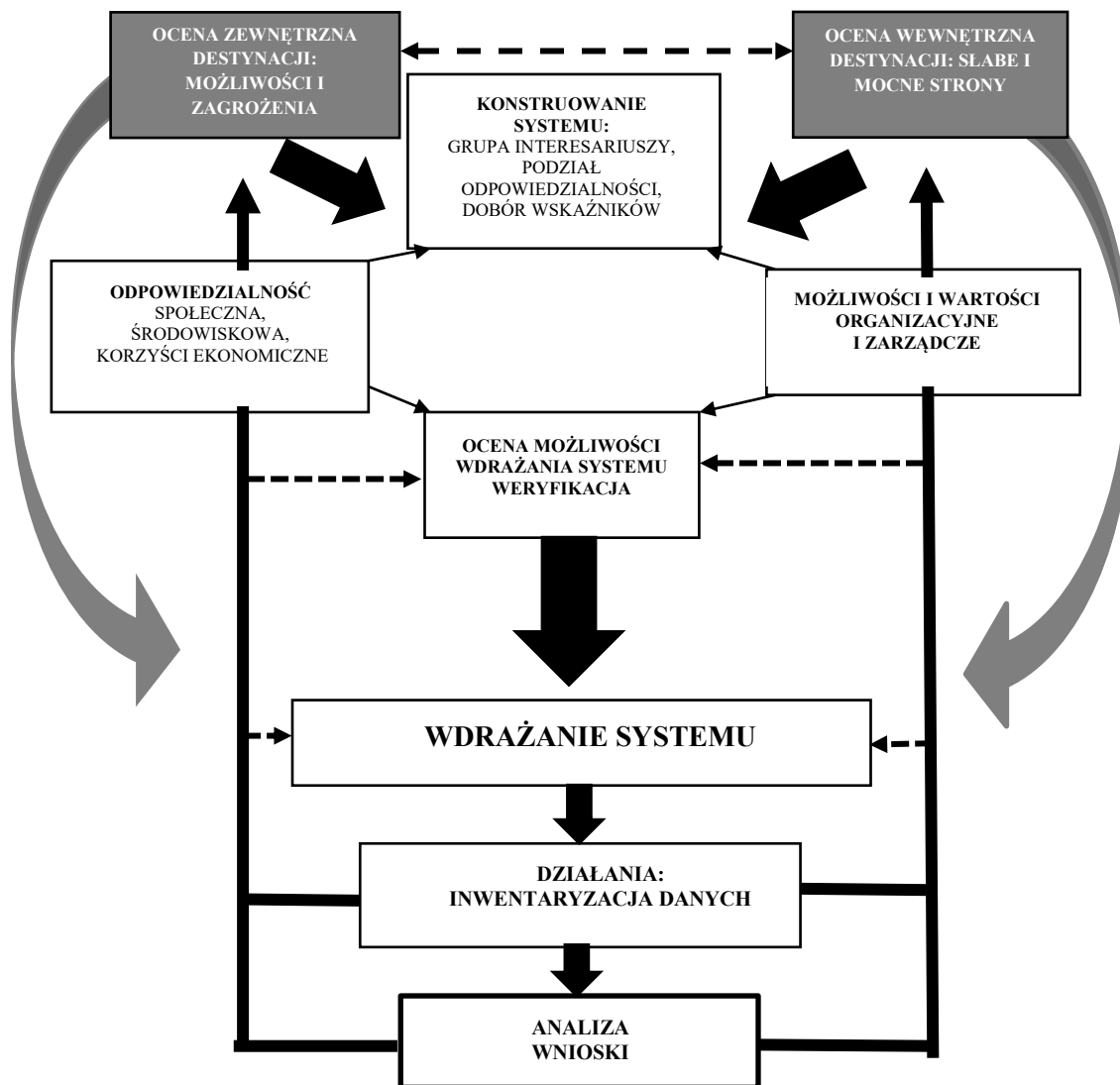
W modelu racjonalnym, proces tworzenia strategii (lub w niniejszym kontekście wdrażania systemu) utożsamiany może być z racjonalnym modelem podejmowania decyzji, w którym koncentruje się na wyliczaniu pożądanego efektów i sposobach ich osiągnięcia, analizie otoczenia i dostępnych zasobów oraz opracowaniu struktur organizacyjnych i sposobów kontroli. Analiza polega na ocenie zarówno otoczenia organizacji (destynacji) i zasobów wewnętrznych. Często w tym celu wykorzystuje się analizę SWOT, 5 sił Portera czy PEST (analiza otoczenia makro). Analiza ta pozwala na określenie kluczowych szans i zagrożeń, a także definiowanie kluczowych kompetencji i przewag konkurencyjnych. W równoległym podejściu, modelu emergentnym – strategia, system zarządzania wyłania się z działań zachodzących w organizacji/destynacji, będących często reakcją na zmiany w otoczeniu.

Na poniższych schematach przedstawiono zintegrowany model racjonalnego i emergentnego formułowania systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki elementy **procesu i systemu** zarządzania turystyką w destynacji.



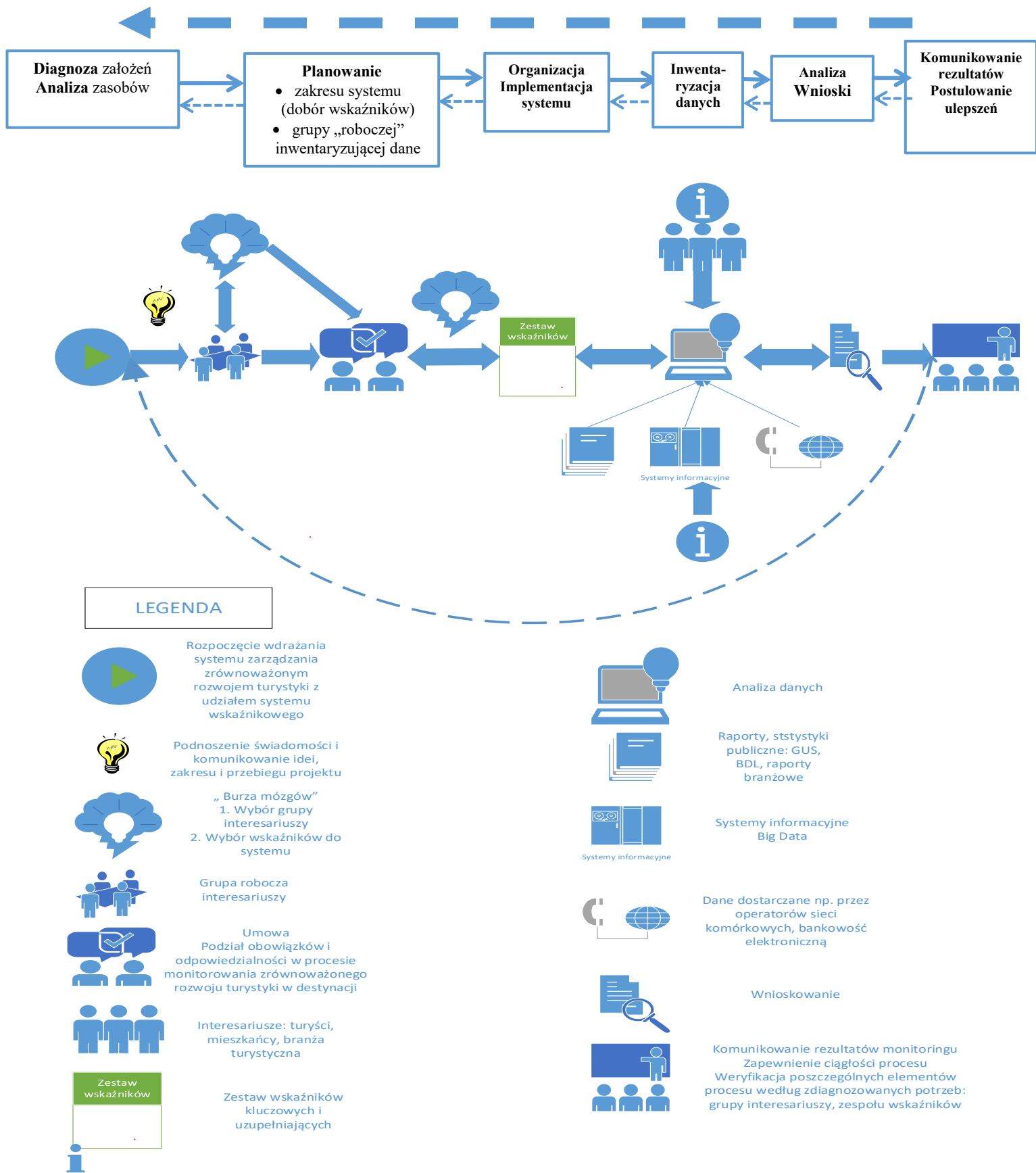
Rysunek 6.38 Model strategii emergentnej w systemie zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki

Źródło: opracowanie własne



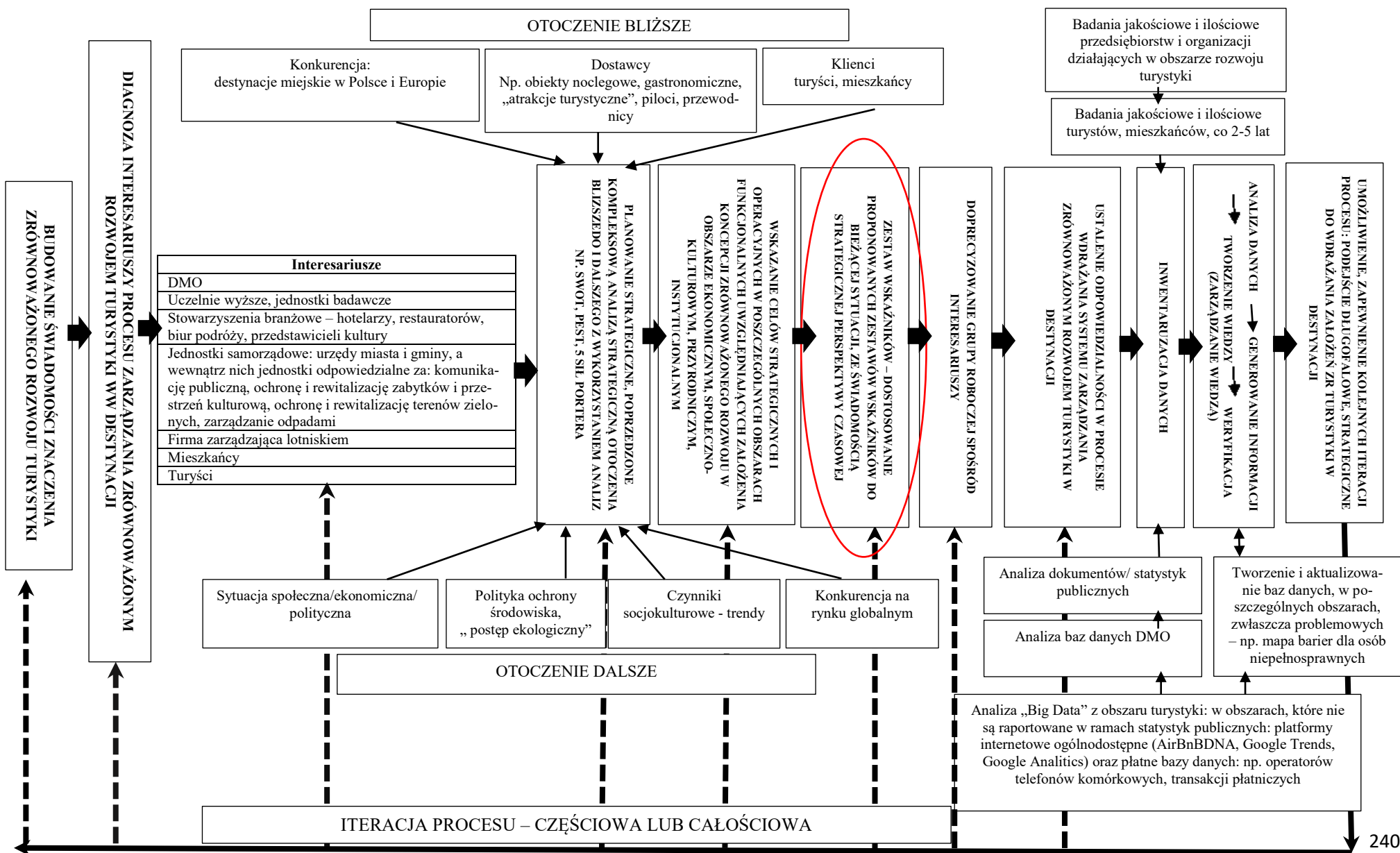
Rysunek 6.39 Zintegrowany model racjonalnego i emergentnego formułowania systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6.40 Model systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacji
Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 6.41 Model systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki destynacji (aglomeracji miejskiej)



ZAKOŃCZENIE

Zrównoważony rozwój turystyki jest tematem podejmowanym przez wielu badaczy, w różnych ujęciach.

W wyniku analizy współczesnego dorobku teoretycznego, współcześnie panujących w turystyce trendów oraz stanu praktyki w zakresie wdrażania i monitorowania założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju w turystyce, ze szczególnym uwzględnieniem, aglomeracji miejskich w Polsce, podjęto w rozprawie próbę skonstruowania zestawu wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki dla konkretnej destynacji – aglomeracji poznańskiej – oraz oceny zasadności i efektywności jego wdrażania.

Praca ma charakter teoretyczno-aplikacyjny: w wyniku wielopłaszczyznowej analizy zagadnienia na podstawie literatury, dokumentów strategicznych i innych źródeł, zaproponowano rozwiązanie, które w możliwym do wykonania przez autorkę pracy zakresie zweryfikowano w badaniu empirycznym: turystów i mieszkańców – pośrednio, oraz ekspertów – bezpośrednio.

Wstępne etapy pracy (faza koncepcyjna, faza poznawcza) stanowiły rozważania teoretyczne, które dzięki zastosowanym metodom i technikom badawczym (m.in. metoda analizy i konstrukcji logicznej, metoda badania dokumentów, metoda analizy i krytyki piśmiennictwa) doprowadziły do stworzenia narzędzia – zestawu wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju w obszarze docelowym turystyki o charakterze wielkomiejskiej aglomeracji (*medium-size metropolis*), na przykładzie Poznania (faza projektowa). Zaproponowane narzędzie pozytywnie zweryfikowano w części empirycznej pracy (faza weryfikacji). Tym samym można przyjąć, że cel główny pracy został osiągnięty, a zaproponowana metodyka może stanowić efektywne narzędzie, będące elementem systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w aglomeracjach miejskich.

Znaczenie wdrażania elementów koncepcji i praktyk zrównoważonego rozwoju zyskuje w ostatnich latach coraz większe uznanie. Koncepcja zrównoważonego rozwoju bywa traktowana jako paradygmat współczesnego planowania i rozwoju obszarów turystycznych. W ujęciu deklaratywnym, w różnym stopniu, ale jest włączana do założeń rozwoju turystyki na poziomie planistycznym. Jednak pomiar i ocena realizacji tych założeń stanowi nadal wyzwanie badawcze, co potwierdziła m.in. przeprowadzona analiza piśmiennictwa i dokumentów strategicznych.

W pracy szczególną uwagę autorki zwrócił system wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki ETIS (*European Tourism Indicators System for Sustainable Destinations*). Został on zaproponowany przez Komisję Europejską w pierwotnej wersji w 2013 r., a następnie został poddany badaniom pilotażowym w 2 fazach w europejskich destynacjach i zweryfikowany w 2016 r. Stanowił on inspirację oraz podstawę do sformułowania celu pracy, stworzenia, a następnie zweryfikowania w opiniach ekspertów, możliwości wdrożenia narzędzia zarządzania turystycznego opartego na ETIS, ale rozszerzonego o dodatkowe wskaźniki i elementy, uznane jako zasadne w wyniku analizy innych systemów. Jako atuty ETIS, które zdecydowały o przyjęciu jego wiodącej roli w procesie tworzenia zindywidualizowanego narzędzia wskaźnikowego, można wskazać, co następuje:

1. ETIS jest najnowszą z międzynarodowych inicjatyw tworzenia systemów wskaźnikowych pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki, uwzględniających zarówno szanse, jakie stwarza on dla zarządzania destynacjami turystycznymi, jak i zagrożenia.
2. System został poddany analizie w fazie pilotażowej wdrożenia w ponad 100 europejskich destynacjach, które wskazywały na wiele zalet jego wdrażania.
3. ETIS jest stosunkowo praktyczny w korzystaniu, gdyż zawiera umiarkowaną liczbę wskaźników (w porównaniu z systemem UNWTO czy GSTC).
4. ETIS jest dostosowany do wymagań zarządzania strategicznego destynacjami.

Usystematyzowana analiza literatury, w obszarach rozwoju turystyki, zrównoważonego rozwoju, zarządzania strategicznego oraz kompilacja powyższych zagadnień, stanowiąca ZB1, doprowadziła do określenia stanu badań nad problematyką niniejszej rozprawy oraz doprecyzowanie tzw. „luki badawczej”, a także umożliwiła realizację kolejnych zadań badawczych. Mając na uwadze fakt, że w literaturze toczy się dyskusja na temat niedoprecyzowania i wieloznaczności pojęcia turystyki zrównoważonej, w pracy również podjęto ten wątek, ostatecznie przyjmując, że pojęcie turystyki zrównoważonej, mimo często naprzemiennego stosowania z pojęciem zrównoważonego rozwoju turystyki, traktowane wprost jako forma – jest mniej zasadne, a ideę bardziej odzwierciedla podejście przekrojowe (zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki). Biorąc pod uwagę fakt, że głównym przedmiotem analizy były destynacje miejskie, badaniu porównawczemu poddano ważniejsze współczesne modele rozwoju miast i destynacji turystycznych, prowadzącemu do oceny stopnia zbieżności z założeniami koncepcji zrównoważonego rozwoju. Powyższe rozważania (ZB4, ZB5) można traktować jako wielowątkowe potwierdzenie zasadności tworzenia i wdrażania systemów wskaźnikowych zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki. Bezpośredni wpływ na konstrukcję systemu miały analiza międzynarodowych systemów wskaźnikowych oraz systemów stosowanych w dokumentach strategicznych polskich destynacji, ze szczególnym uwzględnieniem aglomeracji miejskich. W efekcie, zaproponowano zestaw wskaźników, podzielonych na 5 obszarów: ogólny – 7 wskaźników, ekonomiczny – 12, społeczno-kulturowy – 15, przyrodniczy – 17 oraz obszar realizacji założeń strategicznych rozwoju turystyki miejskiej (na przykładzie Poznania) – 11 (ZB6). Poszczególne wskaźniki, jak i zasadność wdrożenia, poziom merytoryczny i inne elementy proponowanego systemu, zostały zweryfikowane wprost w opinii ekspertów (ZB7b), przy użyciu techniki wywiadu ustrukturyzowanego (kwestionariusz wywiadu – załącznik nr 11). Zbadano również wybrane elementy systemu (elementy zrównoważonego rozwoju turystyki i jego wpływ na atrakcyjność obszaru docelowego turystyki) w opinii turystów polskich, zagranicznych i mieszkańców, stosując metodę sondażu diagnostycznego, przy użyciu narzędzia – ankiety tradycyjnej i internetowej (ZB7a).

System został przez ekspertów oceniony pozytywnie, podobnie jak zasadność monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji. Kilka wskaźników budziło zastrzeżenia, z których

te, które otrzymały najniższą ewaluację, zostały usunięte z systemu lub przesunięte do kategorii wskaźników „uzupełniających”. Proponowane rozwiązanie nosi znamiona nowości z kilku względów:

- system wskaźników pokrywa swoim zasięgiem zdecydowaną większość obszarów rozwoju turystyki w destynacji miejskiej/aglomeracyjnej, zarówno w ujęciu ogólnym, jak i w kontekście koncepcji zrównoważonego rozwoju, czego nie zaobserwowano w analizowanych dokumentach strategicznych;
- zaproponowany system prezentuje podejście ilościowe i jakościowe, odzwierciedlone w charakterze wskaźników;
- mocną stroną zaproponowanego zestawu jest dywersyfikacja wskaźników, przy jednoczesnym pokryciu wszystkich kluczowych aspektów ZR i uwzględnieniu perspektywy wszystkich interesariuszy;
- system kładzie nacisk na współpracę, zaangażowanie interesariuszy (co również akcentowali eksperci, poddający system ewaluacji);
- zaproponowany system szczególną uwagę przywiązuje do partycypacji, włączania w procesy decyzyjne mieszkańców – czego nie zaobserwowano w analizowanych dokumentach ani w badaniu empirycznym opinii mieszkańców.

Ponadto elementem świadczącym o oryginalności podejścia jest sama procedura tworzenia ostatecznej postaci systemu na podstawie opinii ekspertów, ale również uzasadniana opinią turystów i mieszkańców. Inaczej rzecz ujmując, powiązanie wiedzy teoretycznej – analizy literatury, obserwacji trendów rynkowych, badania dokumentów pierwotnych – strategii, z wiedzą ekspercką doprowadziło do rozwiązania, które może być zastosowane w zarządzaniu turystyką w aglomeracjach miejskich, zgodnie z koncepcją zrównoważonego rozwoju w praktyce.

W kontekście nowości czy wartości dodanej przez autorkę do istniejącego systemu w ujęciu ogólnym można traktować na pewno zestawienie wskaźników systemu ETIS z innymi koncepcjami i modelami wskaźnikowymi, nie tylko monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki, ale też konkurencyjności (zaobserwowano duży poziom pokrycia wskaźników konkurencyjności destynacji i zrównoważonego rozwoju, co może stanowić istotny argument w dyskusji na temat, czy zrównoważone podejście do rozwoju turystyki w destynacji może jednocześnie wpływać na kształtowanie przewagi konkurencyjnej obszaru).

W rezultacie opracowania systemu pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki w destynacji miejskiej na przykładzie Poznania, możliwe stają się pomiar i ocena stopnia spełnienia wymagań w zakresie realizacji założeń koncepcji ZR turystyki w mieście, co jest równoznaczne z wypełnieniem w określonym w pracy zakresie luki badawczej zidentyfikowanej w rozdziale pierwszym rozprawy.

Jak każde rozwiązanie, zaproponowany system ma również swoje ograniczenia. Część wskaźników, które z perspektywy rozwoju turystyki w obszarze docelowym mogą być szczególnie istotne, może być określanych jedynie w wyniku przeprowadzonych badań opinii (turystów, mieszkańców). Z badaniami opinii wiązać mogą się dwa wyzwania: kosztochłonność (wskazywana również przez ekspertów jako bariera wdrażania systemu) oraz obiektywizm. Odpowiedzią na powyższe problemy może być wykorzystanie coraz bardziej dostępnej i tańszej technologii do pozyskiwania

i inwentaryzacji danych (Big Data, analiza sieci społecznościowych, sieci komórkowych, transakcji płatniczych itp.). Ponadto wzmacnianie partnerstwa, np. w kontekście sektor akademicki, badawczy a organizacje zarządzające turystyką w destynacji – może dostarczać efektywnych rozwiązań.

Niektórzy eksperci sygnalizowali zbyt dużą złożoność systemu, sugerując poszukiwania wskaźników syntetycznych, co można traktować jako postulowane kierunki badań w tym obszarze w przyszłości.

Etap finalizacji pracy przypadł na czas światowej pandemii Covid19. W bezprecedensowy sposób wpłynęła ona na sektor turystyczny. W skali świata prowadzone są badania analizujące wpływ pandemii na turystykę z różnych perspektyw: praw człowieka (Baum i Hai 2020) wykorzystania technologii, między innymi w kontekście bezpieczeństwa epidemiologicznego destynacji turystycznych (Zeng, Chen i Lew 2020), myślenia regionalnego w kontrze do globalnego w okresie odbudowy sektora turystycznego ((Niewiadomski 2020; Romagosa 2020). Biorąc pod uwagę fakt, że pandemia Covid19 jest bieżącym stanem i jednocześnie kryzysem, a dalsze perspektywy pozostają wysoce niepewne, oprócz opisów skutków autorzy akcentują potrzebę badań interdyscyplinarnych i zintegrowanych (Brouder 2020; Chang, McAleer i Ramos, 2020; Higgins-Desbiolles 2020; Mazurek, 2020; Romagosa, 2020) oraz propozycji rozwiązań dotyczących możliwości budowania nowej rzeczywistości w turystyce, dzięki zrównoważonemu rozwojowi (Romagosa 2020). Wielu przedstawicieli sektora turystycznego akcentuje potrzebę wzmacniania współpracy na poziomie destynacji o charakterze lokalnym, regionalnym, ale również trans-regionalnym. UNWTO promuje program odbudowy turystyki: „Tourism Recovery”, którego wybrane założenia to m.in. zapewnienie płynności i ochrony miejsca pracy w turystyce, budowanie zaufanie turystów dzięki bezpieczeństwu i ochronie, współpraca publiczno-prywatna, **innowacje i zrównoważony rozwój jako podstawowe założenia strategiczne** (UNWTO 2020b).

Niniejsza praca porusza i wskazuje na zasadność uwzględniania wielu wspomnianych przez badaczy w kontekście pandemii i kryzysu w turystyce rozwiązań. Nadrzędna koncepcja, czyli wykorzystanie metod wskaźnikowych w zarządzaniu zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacjach może stanowić odpowiedź na wiele współczesnych wyzwań.

BIBLIOGRAFIA

- Abram, M. (2010). Planowanie strategicznego rozwoju turystyki na poziomie lokalnym. *Zeszyty Naukowe nr 591, Ekonomiczne problemy usług, Potencjał turystyczny – zagadnienia ekonomiczne*, 15–28.
- Ahn, B., Lee, B. i Shaffer, C. (2002). Operationalizing sustainability in regional tourism planning: an application of the limits of acceptable change framework. *Tourism Management*, 1–15.
- Aktualności Turystyczne. (2019, 01 25). *Serwis Informacyjny Branży Turystycznej*. www.tur-info.pl: <http://www.tur-info.pl/a/51540,,ruch-lotniczy-polska-2018-lotnisko-port.html> (dostęp: 30.01.2019).
- Alejski, W. (2009). Współczesne modele i wybrane koncepcje polityki turystycznej. *Gospodarka Turystyczna w Regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, nr 50.
- Angus, A. i Westbrook, G. (2019). *Top 10 Global Consumer Trends 2019*. London: Euromonitor International.
- Anttiroiko, A.-V., Valkama, P. i Bailey, S. (2014). Smart Cities in the new service economy: building platforms for new smart services. *AI and Society*, 11.
- Apanowicz, J. (2002). *Metodologia ogólna*. Gdynia: „BERNARDINUM”.
- Babbie, E. (2005). *Badania społeczne w praktyce*. Warszawa: PWN.
- Bank, T.W. (2018). <https://data.worldbank.org>.
<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD>. (30.06.2018).
- Batagan, L. (2011). Smart Cities and Sustainability Models. *Informatika Economica*, 3, 15.
- Baum, T., & Hai, N. T. T. (2020). Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*
- Bednarczyk, M. (2011). *Zarządzanie konkurencyjnością biznesu turystycznego w regionach*. Warszawa: CedeWu.pl Wydawnictwa Fachowe.
- Bell, S. i Morse, S. (2008). *Sustainability Indicators: measuring the immeasurable?* London, Sterling VA: Earthscan publishing for a sustainable future.
- Blamey, R. (2001). Principles of ecotourism. W: *The encyclopedia of ecotourism*, D. Weaver (red.) Oxon-New York: CABI Publishing, 5–22.
- Bogdanienko, J. (2005). *Zarys koncepcji, metod i problemów zarządzania*. Toruń: TNOiK Dom Organizatora.
- Bohdanowicz, P. (2008). *Turystyka a świadomość ekologiczna*. Toruń: Wyd. Adam Marszałek.
- Borodako, K., Berbeka, J., Niemczyk, A. i Seweryn, R. (2017). *Wpływ ekonomiczny branży spotkań na gospodarke Krakowa. Badania zrealizowane przez Małopolską Organizację Turystyczną dla Urzędu*. Kraków: Małopolska Organizacja Turystyczna.
- Borodako, K., Berbeka, J., Niemczyk, A. i Seweryn, R. (2014). *Wpływ ekonomiczny przemysłu spotkań na gospodarkę Krakowa (Raport z projektu pt. „Sterowanie przemysłem spotkań w Krakowie: ocena i monitorowanie wpływu ekonomicznego przemysłu spotkań na gospodarkę Krakowa przy wykorzystaniu dobrych praktyk ze Szwajcarii*. Kraków: Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Borys, T. (2015). *Studia i Rozprawy. Wybrane problemy metodologii pomiaru nowego paradygmatu rozwoju – polskie doświadczenia*.
- Borzyszkowski, J. (2013). Współczesne wyzwanie Destination Management Organizations (DMO). *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Gospodarka turystyczna w regionie. Wybrane problemy funkcjonowania regionów, gmin i przedsiębiorstw turystycznych*, 49–57.
- Boyce, C. i Neale, P. (2006). *Conducting in-depth Interviews: a Guide for Designing and Conducting In-Depth Interviews*. Pathfinder International Tool Series.
- Brilman, J. (2002). *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*. Warszawa: PWE, 227.

- Brouder, P. (2020). Reset redux: Possible evolutionary pathways towards the transformation of tourism in a COVID-19 world. *Tourism Geographies*
- Buckley, R. (2012). Sustainable tourism: research and reality. *Annals of Tourism Research*, Vol. 39, No. 2, 528–546.
- Buhalis, D. i Amaranggana, A. (2014). Springer International Publishing Switzerland. Smart Tourism Destinations. *Information and Communication Technologies in Tourism*
- Burchardt-Dziubyńska, M., Rzeńca, A. i Drzazga, D. (2014). *Zrównoważony rozwój – naturalny wybór*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Burton, E. (2010, 37/11). The Compact City: Just or Just Compact? A Preliminary Analysis. *Urban Studies*.
- Butler, R. W. (1999). Sustainable tourism: a state-of-the-art review. *Tourism Geographies*, 7-25.
- Butowski, L. (2013). Długookresowy model turystyki zrównoważonej. *Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula*, 32/2013 *Ekonomia III*, 5–28.
- Cannas, R., i Theuma, N. (2013). Strategies and tools for sustainable tourism destination management: applying the European Tourism Indicators System in Malta. *Proceedings of the International Conference on Tourism (ICOT)*. Limassol.
- Caragliu, A., Del Bo, C. I Nijkamp, P. (2009). Smart cities in Europe. *3rd Central European Conference in Regional Science – CERS*.
- Chang, C. L., McAleer, M., & Ramos, V. (2020). A charter for sustainable tourism after COVID-19. *Sustainability*, 12(9), 367
- Centrum Badań Metropolitalnych. (2011). Metropolia 2020. *Strategia rozwoju Aglomeracji Poznańskiej*, 5/2011.
- Chełpa, S. (2002). *Metody badań problematyki kadrowej*. W: *Zarządzanie kadrami*, red. T. Listwan, Warszawa: C.H. Beck, 351.
- Chih-Hsing, S. i Sheng-Fang, C. (2016). Tourism strategy development and facilitation of an integrative processes among brand equity, marketing and motivation. *Tourism Management*, Elsevier, 298–308.
- Cohen, B. i Munoz, P. (2015). Sharing Cities and Sustainable Consumption and Production: Towards an Integrated Framework. *Journal of Cleaner Production*, 134 (Part A), 87–97.
- Colomb C., Novy J. (red). (2017). Urban tourism and its discontents: an introduction., *Protest and resistance in the tourist city*. London: Routledge, 1–30)
- Cyfert, S., Dyduch, W., Latusek-Jurczak, D., Niemczyk, J. i Sopińska, A. (2014). Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – logika wyodrebnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna. *Organizacja i kierowanie*, nr 1/161, 37–49.
- Czakon, W. (2011). Metodyka systematycznego przeglądu literatury. *Przegląd organizacji*, nr 3, 57–61.
- Czakon, W. (red.). (2015). *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu* (wyd. III rozszerzone). Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer business.
- Czepczyński M. i in. (2014). Gdańsk 2030Plus, Strategia Rozwoju Miasta. Urząd Miasta Gdańsk.
- Dameri, R. (2013). Searching for Smart City definition: a comprehensive proposal. *International Journal of Computers & Technology*. Peer Review Research Publishing System Vol 11, No. 5.
- Del Vecchio, P. (2017). Creating value from Social Big Data: Implications for Smart Tourism Destinations. *Information Processing & Management*, 10.
- Devashish, D. (2011). *Tourism Marketing*. New Dheli: Pearson.
- Dębski, M. (2012). Współpraca interesariuszy destynacji w procesie kierowania jej konkurencyjnością. *Organizacja i Kierowanie*, 3/152.
- Dodds, R. (2007). Sustainable Tourism Policy – Rejuvenation or a Critical Strategic Initiative. *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 18/2.

- Dodds, R. i Buttler, R. (2010). Barriers to implementing sustainable tourism policy in mass tourism destinations. *Tourism: An International Multidisciplinary Journal Of Tourism*, 5/1, 35–53.
- Dziedzic, E. (2012). Zaangażowanie finansowe sektora publicznego w rozwój podaży turystycznej w miastach. w E. Dziedzic, *Turystyka na obszarach miejskich – uwarunkowania rozwoju, narzędzia promocji* (strony 33-44). Katowice: Studia Ekonomiczne / Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.
- Dziedzic, E. (2015). *Badania konsumentów usług turystycznych w regionach*. Warszawa: Polska organizacja Turystyczna.
- Dziedzic, E. i Skalska, T. (2012). *Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju usług turystycznych w Polsce*. Warszawa: Stowarzyszenie na Rzecz Badania, Rozwoju i Promocji Turystyki.
- Edvardsson, B., Gruber, T. i Tronvoll, B. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: a social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 4.
- Ekologia.pl. (2018). *Plastikowe śmieci. Tony śmieci zalegają w oceanach*. <https://www.ekologia.pl/srodowisko/zrodla-energii/plastikowe-smieci-tony-smieci-zalegaja-w-oceanach,16277.html>. (maj 2018)
- European Commission. (2010). *Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe*. Bruksela: COM(2010) 352 final, 30.06.2010.
- European Commission. (2016). *The European Tourism Indicator System, ETIS toolkit for sustainable destination management*. Bruksela: European Commission.
- European Union, Mitomed+. (2018). Mitomed+: Models of Integrated Tourism in the Mediterranean Plus. D.3.1.2. List of indicators: www.mitomedplus.interreg-med.eu.
- European Union, Regional Policy. (2011). *Cities of Tomorrow: Challenges, visions, ways forward*. Brussels.
- EuropeanSmartCities i Vienna University of Technology. (2015). EuropeanSmartCities.
- Europejska, K. (2010). *EUROPA 2020: Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*. Bruksela: KOM(2010) 2020 wersja ostateczna.
- Europejski Instytut Marketingu Miejsc. (2013). Program rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie czasowej 2014–2020.
- Eurostat. (2006). *Methodological work on measuring the sustainable development of tourism, Part 2: Manual on sustainable tourism development indicators of tourism*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities,.
- Eurostat Statistical Books. (2016). *Urban Europe Statistics on Cities, Towns and Suburbs*. Luxembourg: Eurostat.
- Farsari, I., Butler, R. i Prastacos, P. (2007). Sustainable tourism policy for Mediterranean destinations: issues and interrelationships. *International Journal of Tourism Policy*, 01.
- Fedyk, W. i Morawski, M. (2016). Uwarunkowania skuteczności funkcjonowania regionalnych organizacji turystycznych w obszarach recepcji turystycznej w Polsce. *Ekonomiczne problemy turystyki*, 107–124.
- Femenia-Serra, F. i Ivars-Baidal, J. (2018). Do Smart Tourism Destinations Really Work? The Case of Benidorm. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*.
- Fiedor, B. (1999). System wskaźników ekorozwoju wg schematu: presja-stan-reakcja. W: *Wskaźniki ekorozwoju*, red. T. Borys,. Białystok: Ekonomia i Środowisko.
- Florida, R. (2005). *Cities and The Creative Class*. London: Routledge.
- Florida, R. (2010). *Narodziny klasy kreatywnej*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Forward Data S.L. (2018). *Air Travellers' Traffic Barometer*. European Cities Marketing.
- Frankfort-Nachmias, Ch., Nachmias, D. (2001). *Metody badawcze w naukach społecznych*. Poznań: Zysk i S-ka.
- Gaworecki, W. (2010). *Turystyka*. Warszawa: PWE.

- Gdańsk 2030. (2014). Strategia Rozwoju Miasta. Urząd Miejski w Gdańsku.
- Geerts, W. (2018). *Megatrends Shaping the Future of Travel*. Euromonitor International.
- Giffinger, R., Fertner, C., Kramar, H., Meijers, E i Plicher-Milhanovic, N. (2007). *Smart Cities: Ranking of European medium-sized cities*. Vienna, 2007. Vienna: Centre of Regional Science.
- Global Sustainable Tourism Council. (2013). Global Sustainable Tourism Council criteria and suggested performance indicators for destinations.
- Główczyński, M. (2017). Gentryfikacja miast – przegląd literatury polskiej i zagranicznej. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 39, 61–78.
- Gołębski, G. red. (2009). *Kompendium wiedzy o turystyce*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- González Domingo, A., Fosse, J. i Santos Lacueva, R. (2018). *Tourism, mobilities and cities, The integration of sustainability in tourism policies of major European cities*. Barcelona: Eco-Union.
- Gorynia, M., Jankowska, B. i Owczarzak, R. (2007). Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa. W: *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej* M. Gorynia. Warszawa: Difin.
- Gorzelał, G. i Jałowiecki, B. (2000). Metodologiczne podstawy strategii rozwoju regionu na przykładzie województwa lubuskiego. *Studia regionalne i lokalne*, 3(3).
- Gorzelał, G., Płoszaj, A. i Smętkowski, M. (2006). Ocena strategii rozwoju regionu – wykorzystanie modelu czterech kapitałów na przykładzie Województwa Lubuskiego. *Studia regionalne i lokalne*. 3(25).
- Graja-Zwolińska, S. (2009). Rola wskaźnika chłonności turystycznej w kształtowaniu przestrzeni turystycznej parków narodowych. *Studia i materiały Centrum Edukacji Przyrodniczo Leśnej*. R.11. Zeszyt 4/(23).
- Griffin, R. (2005). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Griffin, R. (1996). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa. PWN.
- Griffin, R. (2017). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Gudmundsson, H., Lehtonen, M., Bauler i T., Sebastien, L., i Morse. (2009). Process and results of analytical framework and typology development for POINT. *Project co-funded by the European Commission within the Seventh Framework Programme (2007–2013)*.
- GUS. (2017). *Turystyka w Polsce*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS. (2018). *Turystyka w Unii Europejskiej 2017*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS. (2018). Wskaźniki zrównoważonego rozwoju dla Poznania.
- Hellsten, U. i Klefsjo, B. (2000). TQM as a management system consisting of values, techniques and tools. *The TQM Magazine*, 12(4), 26.
- Higgins-Desbiolles, F. (2020). Socialising tourism for social and ecological justice after COVID-19. *Tourism Geographies*
- Hildreth, J. (2014). *The Saffron City Brand Barometer*. Saffron Brand Consultants.
- Holden, A. (2007). *Environment and Tourism (Second edition)*. London and New York: Routledge Taylor and Francis Group.
- Hunter, C. (1997). Sustainable Tourism As An Adaptive Paradigm. *Annals of Tourism Research*, Elsevier.
- IMP. (2008). *Analiza wyników badań wizerunku Polski i postrzegania marki polskiej na świecie. Założenia i rekomendacje do pozycjonowania Polski jako kraju docelowego podróży turystycznych na lata 2009–2015*. Warszawa: Instytut Marki Polskiej.
- International, E. (2019). *Quarterly Brexit Report Q1 2019*. Euromonitor International.
- Interreg MED. (2018). *Sustainable Tourism Indicators: Manual Of Transfer Of Best Practices*. (Marseille, France): Interreg MED.
- Janez Sirše: ETIS Pool of Experts. (2014). *Analysis of 1st Pilot Implementation Phase 15. July 2013–15. April 2014*. Bruxelles.

- Jankowska, M. (2015). Smart city jako koncepcja zrównoważonego rozwoju miasta – Przykład Wiednia. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 42/2 .
- Januszek, H., Sikora J. (1997). *Podstawy socjologii*. Poznań: Akademia Ekonomiczna.
- Jasrotia, A. i Gangotia, A. (2018). Smart Cities To Smart Tourism Destinations: A Review. *Journal Of Tourism Intelligence And Smartness*, 47–56.
- Jenks, M., Jones, C. (2010). Issues and concepts. *Dimensions of the sustainable city*. London–New York: Springer.
- Jenks, M., Burton, E. i Williams, K. (1996). *The Compact City: A Sustainable Urban Form?* Oxford, UK: Oxford Brookes University.
- Jenks, M. red. i Burgess R. (2010). *Compact Cities: Sustainable Urban Forms for Developing Countries*. New York: Spon Press.
- Jiaying Lu i Sanjay K. Nepal. (2009., January, Vol. 17, No. 1). Sustainable tourism research: an analysis of papers published in the Journal of Sustainable Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, strony 5-16.
- Kałkowska, J., Trzcielińska, J., Trzcielinski, S., Pawłowski, E. i Włodarkiewicz-Klimek, H. (2010). *Zarządzanie strategiczne. Metody analizy strategicznej z przykładami*. Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej.
- Kannellu, D. (2000). *From information to 'actionable' knowledge: The power of intermediaries in travel and tourism distribution channels*. Seville: IPTS report.
- Kawalec, P. (2014). Metody mieszane w kontekście procesu badawczego w naukoznawstwie. *Zagadnienia Naukoznawstwa*. 1(199).
- Kesić, T. i Pawlić, I. (2001). Tourism destination image formation. The case of Dubrovnik. *University of Zagreb, Faculty of Economics & Business, Vol. XXIII*.
- Kielczewski, D. (2010). Zrównoważony rozwój – istota, interpretacje, związek ze społeczeństwem wiedzy. W: *Ekonomia zrównoważonego rozwoju*. red. B. Poskrobko, Białystok: Wyższa Szkoła Ekonomiczna, 10–30.
- Kiryłuk, H. (2018). Problems of sustainable tourism in the research of polish scientist. *Ekonomia i Środowisko*, 4(67), 235–248.
- Kitto S. C., Chesters J. i Grbich C. (2008). Quality in qualitative research. *Medical Journal of Australia*, 243–246.
- Komisja Europejska. (2006). *Renewed EU sustainable development strategy*. Bruksela: UE.
- Komisja Europejska. (2007). Agenda dla zrównoważonej i konkurencyjnej turystyki europejskiej COM(2007) 621 wersja ostateczna. Bruksela, Belgia.
- Komninos, N. (2002). *Inteigent cities: Innovation, Knowledge Systems and Digital Spaces*. London: Spon Press.
- Komninos, N. (2009). Intelligent cities: towards interactive and global innovation enviroments. *International Journal of Innovation and Regional Development*, 01.
- Komninos, N. (2018). Smart Cities. *The SAGE Encyclopedia of the Internet*. Sage Publications, 783–789.
- Kornak, A. i Rapacz, A. (2001). *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.
- Kosiedowski, W. (red.) (2002). *Przedsiębiorczość i innowacyjność jako czynniki rozwoju regionalnego i lokalnego*. Włocławek: Włocławskie Towarzystwo Naukowe.
- Kotler, P. (2005). *Marketing*. Poznań: Dom wydawniczy Rebis.
- Kowalczyk, A. (2005). Nowe formy turystyki miejskiej. *Prace i studia geograficzne – Warszawa*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, 155–197.
- Kowalczyk, A. red. (2010). *Turystyka Zrównoważona*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kowalczyk, M. (2011). Wskaźniki zrównoważonego rozwoju turystyki. *Człowiek i Środowisko*.

- Kowalczyk, M. (2013). Turystyka zrównoważona w małych miastach w świetle badań ankietowych. *Człowiek i Środowisko*, 83–96.
- Kowalczyk-Anioł, J. (2015). Syndrom wenecki. Dysfunkcje współczesnej turystyki w miastach cennych kulturowo. W: *Przestrzeń w turystyce. Znaczenie i wykorzystanie*, M. Durydiwka i K. Duda-Gromada, Warszawa: Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, 451–464.
- Kowalczyk-Anioł, J. (2018). Koncepcja gentryfikacji turystycznej i jej współczesne rozumienie. *Prace Geograficzne, Zesz. 154*, 35–54.
- Kowalczyk-Anioł, J. i Zmysłony, P. (2017). Turystyka miejska jako źródło protestów społecznych: przykłady Wenecji i Barcelony. *Turystyka Kulturowa. 2/2017*
- Kozak, M.W. (2009). *Turystyka i polityka turystyczna a rozwój: między starym a nowym paradygmatem*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR.
- Kozioł, L. (2013). Koncepcja klasyfikacji czynników motywacji turystycznej. *Współczesne Zarządzanie*, nr 1, Kraków, Małopolskie, Polska.
- Koźmiński A.K., Jemielniak, D. (2011). *Zarządzanie od postaw*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Koźmiński, A. red. (2013). *Zarządzanie. Teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Krippendorff, J. (1986). Tourism in the system of industrial society. *Annals of tourism research*.
- Królikowska-Tomczak, A. (2017). Europejski System Wskaźników Zrównoważonego Zarządzania Turystyką A Publiczne Zarządzanie Turystyką W Aglomeracji Poznańskiej . *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, Organizacja i Zarządzanie*, nr 74.
- Królikowska-Tomczak, A. (2018). *Stan turystyki w Metropolii Poznań w latach 2016–2017 (Raport na podstawie danych zebranych w ramach Poznańskiego Barometru turystycznego)*. Poznań: Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna.
- Królikowska-Tomczak, A. i Machnik, A. (2019). Miejska turystyka zrównoważona w kontekście turystyki kulturowej. *Turystyka kulturowa, nr 10*, 76–98.
- Kudłacz, M. i Hausner, J. (2017). *Funkcjonowanie metropolii w Polsce – gospodarka, przestrzeń, społeczeństwo*. Warszawa: CeDeWu.
- Kurek, W. (2008). *Turystyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kusterka, M. (2005). Struktury przyczynowo-skutkowe jako podstawa opracowania systemów wskaźników zrównoważonego rozwoju. *Prace naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu*.
- Latusek-Jurczak, D., Olejniczak, T., Piotrowski, W., red. (2018). *Teoria organizacji. Nauka dla praktyki*. Warszawa: Poltext
- Liu, Z. (2003). Sustainable tourism development: a critique. *Journal of Sustainable Tourism*, 459–475.
- Łuczak, M. (2003). *Strategie w działalności przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wyższa Szkoła Ekonomiczna.
- Madurowicz, M. (2008). *Rozumienie turystyki miejskiej*. W: *Funkcja turystyczna miast I*. Jażdżewska, Łódź: Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego.
- Maik, W. (2013). Procesy gentryfikacji w mieście postindustrialnym – rola debaty gentryfikacyjnej we współczesnych studiach miejskich, podstawowe kwestie i spory badawcze. *J. Jakóbczyk-Gryszkiewicz (red.), Procesy gentryfikacji. Cz. II. XXVI Konwersatorium Wiedzy o Mieście*, 11–19.
- Markowski, T. red. i Stawasz, D. (2001). *Ekonomiczne i środowiskowe aspekty zarządzania rozwojem miast i regionów*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Mazon, G., Ibrahim Berchin, I. i Coelho Soares, T. (2018). Importance of Sustainability Indicators W: *Encyclopedia of Sustainability in Higher Education*, red. W. Leal Filho,. Springer Nature Switzerland
- Mazurczak, J. i Zmysłony, P. (2011). Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej. *Materiały niepublikowane*. Poznań.

- Mazurek, M. (2020). The innovative approach to risk management as a part of destination competitiveness and reputation. *Communications-Scientific letters of the University of Zilina*, 22(1), 119-127
- Mazur-Wierzbicka, E. (2012). Stymulowanie zrównoważonego rozwoju w regionie zachodniopomorskim przy wykorzystaniu dobrych praktyk. W: *Problemy rozwoju regionalnego*. red. E. Sobczak, A. Raszkowski. Wrocław: Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- McCool, S. (2008). Limits of Acceptable Change and tourism
<https://doi.org/10.4324/9780203121108.CH27>. W: *The Routledge Handbook of Tourism and the Environment*, red. A. Holden D. Fennell, A. Holden i D.A. Fennell. London, New York: Routledge Tylor and Francis Group. Chapter 27, 285–298.
- McLoughlin, E., i Hanrahan, J. (2016). Local authority tourism planning in Ireland: an environmental perspective. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure & Events*, 8, 33–52.
- Meleddu, M., Paci, R. i Pulina, M. (2015). Repeated behaviour and destination loyalty. *Tourism Management*, 10, Vol. 50, 159–171.
- Mendel, T. (1999). *Metodyka pisania prac doktorskich*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
- Meyer B. (2008). *Kształtowanie układów przestrzenno-funkcjonalnych przez turystykę*. Szczecin: WNUS.
- Michałowski, K. (2008). *Podstawy zarządzania turystyką, aspekt przestrzenny*. Białystok: Wyd. Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku.
- Middleton, V. (1996). *Marketing w turystyce*. Warszawa: Polska Akademia Promocji i Turystyki.
- Mierzejewska, L. (2004). *Przyrodnicze aspekty rozwoju zrównoważonego miast*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe Bogucki.
- Mierzejewska, L. (2011). W poszukiwaniu nowych modeli rozwoju miasta. *Studia Miejskie*, 4.
- Mierzejewska, L. (2015). Miasto zwarte, rozproszone, zrównoważone. *Studia Miejskie*, 19.
- Mierzejewska, L. (2015). Zrównoważony rozwój miasta – wybrane sposoby pojmowania, koncepcje i modele. *Problemy Rozwoju Miast, Kwartalnik Naukowy Instytutu Rozwoju Miast, Zesz. III/2015*, 5–11.
- Mika, M. (2008). *Przemiany pod wpływem turystyki na obszarach recepcji turystycznej*. W: *Turystyka* W. Kurek. Warszawa: PWN, 406–473.
- Mika, M. (2013). Długookresowy model turystyki zrównoważonej. *Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula*, 32/2013 Ekonomia III, 5–28.
- Mika, M. (2015). Turystyka zrównoważona – pytania o naukową użyteczność koncepcji. *Turyzm*, 25/1.
- Mikołajczyk, A. (2010 /). Budowa Marki Miasta. *Thinktank*, 11, Grudzień/Styczeń, 1–7.
- Mikos von Rohrscheidt, Armin. (2017). Zarys problematyki zarządzania w turystyce kulturowej. *Turystyka Kulturowa*, 1/2017, 8–55.
- Miller, G. (2001). The development of indicators for sustainable tourism: results of a Delphi survey of. *Tourism Management*, 361–362.
- Miller, G., i Twining-Ward, L. (2005). *Monitoring for a Sustainable Tourism Transition: The Challenge of Developing and Using Indicators*. CABI.
- Ministerstwo Sportu i Turystyki. (2014). Program rozwoju turystyki do roku 2020. Warszawa.
- Modica, P. (2015). *Sustainable Tourism Management and Monitoring* (wyd. I). Milano, Italy: Franco Angeli.
- Modica, P., Capocchi, A., Foroni, I. i Zenga, M. (2018). An Assessment of the Implementation of the European Tourism Indicator System for Sustainable Destinations in Italy. *Sustainability*, 10.
- Moreno Pires, S., Fidélis, T., i Ramos, T.B. (2014). Measuring and comparing local sustainable development through common indicators: Constraints and achievements in practice. *Cities*, 1-9.
- Morrison A.M. (2010). Belle Tourism International (Shanghai). *The Future, Trends and Best Practices of DMOs*.

- Muangasame, K. i Mckercher, B. (2014). The challenge of implementing sustainable tourism policy: a 360-degree assessment of Thailand's „7 Greens sustainable tourism policy”. *Journal of Sustainable Tourism*, 12, 497–516 .
- Mullis, T. i Figart, F. (2017). *Global Tourism. Achiving sustainable goals*. Wshington, USA.
- Nations, U. (2018). *Sustainable Development Goals Knowledge Platform*.
<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>. (marzec 2018)
- Niemczyk, J. (2015). Metodologia nauk o zarządzaniu. W: *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, red. W. Czakon. Warszawa: Oficyna a Wolters Kulwer business, 17–25.
- Niewiadomski, P. (2020). COVID-19: From temporary de-globalisation to a re-discovery of tourism? *Tourism Geographies*
- Nieżgoda, A. (2006). *Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- Nieżgoda, A. (2008). Cele zrównoważonego rozwoju a przewaga konkurencyjna obszaru recepcji turystycznej. *Turystyka jako czynnik konkurencyjności regionów w dobie globalizacji*. Poznań: AE, 19–31.
- Nijkamp, P. (2008). XXQ factors for sustainable development urban development: a systems economic view. *Romanian Journal of Regional Science*, Vol. 2. No. 1.
- Nowacki, M., Awedyk, M., Kowalczyk-Anioł, J., Królikowska, K., Pstrocka-Rak, M. i Rak, G. (2017). Strategie rozwoju turystyki w Polsce w kontekście zrównoważonego rozwoju. *Prace naukowe Uniwersytet Ekonomicznego we Wrocławiu. Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*.
- Nowak, S. i Franczak, A. (2013). Regionalne strategie rozwoju a realizacja koncepcji zrównoważonej turystyki. W: *Ekonomiczno-organizacyjne problemy działalności turystycznej w regionach*, red. S. Nowak. Katowice: Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego w Katowicach, 63–77).
- Obłój, K. (2014). *Strategia organizacji*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Obłój, K., Bruton, G., Ming, L. i Obłój, T. (2008). Strategie i praktyki zarządzania firm high-tech w różnych otoczeniach instytucjonalnych. *Przełąd organizacji*, nr 3, 13–16.
- OECD. (2012). *Compact City Policies: a Comparative Assessment*. OECD.
- OECD. (2013). *Indicators for measuring competitiveness in tourism: a guidance document*. OECD.
- OECD. (2016). <http://www.oecdbetterlifeindex.org>.
- <http://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/poland/>. (15.07.2016)
- OECD. (2017). *Analysing Megatrends to Better shape the future of Tourism*. Paris: OECD.
- OECD. (2018). *OECD Regions and Cities at a Glance 2018*. Paris: OECD Publishing.
- Oppermann, M. (1996). Visitation of tourism attractions and tourist expenditure patterns - repeat versus first-time visitors. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 61–68.
- Panasiuk, A. (2006). *Integracja działań samorządu terytorialnego i podmiotów sektora turystycznego jako warunek rozwoju gospodarki turystycznej*. W: *Gospodarka turystyczna a grupy interesu*, red. S. Wodejko, Warszawa.
- Panasiuk, A. (2017). *Zarządzanie destynacją turystyczną. Aspekty instytucjonalne*. W: *Region turystyczny – zarządzanie i rozwój. Narzędzia, metody, szanse, wyzwania, perspektywy*, red. M. Dębski i A. Jackiewicz, . Łódź, Warszawa: Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, 107–123)
- Parysek, J. (2015). Miasto w ujęciu systemowym. *Ruch prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 1, 27–53.
- Parysek, J. (2005). *Miasta polskie na przełomie XX i XXI wieku. Rozwój i przekształcenia strukturalne*. Poznań: Bogucki Wydawnictwo Naukowe.
- Pawlak, Z. i Smoleń, A. (2013). Projektowanie strategii rozwoju turystyki w dużym miście na przykładzie Warszawy. *Turystyka i Rekreacja*, 10 nr 1.
- Pender, L. i Sharpley, R. (2008). *Zarządzanie Turystyką*. Warszawa: PWE.

- Pierścionek, Z. (2003). *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Polska Gazeta Transportowa, <http://www.pgt.pl/rekordowe-wyniki-polskich-lotnisk>: <http://www.pgt.pl/rekordowe-wyniki-polskich-lotnisk> (dostęp: 15.03.2018).
- Program Rozwoju Turystyki do 2020 roku. (2015) sierpień 143/2015, U.R.).
- The end of tourism as we know it – towards a new beginning of localhood. Strategy 2020*. (2016). Copenhagen: Wonderful Copenhagen.
- Przeclawski, K. (2001). *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*. Kraków: AlBis.
- Przemiany pod wpływem turystyki na obszarach recepcji turystycznej*. (2007). W: *Turystyka*, W. Kurek, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 406–482.
- Rada Miasta Krakowa. (2017). *Strategia Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030*.
- Rapacz, A. i Kornak, A.S. (2001). *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*. Wrocław: Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu.
- Rapacz, A. (2006). *Aktywność jednostek samorządu lokalnego na rzecz wspierania przedsiębiorczości firm turystycznych*. W: *Turystyka w ujęciu podmiotowym i przestrzennym. Człowiek – Przestrzeń – Przedsiębiorstwo*, red. G. Gołębski., Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- Ritchie, J., i Crouch, G. (2003). *The Competitive Destination - a Sustainable Tourism Perspective*. CABI.
- Rokicka, E. i Woźniak, W. (2016). *W kierunku zrównoważonego rozwoju. Koncepcje, interpretacje, konteksty*. Łódź: Katedra Socjologii Ogólnej, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny Uniwersytet Łódzki.
- Romagosa, F. (2020). The COVID-19 crisis: Opportunities for sustainable and proximity tourism. *Tourism Geographies*
- Stabryła, A. red. (2010). *Analiza i projektowanie systemów zarządzania przedsiębiorstwem*. Mfiles, Encyklopedia Zarządzania .
- Stawasz, D. red. i Sikora-Fernandez, D. (2015). *Zarządzanie w polskich miastach zgodnie z koncepcją Smart City*. Warszawa: Placet.
- Sachs, J. D. (2012). From Millennium Development Goals to Sustainable development Goals. *The Lancet*, www.thelancet.com, Vol.379 (czerwiec 2012).
- Sala, J. (2012). *Miasta jako cel podróży turystycznych w Polsce*. W *Turystyka na obszarach miejskich: uwarunkowania rozwoju, narzędzia promocji*, T. Żabińska, Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 20–32).
- Sasinowski, H. (2015). Zarządzanie publiczne jako element innowacyjności i przedsiębiorczości w gospodarce turystycznej. *Ekonomia i Środowisko*, 4(55).
- Schaffers, H., Komninos, N., Pallot, M., Trousse, B., Nilsson, M. i Oliveira, A. (2011). Smart Cities and the Future Internet: Towards Cooperation Frameworks for Open Innovation. *Conference: The Future Internet – Future Internet Assembly 2011: Achievements and Technological Promises*.
- Seweryn, R. (2017). Wkład turystyki w PKB Polski na tle innych krajów Unii Europejskiej. *Handel wewnętrzny*, 4(369) Tom II, 220–232.
- Sirse, J. (2014). *ETIS – The European Tourism Indicator System for Sustainable Destinations, Analysis of 1st Pilot Implementation Phase 15. July 2013–15. April 2014*.
- Skrzypek, E. (2011). Gospodarka oparta na wiedzy. *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, nr 23, 270–285.
- Skrzypek, E. (2016). *Czynniki kształtujące jakość życia*. <http://idn.org.pl/Lodz/Mken/Mken%202001/Referaty%202001/14.pdf>. (15.07.2016).
- Słodczyk, J. (2003). *Przestrzeń miasta i jej przeobrażenia*. Opole: Uniwersytet Opolski.
- SmartCitiesCouncil. (2014). *Smart City Index Master Indicators*.
- Smeets, E. i Weterings, R. (2000). *Environmental indicators: Typology and overview*. Copenhagen: European Environment Agency.

- Smętkowski M., (2012). *Europejskie metropolie i ich regiony. Od krajobrazu gospodarczego do sieci metropolii*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR.
- Stabryła, A. (2000). *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*. Warszawa-Kraków: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Stamboulisa, Y. i Skayannis, P. (2003). Innovation strategies and technology for experience-based tourism. *Tourism Management*, 24, 35–43.
- Stangel, M. (2013). *Kształtowanie współczesnych obszarów miejskich w kontekście zrównoważonego rozwoju*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej.
- Stańczyk, S. (2015). Triangulacja – łączenie metod badawczych i urzeczalnianie badań. W: *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, red. W. Czakon, Warszawa: Oficyna A Wolters Kluwer business, 243–265)
- Stawasz, D. i Sikora-Fernandez, D. (2015). *Zarządzanie w polskich miastach zgodnie z koncepcją smart city*. Warszawa: Wyd. Placet.
- Stawasz, D., Sikora-Fernandez, D. i Turała, M. (2012,). Koncepcja Smart City jako wyznacznik podejmowania decyzji związanych z funkcjonowaniem i rozwojem miasta. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego „Studia Informatica”*
- Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego. (2005). *Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2020 roku*. Poznań: Sejmik Województwa Wielkopolskiego.
- Stynes, D. (2018). *Economic Impact of Tourism*.
<https://msu.edu/course/prr/840/econimpact/pdf/ecimpvol1.pdf>. (30.09.2018)
- Su, K., Li, J., i Fu, H. (2011). Smart city and the applications. *Proceedings of 2011 International Conference on Electronics, Communications and Control (ICECC)*.
- Suniu, U. (2003). Environmental impacts of tourism. W: *Local resources and global trades: Enviroments and agriculture in Mediterranean Region*, red. D. Camarda i L. Grassini, CIHEAM Options Mediterraneennes, 263–270).
- Swarbrooke, J. (1998). *Sustainable Tourism Managment*. Cabi Publishing.
- Szromek, A. (2011). Pomiar funkcji turystycznej obszarów za pomocą wskaźników funkcji turystycznej na przykładzie obszarów państw europejskich. *Wskaźniki funkcji turystycznej obszaru recepcji turystycznej*.
- Szymańska, K. red. (2016). *Kompendium metod i technik zarządzania. Teoria i ćwiczenia*. Łódź: Wydawnictwo Nieoczywiste.
- Światowa Komisja ds. Środowiska i Rozwoju (ang. the World Commission on Environment and Development – WECD, U.N. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press.
- Tanguay, G.A., Rajaonson, J., i Therrien, M.-C. (2013). Sustainable tourism indicators: selection criteria for policy implementation and scientific recognition. *Journal of Sustainable Tourism*, 862–879.
- Tanguay, G. i Rajaonson, J. (2013). Selection and Use of Sustainable Tourism Indicators in the Evaluation of Projects and Policies. <https://www.researchgate.net>.
- Tanguay, G., Rajaonson, J. i Therrien, M. (2013). Sustainable tourism indicators: selection criteria for policy implementation and scientific recognition. *Journal of Sustainable Tourism*, 862–879.
- Torres Delgado, A., i Saarinen, J. (2014). Using indicators to assess sustainable tourism development: a review. *Tourism Geographies*, 31–47.
- Torres-Delgado, A., i López Palomeque, F. (2014). Measuring sustainable tourism at the municipal level. *Annals of Tourism Research*.
- Tourism Sustainability Group i European Commission. (2007). *Action for more sustainable european tourism*.
- Travel & Tourism Economic Impact 2017. (2017). *Travel & Tourism Economic Impact 2017 World*. London: Travel and Tourism World Council.

- TrekkSoft. (2019). *Travel Trends Report*. Interlaken Switzerland: TrekkSoft AG.
- Tribe, J. (2008). Strategia w branży turystycznej. W: *Zarządzanie turystyką*, L. Pender i R. Sharpley, Warszawa: PWE, 153–170.
- Tudorache, D., Simon, T., Frent, C. i Musteata-Pavel, M. (2017). Difficulties and challenges in applying the ETIS for Sustainable Destinations: The case of Brasov County in the Romanian Carpathians. *Sustainability*, 9.
- Turcu C. (2013). Re-thinking sustainability indicators: local perspectives of urban sustainability. *Journal of Environmental Planning and Management*, 695–719.
- UN Department of Economic and Social Affairs i Statistic Division. (2010). *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*. New York: United Nations.
- UNEP and UNWTO. (2005). *Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers*.
- United Nations General Assembly. (1992). *A/CONF.151/26 (Vol. I)*.
<http://www.un.org/documents/ga/conf151/aconf15126-1annex1.htm>.
- United Nations Organization, (2014). *World Urbanization Prospects*. New York: United Nations Organization.
- United Nations Population Found (UNFPA). (2011). *State of World Population*. New York, USA: United Nations Population Fund.
- United Nations Organization, (2018). *Global indicator framework for the Sustainable Development Goals and targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York: E/CN.3/2018/2 .
- UNWTO. (2004a). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2004b). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations (A Guidebook)*. Madryt, Hiszpania: UNWTO.
- UNWTO. (2005). *Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2012). *Global report on city tourism*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2014). *Global Benchmarking for City Tourism Measurement*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2015). *4th Global Summit on City Tourism: Conclusions*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2018). *World Tourism Barometer*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2018a). *Tourism and Sustainable Development Goals - good practices in Americas*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2018b). *Overtourism? Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. (2020a). *World Tourism Barometer, 18(2)*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO.(2020b).*Priorities for tourism recovery*. Madrid: UNWTO
- UNWTO i UNEP. (2005). *UN Environment Programme & UNWTO – UN World Tourism Organisation Publication: “Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers”*.
- UNWTO/EU. (2018). *European Union Tourism Trends*. Madryt: UNWTO, cooperation with European Union.
- Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego. (2011). *Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego 2011–2020*.
- Wanagos, M. (2010). Planowanie strategiczne rozwoju turystyki w regionie. *Zeszyty Naukowe nr 53, Uniwersytet Szczeciński, Ekonomiczne Problemy Usług, Potencjał turystyczny - zagadnienia ekonomiczne*, 83–93.
- Wang, D., Li, X. i Li, Y. (2013). China’s „smart tourism destination” initiative: A taste of the service-dominant logic. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2(2), 59–61.
- WCED. (1987). *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*.
- Weaver, D. (2006). *Sustainable tourism . Theory and Practice*. Oksford, Elsevier.
- Węclawowicz, G. (2003). *Geografia społeczna miast*. Warszawa: PWN.

- Wilkońska, A., Rotter-Jarzębińska, K. (2014). Strategia Rowoju Turystyki w Krakowie na lata 2014-2020. Wydział Informacji, Turystyki i Promocji Miasta.
- Witek-Crabb, A. (2005). Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw – więcej niż ekorozwój. W: *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw a relacje z interesariuszami* A. Witek-Crabb i H. Brdulak, Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH, 561–568.
- WHO. (1997). *WHO: WHOQOL. Measuring Quality of Life. Division of mental health and prevention of substance abuse*. WHO.
- Wojtaszek, H. (2015). Analiza procesu zarządzania nowoczesnymi kanałami komunikacji w motywowaniu pracowników na przykładzie banku Y. Studium przypadku. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły HUMANITAS*, 86–88.
- Wonderful Copenhagen. (2016). The End of Tourism As We Know It. *Strategy 2020*. Kopenhaga: Wonderful Copenhagen.
- World Travel and Tourism Council. (2019). *Travel and Tourism Economic Impact 2018 – World*. London: WTTC.
- WTTC. (2017). *Economic Impact Poland 2017*. Worksd Travel and Tourism Council.
- WTTC. (2017). *Travel and Tourism Economic Impact – Poland*. World Travel and Tourism Council.
- WTTC. (2019). *CITY TRAVEL & TOURISM IMPACT 2018*. Londyn: WTTC.
- Wydział Rozwoju Miasta Poznania. (2013). Strategia Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030 (aktualizacja 2013). Poznań.
- Wyrwicka, M. (2010). *Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie usługowym*. Poznań: Politechnika Poznańska.
- Yuan, L.L., Yuen, B. i Low, C. (1999). *Urban quality of life - critical issueas and options*. Singapore: National University of Singapore.
- Yunis, E. (2004). Indicators to measure sustainability in Tourism. *7th International Forum on Tourism*, Stockholm, 1–5).
- Zarząd Województwa Pomorskiego. (2018). Regionalny Program Strategiczny w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż”.
- Zarząd Województwa Wielkopolskiego. (2015). Strategia rozwoju turystyki w Województwie Wielkopolskim. Poznań.
- Zarząd Województwa Wielkopolskiego, (2016). Strategia rozwoju turystyki w Województwie Wielkopolskim do roku 2020. *Załącznik nr 1 do Uchwały nr XVIII/481/16*.
- Zdon-Korzeniowska, M. (2009). *Jak kształtować regionalne produkty turystyczne? Teoria i praktyka*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Zeng, Z., Chen, P. J., & Lew, A. A. (2020). From high-touch to high-tech: COVID-19 drives robotics adoption. *Tourism Geographies*
- Zimmiewicz, K. (2001). *Podstawy Zarządzania*. Poznań: WSZiB.
- Zmyślony, P. (2011). Globalizacja i turystyka w miastach: korzyści i zagrożenia. W: *Folia Turistica, Wydanie specjalne z okazji 35-lecia Wydziału Turystyki i Rekreacji AWF w Krakowie „Z Warsztatów Mistrzów”*, red. W. Alejziak, Kraków, 329–343.
- Zmyślony, P. (2011). Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Planowanie strategiczne rozwoju funkcji turystycznej na obszarach metropolitalnych – przykład Poznania. *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, nr 157.
- Zmyślony, P. (2017,). Problem overtourismu nie dotyczy jeszcze polskich miast. *Wiadomości Turystyczne*, grudzień 04.
- Zmyślony, P. i Mazurczak, J. (2011). Metropolia Turystyczna – zintegrowany rozwój funkcji turystycznej w aglomeracji poznańskiej. Poznań: Metropolia Poznań2020.
<http://metropolia2020.poznan.pl/osie-programy-strategiczne/metropolitalna-oferta-turystyczna> (dostęp: 31.01.2017).

- Żabińska, T. (2013). Turystyka w dużych miastach i metropoliach. Wybrane problemy rozwoju i zarządzania. W: *Turystyka miejska. Prawidłowości i determinanty rozwoju*, red. T. Żabińska, Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 133–153).
- Żemła, M. (2011). Współtworzenie wartości a konkurencyjność obszarów recepcji turystycznej. W: *Folia Turistica, Wydanie specjalne z okazji 35-lecia Wydziału Turystyki i Rekreacji AWF w Krakowie „Z Warsztatów Mistrzów”*, red. W. Alejziak, 311–329.

SPIS RYSUNKÓW

Schemat 1	Przyjęta koncepcja badań	6
Rysunek 1.1	Filary zrównoważonego rozwoju a obszary oddziaływania ruchu turystycznego w destynacji turystycznej	11
Rysunek 1.2	Przychody generowane przez turystykę w Unii Europejskiej w latach 1995–2017 w mld USD.....	12
Rysunek 1.3	Przychody generowane przez turystykę w Polsce w latach 1995–2017 w mld USD...	13
Rysunek 1.4	Struktura logiczna pracy	26
Rysunek 2.1	Struktura wpływu rozwoju turystyki na elementy gospodarki regionu docelowego...	30
Rysunek 2.2	Liczba przyjazdów turystów zagranicznych w skali świata w latach 2000-2020	33
Rysunek 2.3	Zmiana liczby podróży międzynarodowych w procentach w latach 2015-2017.....	33
Rysunek 2.4	Wskaźniki rozwoju turystyki w Europie (2016)	35
Rysunek 2.5	Liczba udzielonych noclegów w Poznaniu w latach 2007-2017	39
Rysunek 2.6	Liczba noclegów udzielonych turystom krajowym i zagranicznym w roku 2017 w Poznaniu	39
Rysunek 2.7	Turyści zagraniczni w Poznaniu: najpopularniejsze narodowości	40
Rysunek 2.8	Turyści zagraniczni w Poznaniu: inne narodowości europejskie	40
Rysunek 2.9	Liczba turystów korzystających z bazy noclegowej w Poznaniu według miesięcy w roku 2017.....	41
Rysunek 2.10	Cele zrównoważonego rozwoju ONZ	49
Rysunek 2.11	Turystyka zrównoważona a inne formy turystyki	57
Rysunek 2.12	Model miejskiej turystyki zrównoważonej:	68
Rysunek 3.1	Zależności pomiędzy wymiarami smart city i koncepcją zrównoważonego rozwoju	74
Rysunek 3.2	Stopień inteligencji według koncepcji smart city (powiązania teorii zrównoważonego rozwoju i smart city)	75
Rysunek 3.3	Założenia koncepcji smart, XXQ i zrównoważonego rozwoju	87
Rysunek 4.1	Poziomy zarządzania w ujęciu teoretycznym oraz w odniesieniu do kompleksowego zarządzania turystyką w destynacji	97
Rysunek 4.2	Znaczenie wskaźników w systemie pozyskiwania informacji, wnioskowania i planowania strategicznego.....	102
Rysunek 4.3	Poziomy wdrażania wskaźnikowych metod pomiaru zrównoważonego	104
Rysunek 4.4	Struktura systemu wskaźników o charakterze DPSIR	105
Rysunek 4.5	Procedura wdrażania systemu wskaźników UNWTO w ujęciu procesu: etapy i czynności	108
Rysunek 4.6	Struktura i typy destynacji wdrażających ETIS w II fazie pilotażowej	119
Rysunek 4.7	Etapy wdrażania ETIS – systemu zrównoważonego zarządzania turystyką w destynacji.....	121
Rysunek 4.8	Oddziaływanie ETIS i innych systemów wskaźnikowych na zarządzanie strategiczne w destynacjach.....	123
Rysunek 5.1	Pozytywne aspekty wdrażania systemów wskaźnikowych monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki	182
Rysunek 6.1	Proces tworzenia zestawu wskaźników dla aglomeracji poznańskiej	186
Rysunek 6.2	Poziom wykształcenia ankietowanych.....	203
Rysunek 6.3	Grupy wiekowe ankietowanych.....	203
Rysunek 6.4	Miejsce zamieszkania.....	203
Rysunek 6.5	Ankietowani według płci.....	203
Rysunek 6.6	Znajomość koncepcji turystyki zrównoważonej wśród turystów polskich i zagranicznych	204
Rysunek 6.7	Poziom zadowolenia z pobytu w Poznaniu wśród turystów polskich .i zagranicznych.....	204
Rysunek 6.8	Chmura słów – powody zadowolenia z pobytu w Poznaniu	205
Rysunek 6.9	Bigramy – powody zadowolenia z pobytu w Poznaniu	205

Rysunek 6.10	Chmura słów – powody niezadowolenia z pobytu w Poznaniu	205
Rysunek 6.11	Wystąpienia poszczególnych słów – powody niezadowolenia z pobytu w Poznaniu.....	206
Rysunek 6.12	Bigramy – powody niezadowolenia z pobytu w Poznaniu.....	206
Rysunek 6.13	Wybrane aspekty koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki i ich wpływ na atrakcyjność destynacji miejskiej	206
Rysunek 6.14	Wybrane aspekty koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki i ich wpływ na atrakcyjność destynacji miejskiej: porównanie odpowiedzi turystów polskich i zagranicznych	207
Rysunek 6.15	Postrzeganie wybranych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu przez turystów ogółem	209
Rysunek 6.16	Postrzeganie wybranych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju turystyki: porównanie odpowiedzi turystów polskich i zagranicznych	208
Rysunek 6.17	Stopień identyfikacji badanych z wybranymi stwierdzeniami na temat zrównoważonego rozwoju turystyki	209
Rysunek 6.18	Stopień identyfikacji badanych z wybranymi stwierdzeniami na temat zrównoważonego rozwoju turystyki: porównanie odpowiedzi turystów polskich i zagranicznych	210
Rysunek 6.19	Chmura słów: usprawnienia turystyki w Poznaniu.....	210
Rysunek 6.20	Bigramy: usprawnienia turystyki w Poznaniu.....	211
Rysunek 6.21	Respondenci według płci (badanie opinii mieszkańców).....	216
Rysunek 6.22	Respondenci według wykształcenia (badanie opinii mieszkańców)	216
Rysunek 6.23	Wiek respondentów (badanie opinii mieszkańców).....	216
Rysunek 6.24	Miejsce zamieszkania respondentów(badanie opinii mieszkańców).....	216
Rysunek 6.25	Znajomość koncepcji zrównoważonego rozwoju wśród ankietowanych.....	216
Rysunek 6.26	Znajomość koncepcji turystyki zrównoważonej rozwoju wśród ankietowanych	217
Rysunek 6.27	Założenia rozwoju turystyki w mieście w opinii ankietowanych.....	217
Rysunek 6.28	Poziom zadowolenia mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic z rozwoju turystyki w Poznaniu	218
Rysunek 6.29	Poziom zadowolenia mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic z ich wpływu na politykę turystyczną miasta.....	219
Rysunek 6.30	Poziom z uczestnictwa mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic w konsultacjach społecznych z zakresu turystyki	219
Rysunek 6.31	Opinie mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic na temat wpływu turystyki na jakość życia w mieście	220
Rysunek 6.32	Opinie ankietowanych mieszkańców Poznania na temat rozwoju turystyki w mieście	221
Rysunek 6.33	Opinie ankietowanych mieszkańców Starego Miasta i pozostałych dzielnic na temat rozwoju turystyki w mieście	222
Rysunek 6.34	Chmura słów: odpowiedzi ankietowanych na temat propozycji usprawnień turystyki w Poznaniu	222
Rysunek 6.35	Bigramy: odpowiedzi ankietowanych na temat propozycji usprawnień turystyki w Poznaniu	223
Rysunek 6.36	Chmura słów: odpowiedzi ankietowanych na temat propozycji obaw spowodowanych rozwojem turystyki w Poznaniu	223
Rysunek 6.37	Bigramy: odpowiedzi ankietowanych na temat obaw związanych z rozwojem turystyki w Poznaniu	224
Rysunek 6.38	Model strategii emergentnej w systemie zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki	238
Rysunek 6.39	Zintegrowany model racjonalnego i emergentnego formułowania systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki.....	238
Rysunek 6.40	Model systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w destynacji.....	239
Rysunek 6.41	Model systemu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki destynacji (aglomeracji miejskiej)	240

SPIS TABEL

Tabela 1.1	Rezultaty wyszukiwania publikacji naukowych w Google Scholar oraz Academia.edu w perspektywie czasowej 2010-2019 o tematyce zrównoważonego rozwoju turystyki w języku polskim i angielskim	16
Tabela 1.2	Etapy i metody zastosowane podczas realizacji procesu badawczego	21
Tabela 2.1	Turystyka w kontekście koncepcji zrównoważonego rozwoju	28
Tabela 2.2	Poziom GDP oraz ilość miejsc pracy generowany przez turystyk w wybranych krajach w 2017	30
Tabela 2.3	Ruch lotniczy w Polsce w 2018 roku	36
Tabela 2.4	Wybrane determinanty rozwoju turystyki miejskiej / w miastach	38
Tabela 2.5	Liczba udzielonych noclegów w najbardziej popularnych wśród turystów miastach Polski w roku 2015	44
Tabela 2.6	Znaczenie założeń zrównoważonego rozwoju turystyki w kontekście pierwotnej definicji zrównoważonego rozwoju z Raportu Brundtland	51
Tabela 2.7	Wybrane elementy systemu zrównoważonego rozwoju w odniesieniu do turystyki.....	53
Tabela 2.8	Wybrani autorzy podejmujący tematykę turystyki zrównoważonej na przestrzeni lat.....	53
Tabela 2.9:	Cele turystyki zrównoważonej	55
Tabela 2.10	Cele zrównoważonego rozwoju i wskaźniki pomiaru związane z rozwojem turystyki	58
Tabela 2.11	Cele zrównoważonego rozwoju a turystyka	58
Tabela 2.12	Związki SDG i społecznej odpowiedzialności biznesu – działania według obszaru zaangażowania i rodzaje oddziaływania.....	60
Tabela 2.13	Wskaźniki pomiaru konkurencyjności destynacji turystycznej a wskaźniki zrównoważonego rozwoju turystyki	64
Tabela 3.1	Definicje koncepcji smart city według różnych autorów	75
Tabela 3.2	Wybrane wskaźniki Smart City Index Master i European Smart Cities a wskaźniki zrównoważonego rozwoju	78
Tabela 3.3	Korzyści związane z wdrażaniem założeń zrównoważonego rozwoju w miastach zwartych	84
Tabela 3.4	Wybrane misje i wizje miasta polskich wpisujące się w koncepcję miasta XXQ.....	86
Tabela 4.1	Definicje zarządzania	92
Tabela 4.2	Klasyczne zasady zarządzania P.Druckera z zarządzanie destynacją turystyczną	92
Tabela 4.3	Elementy i założenia systemu zarządzania a rozwój turystyki w destynacji	94
Tabela 4.4	Elementy zarządzania strategicznego w wybranych systemach wskaźnikowych monitorowania zrównoważonego rozwoju turystyki.....	97
Tabela 4.5	Instytucje i dokumenty strategiczne zarządzania turystyką w wybranych polskich miastach	99
Tabela 4.6	Kryteria weryfikacji wskaźników	110
Tabela 4.7	Porównanie zestawu wskaźników ETIS 2013 i 2016	120
Tabela 4.8	Etapy wdrażania systemu ETIS - znaczenie i podejmowane działania	122
Tabela 4.9	Przesłanki ogólne, ekonomiczne, społeczno-kulturowe i przyrodnicze wdrażania ETIS w destynacjach turystycznych	122
Tabela 4.10	Zestawienie porównawcze wybranych systemów wskaźnikowych	124
Tabela 5.1	Wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju w polskich dokumentach strategicznych dotyczących turystyki	138

Tabela 5.2	Cele operacyjne i mierniki Programu Rozwoju Turystyki w Polsce 2020 wykazujące powiązania z ETIS	157
Tabela 5.3	Mierniki realizacji Strategii Rozwoju Turystyki w Województwie Wielkopolskim wykazujące powiązania z ETIS	158
Tabela 5.4	Cele, priorytety, działania i wskaźniki rezultatu Regionalnego Programu Strategicznego w zakresie atrakcyjności kulturowej i turystycznej „Pomorska Podróż” wykazujące powiązania z ETIS	160
Tabela 5.5	Wskaźniki związane z rozwojem turystyki w Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego 2020 wykazujące powiązania ETIS	161
Tabela 5.6	Wskaźniki kontekstowe realizacji Programu „Turystyczny Poznań” i ich powiązanie z ETIS	162
Tabela 5.7	Programy, działania strategiczne i wskaźniki powiązane z Programem „Turystyczny Poznań” Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2030 wykazujące powiązanie z ETIS	163
Tabela 5.8	Efekty i mierniki realizacji programu Metropolitalna oferta turystyczna i programów powiązanych wykazujące powiązania z ETIS	165
Tabela 5.9	Struktura programu Metropolia Turystyczna Poznań 2020 i jej stopień pokrycia z ETIS	167
Tabela 5.10	Wybrane wskaźniki realizacji celów Strategii Rozwoju Miasta Gdańska i ich odniesienie do ETIS	169
Tabela 5.11	Wskaźniki osiągnięcia celu nadrzędnego Programu rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020.....	171
Tabela 5.12	Wskaźniki realizacji celów i priorytetów Programu rozwoju i promocji oferty produktowej Gdańska i regionu w perspektywie 2014–2020 wykazujące związek z ETIS.....	172
Tabela 5.13	Struktura celów strategicznych i operacyjnych Strategii rozwoju Krakowa 2030...	175
Tabela 5.14	Priorytety, cele i zadania w Strategii rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014–2020 wykazujących związek z ETIS	177
Tabela 5.15	Bariery w osiąganiu skutecznej polityki zrównoważonej turystyki	181
Tabela 6.1	Cechy wielokryterialnego problemu decyzyjnego a proces ewaluacji systemu wskaźników i budowa modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki.....	184
Tabela 6.2	Propozycja zestawu wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki dla Poznania	187
Tabela 6.3	Zestawienie stopnia pokrycia struktury PLOT i proponowanej przez KE struktury grupy interesariuszy sprzyjającej wdrażaniu ETIS	201
Tabela 6.4	Miejsca prowadzenia badania oraz liczby ankietowanych turystów.....	202
Tabela 6.5	Istotne różnice w odpowiedziach turystów polskich i zagranicznych (pytanie 4)....	207
Tabela 6.6	Istotne różnice w odpowiedziach turystów polskich i zagranicznych (pytanie 5)....	209
Tabela 6.7	Istotne różnice w odpowiedziach turystów polskich i zagranicznych (pytanie 6)....	210
Tabela 6.8	Powody zadowolenia turystów z pobytu w Poznaniu oraz wskaźniki opisujące poszczególne czynniki zadowolenia.....	212
Tabela 6.9	Powody niezadowolenia turystów z pobytu w Poznaniu oraz wskaźniki opisujące poszczególne czynniki niezadowolenia.....	212
Tabela 6.10	Najczęściej wskazywane przez badanych aspekty ZR wpływające na atrakcyjność destynacji i przypisane im wskaźniki pomiaru.....	213
Tabela 6.11	Wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju turystyki zauważalne w Poznaniu w opinii badanych oraz przypisane im wskaźniki.....	214

Tabela 6.12	Wybrane aspekty zrównoważonego rozwoju turystyki niezauważalne w Poznaniu w opinii badanych oraz przypisane im wskaźniki.....	214
Tabela 6.13	Rozkład przestrzenny próby: badanie opinii mieszkańców.....	215
Tabela 6.14	Wpływ turystyki na jakość życia w opinii mieszkańców: kategoria „inne odpowiedzi”	220
Tabela 6.15	Aspekty rozwoju turystyki generujące dyskomfort mieszkańców według ankietowanych.....	221
Tabela 6.16	Aspekty rozwoju turystyki generujące dyskomfort mieszkańców oraz wskaźniki monitorowania tych obszarów.....	225
Tabela 6.17	Aspekty rozwoju turystyki generujące dyskomfort mieszkańców według ankietowanych oraz wskaźniki monitorowania tych obszarów.....	226
Tabela 6.18	Wyniki ewaluacji zestawu wskaźników w opinii ekspertów	229
Tabela 6.19	Opinie ekspertów na temat znaczenia pomiaru zrównoważonego rozwoju oraz zaproponowanego zestawu wskaźników.....	233

SPIS ZAŁĄCZNIKÓW

Załącznik nr 1.	Wskaźniki podstawowe pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki wg UNWTO...261	
Załącznik nr 2.	Wskaźniki dodatkowe pomiaru zrównoważonego rozwoju dla turystyki miejskiej...262	
Załącznik nr 3.	Zestaw wskaźników monitorowania zrównoważonego rozwoju GSTC	264
Załącznik nr 4.	Wskaźniki pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki w ramach projektu Mitomed	269
Załącznik nr 5.	Zestaw wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju Eurostat	271
Załącznik nr 6.	Zestaw kluczowych wskaźników zrównoważonego rozwoju ETIS.....	272
Załącznik nr 7.	Założenia i działania ramowe projektu Europa – najpopularniejszy kierunek turystyczny na świecie – nowe ramy polityczne dla europejskiego sektora turystycznego	274
Załącznik nr 8.	Formularz ankiety – badanie opinii turystów, wersja językowa: polski.....	276
Załącznik nr 9.	Formularz ankiety – badanie opinii turystów, wersja językowa: angielski.....	278
Załącznik nr 10.	Formularz ankiety – badanie opinii mieszkańców na temat zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu	280
Załącznik nr 11.	Kwestionariusz wywiadu z ekspertem.....	283
Załącznik nr 12.	Lista ekspertów, biorących udział w ocenie zestawu wskaźników zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu	286
Załącznik nr 13.	Zestaw wskaźników monitorowania zrównoważonego rozwoju dla Poznania – zweryfikowana wersja po ewaluacji ekspertów.....	292

Załącznik nr 1.

Wskaźniki podstawowe pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki wg UNWTO

Kategoria	Wskaźniki
Trwała satysfakcja turystów (sustaining tourist satisfaction)	<ul style="list-style-type: none">poziom zadowolenia odwiedzających (badanie ankietowe turystów)postrzeganie wartości (stosunek jakości do ceny, na podstawie kwestionariusza)odsetek odwiedzających powracających
Sezonowość	<ul style="list-style-type: none">sezonowość w turystyce (przyjazdy turystów według miesięcy)poziom obłożenia obiektów noclegowych (według miesięcy, w najwyższym i najniższym sezonie)procent obiektów turystycznych czynnych cały rokliczba i procent miejsc pracy w sektorze turystycznym całorocznych w porównaniu do sezonowych
Korzyści ekonomiczne	<ul style="list-style-type: none">liczba mieszkańców (i stosunek mężczyzn do kobiet) zatrudnionych w turystyce (także stosunek zatrudnienia w turystyce do całkowitego zatrudnienia)przychody generowane przez turystykę, jako procent całkowitych przychodów generowanych w destynacji
Zarządzanie zużyciem energii	<ul style="list-style-type: none">zużycie energii na osobę na dzień ogólnie w porównaniu do zużycia energii na turystę na dzieńprocent przedsiębiorstw uczestniczących w programach oszczędzania energii lub stosujących polityki i techniki oszczędzania energiiprocent zużycia energii ze źródeł odnawialnych
Dostępność i zarządzanie zasobami wody	<ul style="list-style-type: none">całkowite zużycie wody, zużycie wody na mieszkańca na dzień, zużycie wody na turystę na dzień
Jakość wody pitnej	<ul style="list-style-type: none">procent obiektów turystycznych z dostępem do wody pitnej wodociągowejliczba zachorowań turystów związanych z jakością wody
Zarządzanie odpadami stałymi	<ul style="list-style-type: none">ilość śmieci generowanych w destynacji ogółemilość śmieci poddanych recyklingowi (według miesięcy)poziom zaśmiecenia (czystości) miejsc turystycznych – na podstawie badań ankietowych, ze wskazaniem miejsc
Plan zagospodarowania przestrzennego	<ul style="list-style-type: none">procent destynacji objęty planem zagospodarowanie przestrzennego
Kontrolowanie intensywności użytkowania	<ul style="list-style-type: none">łączna liczba przyjazdów turystów (średnia, miesięczna, okresy szczytowe)liczba turystów na metr kwadratowy (np. aa plażach, w atrakcjach)liczba turystów na kilometr kwadratowy miejsca docelowego (średnia liczba / w szczycie sezonu okres szczytowy)

Źródło: (UNWTO, 2004).

Załącznik nr 2.

Wskaźniki dodatkowe pomiaru zrównoważonego rozwoju dla turystyki miejskiej

WSKAŹNIKI OGÓLNOMIEJSKIE	
Kategoria	Wskaźniki
Stan krajobrazu miejskiego i ochrona dziedzictwa kulturowego	<ul style="list-style-type: none"> • liczba odrestaurowanych zabytkowych budynków • poziom wydatków środków publicznych i prywatnych przeznaczonych na poprawę „środowiska” miejskiego • zwiększenie odsetka ulic dla pieszych w całej sieci drogowej • istnienie i zasięg publicznych terenów otwartych • wydatki roczne na renowację zabytkowych budynków
Zrównoważone przedsiębiorstwa turystyczne	<ul style="list-style-type: none"> • procent firm turystycznych, które wdrażają założenia zrównoważonego rozwoju
Zarządzanie środowiskiem	<ul style="list-style-type: none"> • poziom finansowania publicznego i prywatnego przeznaczonego na systemy zarządzania środowiskiem (np. recykling odpadów, efektywność energetyczna) • zmiana w zużyciu materiałów/zasobów
Ruch drogowy/transport miejski	<ul style="list-style-type: none"> • procent turystów przybywających według różnych środków transportu • dostępność atrakcji turystycznych transportem publicznym • istnienie systemu kontroli parkowania autobusów • ceny za taksówki (za km)
Integracja gospodarki lokalnej	<ul style="list-style-type: none"> • wartość i procent towarów zakupionych lokalnie (wyprodukowanych w regionie) (np. ekologiczna żywność z regionu) • liczba sklepów turystycznych promujących produkty regionalne
Eksponowanie walorów kulturowych	<p>liczba wycieczek z przewodnikiem i/lub publikacji, które:</p> <ul style="list-style-type: none"> • przedstawiają szczegółowe informacje na temat historii miasta • obejmują rzeczywiste problemy rozwoju miasta • polecają nowe i niekonwencjonalne atrakcje
Poziom zatłoczenia	<ul style="list-style-type: none"> • zróżnicowanie przestrzeni turystycznej (miejsca koncentracji ruchu turystycznego) i liczba odwiedzających
Nastawienie mieszkańców do rozwoju turystyki	<ul style="list-style-type: none"> • poziom zadowolenia turystów z rozwoju turystyki
WSKAŹNIKI DEDYKOWANE DESTYNACJOM/OBIEKTOM BIZNESOWYM/KONGRESOWYM	
Kategoria	Wskaźniki
Rozmiar obiektu	<ul style="list-style-type: none"> • liczba miejsc noclegowych w odległości maks. 30 min od centrum kongresowego • liczba uczestników konferencji w proporcji do liczby miejsc noclegowych
Dostępne usługi	<ul style="list-style-type: none"> • liczba różnych atrakcji w pobliżu miejsca przeznaczenia (klasyfikowane według rodzaju atrakcji, np. miejsca dziedzictwa kulturowego i naturalnego, wydarzenia, infrastruktura rekreacyjna itp.) • postrzeganie różnorodności i dostępności atrakcji przez turystów
Dostępność	<ul style="list-style-type: none"> • opinie turystów na temat dostępności
Jakość obiektu, opinie o obiekcie	<ul style="list-style-type: none"> • opinie turystów na temat jakości doświadczenia w obiekcie
Poziom cen	<ul style="list-style-type: none"> • opinie turystów na temat wartości (jakości usługi, doświadczenia) do ceny
WSKAŹNIKI POMIARU WIZERUNKU	
Kategoria	Wskaźniki
Wizerunek destynacji w opinii	<ul style="list-style-type: none"> • procent turystów, którzy mają pozytywny wizerunek miejsca docelowego

turystów	wego <ul style="list-style-type: none"> • procent turystów, którzy poleciliby miejsce docelowe swoim rówieśnikom
Wizerunek rynkowy	<ul style="list-style-type: none"> • liczba touroperatorów, którzy postrzegają destynację jako bezpieczną, atrakcyjną, interesującą itp.
Efektywność marki	<ul style="list-style-type: none"> • roczna wartość/procent budżetu przeznaczanego na monitorowanie satysfakcji turystów • roczna wartość/procent budżetu przeznaczanego na promocję i reklamę • stopień dopasowania głównych wartości marki do preferencji rynków docelowych • procent kluczowych interesariuszy (hotele, atrakcje, organizacje partnerskie), których marketing niesie cechy marki (logo, hasło itp.) lub wykorzystuje komplementarne obrazy (co-marketing)

Źródło: opracowanie własne na podstawie (UNWTO 2004, s. 282–286).

Załącznik nr 3.

Zestaw wskaźników monitorowania zrównoważonego rozwoju GSTC

Sekcja A: Zrównoważone zarządzanie	
Kryterium	Wskaźniki
A1 Strategia zrównoważonego zarządzania turystyką w destynacji	A1.a. Wieloletnia strategia, która koncentruje się na zrównoważonym rozwoju i zrównoważonej turystyce, poruszająca aspekty środowiskowe, ekonomiczne, społeczne i kulturowe, jakościowe etc. A1.b. Wieloletnia strategia, aktualna i dostępna dla opinii publicznej A1.c. Wieloletnia strategia, która była tworzona z zaangażowaniem społecznym A1.d. Zobowiązanie i wola polityczna/administracyjna do wdrożenia wieloletniego planu rozwoju destynacji
A2 Organizacja zarządzająca rozwojem turystyki w destynacji	A2.a. Organizacja jest odpowiedzialna za zintegrowane podejście do zarządzania zrównoważoną turystyką A2.b. Sektor prywatny i sektor publiczny są zaangażowane w organizację i koordynację turystyki A2.c. Organizacja turystyczna ma odpowiednią strukturę do wielkości i skali rozwoju turystyki w destynacji A2.d. Organizacja turystyczna jest odpowiednio finansowana
A3 Monitoring	A3.a. Aktywne monitorowanie i publiczne komunikowanie kwestii środowiskowych, gospodarczych, społecznych, kulturalnych, turystycznych i praw człowieka A3.b. System monitorowania zjawisk związanych z turystyką jest okresowo weryfikowany i oceniany A3.c. Procedury minimalizujące negatywny wpływ turystyki
A4 Zarządzanie sezonowością	A4.a. Specjalna strategia marketingu wydarzeń poza sezonem i przyciągania odwiedzających przez cały rok
A5 Adaptacja do zmian klimatu	A5.a. Aktualny system adaptacji do zmian klimatu i oceny ryzyka A5.b. Przepisy prawne łagodzące zmiany klimatu i zachęcające do wdrażania technologii łagodzących zmiany klimatu A5.c. Program edukowania i podnoszenia świadomości społeczeństwa, przedsiębiorstw turystycznych i odwiedzających na temat zmian klimatu
A6 Inwentaryzacja walorów turystycznych i atrakcji	IN-A6.a. Aktualna inwentaryzacja i klasyfikacja walorów turystycznych i atrakcji, w tym miejsc przyrodniczych i kulturowych
A7 Regulacje prawne dotyczące planowania rozwoju	A7.a. Wytyczne dotyczące planowania lub zagospodarowania przestrzennego, przepisy dotyczące ochrony zasobów naturalnych i kulturowych A7.b. Wytyczne, przepisy dotyczące zrównoważonego użytkowania gruntów, projektowania, budowy i rozbiórki obiektów A7.c. Wytyczne i regulacje, które zostały stworzone na bazie lokalnych danych pochodzących od opinii publicznej, będące wynikiem szczegółowej analizy A7.d. Wytyczne dotyczące planowania, przepisy i/lub zasady są publicznie komunikowane i egzekwowane
A8 Destynacja dostępna dla wszystkich	A8.a. Ustalenia wspierające dostęp do atrakcji turystycznych i obiektów, w tym obiektów o znaczeniu przyrodniczym i kulturowym, dla osób niepełnosprawnych i innych osób, które mają szczególne wymagania dotyczące poruszania się

A9 Nabywanie nieruchomości	A9.a. Istnieją zasady lub przepisy, w tym przepisy wykonawcze nabywania nieruchomości A9.b. Przepisy, które uwzględniają prawa rdzennych mieszkańców, zapewniają konsultacje społeczne i zezwalają na przesiedlenia tylko wtedy, gdy istnieje świadoma zgoda i/lub rozsądna rekompensata
A10 Poziom satysfakcji odwiedzających	A10.a. Gromadzenie i publiczne komunikowanie danych dotyczących zadowolenia odwiedzających A10.b. Założenia umożliwiające podjęcie działań w celu poprawy zadowolenia odwiedzających
A11 Standardy zrównoważonego rozwoju	A11.a. Uznawana przez sektor certyfikacja zrównoważonej turystyki lub system zarządzania środowiskowego A11.b. Monitorowanie udziału biznesu turystycznego w certyfikacji turystycznej lub systemie zarządzania środowiskowego A11.c. Publicznie dostępna lista przedsiębiorstw certyfikowanych w obszarze zrównoważonego rozwoju
A12 Bezpieczeństwo i ochrona	A12.a. Bieżące obowiązkowe kontrole bezpieczeństwa pożarowego, higieny żywności i elektryczności dla nieruchomości turystycznych A12.b. Środki bezpieczeństwa, takie jak punkty pierwszej pomocy na plażach/atrakcjach turystycznych A12.c. System zapobiegania przestępstwom i reagowania na nie
A13 Zarządzanie kryzysowe	A13.a. Publicznie dostępny plan reagowania kryzysowego uwzględniający sektor turystyczny A13.b. Kapitał finansowy i ludzki w celu wdrożenia planu reagowania kryzysowego i awaryjnego A13.c. Plan reagowania kryzysowego opracowany przy udziale sektora prywatnego turystyki, obejmujący procedury komunikacyjne w trakcie i po kryzysie lub sytuacji nadzwyczajnej A13.d. Plan reagowania kryzysowego i awaryjnego jest regularnie aktualizowany
A14 Promocja	A14.a. Komunikaty promocyjne dotyczące miejsc docelowych, prezentują lokalne społeczności i odwiedzających autentycznie i z szacunkiem A14.b. Komunikaty promocyjne miejsca docelowego w sposób rzetelny opisują dostępne w destynacji produkty i usługi
<i>Sekcja B: Maksymalizacja korzyści ekonomicznych społeczności lokalnej przy jednoczesnym minimalizowaniu negatywnych wpływów</i>	
Kryteria	Wskaźniki
B1 Monitorowanie stanu gospodarki lokalnej	B1.a. Regularne monitorowanie i raportowanie danych o wydatkach odwiedzających, przychodach generowanych za jeden dostępny pokój, dane dotyczące zatrudnienia i inwestycji B1.b. Regularne monitorowanie i raportowanie przynajmniej raz w roku bezpośredniego i pośredniego wkładu turystyki do PKB regionu B1.c. Gromadzenie i publiczne komunikowanie co najmniej raz w roku danych dotyczących zatrudnienia związanych z turystyką, według płci i grupy wiekowej etc.
B2 Możliwości zatrudnienia w sektorze ekonomicznym	B2.a. Przepisy wspierające równe szanse w zatrudnieniu dla wszystkich, w tym kobiet, młodzieży, osób niepełnosprawnych, mniejszości i innych słabszych grup społecznych B2.b. Programy szkoleniowe zapewniające równy dostęp dla wszystkich, w tym kobiet, młodzieży, osób niepełnosprawnych, mniejszości i innych słabszych grup społecznych B2.c. Przepisy wspierające sprawiedliwe wynagrodzenia dla wszystkich, w tym kobiet, młodzieży, osób niepełnosprawnych, mniejszości i innych słabszych grup społecznych
B3 Partycypacja publiczna	B3.a. System umożliwiający zaangażowanie interesariuszy publicznych, prywatnych i społecznościowych w planowanie zarzą-

	dzania destynacją i podejmowanie decyzji B3.b. Konsultacje społeczne w dziedzinie rozwoju turystyki raz w roku
B4 Badanie opinii społeczności lokalnej	B4.a. Regularne gromadzenie, monitorowanie, rejestrowanie i publiczne zgłaszanie danych dotyczących aspiracji mieszkańców, obaw i zadowolenia z zarządzania miejscem docelowym
B5 Dostępność atrakcji dla społeczności lokalnej	B5.a. Programy monitorowania, ochrony i rewitalizacji lub przywracania publicznego dostępu miejscowym i krajowym gościom do miejsc przyrodniczych i kulturowych B5.b. Monitorowanie zachowań i cech lokalnych, krajowych i zagranicznych gości odwiedzających atrakcje turystyczne
B6 Świadomość korzyści płynących z rozwoju turystyki dla destynacji	B6.a. Program mający na celu podniesienie świadomości na temat roli turystyki i potencjalnego wkładu w dobrobyt społeczności
B7 Zapobieganie nadmiernej eksploatacji	B7.a. Prawa i program zapobiegania wykorzystywaniu w celach handlowych, seksualnych lub innych form dyskryminacji, prześladowania mieszkańców lub gości B7.b. Prawa i program są publicznie komunikowane
B8 Wsparcie społeczności lokalnej	B8.a Programy dla przedsiębiorstw, odwiedzających i opinii publicznej umożliwiające i zachęcające do przekazywania darowizn na inicjatywy z zakresu ochrony środowiska i różnorodności biologicznej i/lub rozwoju infrastruktury
B9 Wsparcie lokalnych przedsiębiorców i fair trade	B9.a. Program wsparcia i budowania potencjału lokalnych, małych i średnich przedsiębiorstw B9.b. Program zachęcający przedsiębiorstwa do zakupu towarów i usług lokalnie B9.c. Program promocji i rozwoju lokalnych zrównoważonych produktów opartych na lokalnej naturze i kulturze B9.d. Program obejmujący lokalnych rzemieślników, rolników i dostawców w łańcuchu wartości turystycznej
Sekcja C: Maksymalizacja korzyści dla społeczności lokalnych, turystów i kultury, przy jednoczesnej minimalizacji negatywnych wpływów	
Kryteria	Wskaźniki
C1 Ochrona atrakcji	C1.a. System zarządzania ochroną miejsc cennych pod względem przyrodniczym i kulturowym C1.b. System zarządzania monitorowaniem, mierzaniem i łagodzeniem wpływu turystyki na miejsca i atrakcje
C2 Zarządzanie ruchem turystycznym	C2.a. Mechanizm administracyjny odpowiedzialny za wdrażanie planów operacyjnych zarządzania ruchem turystycznym
C3 Zachowanie turystów	C3.a. Wytyczne kulturowe i środowiskowe dotyczące zachowania odwiedzających w miejscach wrażliwych C3.b. Kodeks postępowania dla przewodników wycieczek i operatorów wycieczek
C4 Zachowanie i ochrona miejsc dziedzictwa kulturowego	C4.a. Ustawy lub przepisy chroniące zabytki historyczne i archeologiczne, w tym znajdujące się pod wodą, oraz przepisy ich egzekwowania C4.b. Program ochrony niematerialnego dziedzictwa kulturowego
C5 Interpretacja miejsca	C5.a. Interpretacja dziedzictwa (materiały informacyjne) dostępne dla odwiedzających w biurach turystycznych i miejscach przyrodniczych i kulturalnych C5.b. Interpretacja dziedzictwa (materiały informacyjne) są odpowiednie z kulturowego punktu widzenia

	C5.c. Interpretacja dziedzictwa (materiały informacyjne) są opracowywane przy współpracy społeczności C5.d. Interpretacja dziedzictwa (materiały informacyjne) są dostępne w językach odpowiednich dla odwiedzających C5.e. Szkolenie przewodników w zakresie wykorzystania interpretacji dziedzictwa(materiały informacyjne)
C6 Własność intelektualna	IN-C6.a. Prawa, przepisy lub programy mające na celu ochronę praw własności intelektualnej lokalnych osób i społeczności
<i>Sekcja D: Maksymalizacja korzyści, przy jednoczesnym minimalizowaniu negatywnych skutków dla środowiska</i>	
Kryteria	Wskaźniki
D1 Ryzyka środowiskowe	D1.a. Ocena stopnia zrównoważonego rozwoju destynacji identyfikacja zagrożeń dla środowiska IN-D1.b. System umożliwiający identyfikację zagrożeń
D2 Ochrona wrażliwych środowisk	D2.a. Utrzymywany i aktualizowany wykaz zagrożonych zwierząt i siedlisk D2.b. System monitorowania oddziaływań na ekosystemy, system ochrony wrażliwych środowisk i gatunków D2.c. System zapobiegający wprowadzaniu gatunków inwazyjnych
D3 Ochrona przyrody	D3.a. Przepisy i normy dotyczące kontroli zbiorów lub polowania, sprzedaży, roślin i zwierząt
D4 Emisja gazów cieplarnianych	D4.a. Program wspomagający przedsiębiorstwa w mierzeniu, monitorowaniu, minimalizowaniu i publicznym komunikowaniu emisji gazów cieplarnianych D4.b. System wspomagający przedsiębiorstwa w ograniczaniu emisji gazów cieplarnianych
D5 Oszczędność energii	D5.a. Program promujący oszczędzanie energii i mierzący, monitorujący, zmniejszający i publicznie komunikujący zużycie energii D5.b. Inicjatywy zmniejszania zależności od paliw kopalnych, poprawy efektywności energetycznej oraz zachęcania do przyjmowania i stosowania technologii energii odnawialnej
D6 Zarządzanie zasobami wodnymi	D6.a. Program wspomagający przedsiębiorstwa w mierzeniu, monitorowaniu, zmniejszaniu i publicznym komunikowaniu zużycia wody
D8 Jakość wody	D8.a. Monitoring jakości wody pitnej i rekreacyjnej D8.b. Publikacja wyników, komunikowanie rezultatów badań D8.c. System reaguje w odpowiednim czasie na problemy z jakością wody
D9 Ścieki	D9.a. Przepisy zapewniające wielkość i rodzaj oczyszczania ścieków są odpowiednie dla lokalizacji i dowody ich egzekwowania D9.b. Program mający na celu pomoc przedsiębiorstwom w efektywnym oczyszczaniu ścieków i ponownym wykorzystaniu wody D9.c. Program zapewniający właściwe zarządzanie odpadami i bezpieczne, ponowne użycie przy minimalnych szkodliwych skutkach dla lokalnej ludności i środowiska
D10 Redukcja odpadów stałych	D10.a. System zbierania odpadów, który prowadzi publiczne rejestry ilości wytwarzanych odpadów D10.b. Wdrożony plan zarządzania odpadami stałymi, z założeniami ilościowymi, minimalizujący i zapewniający bezpieczne, zrównoważone, unieszkodliwianie odpadów, które nie są ponownie wykorzystywane lub poddawanie ich recyklingowi D10.c. Program mający na celu pomoc przedsiębiorstwom w redukcji, ponownym wykorzystaniu i recyklingu odpadów D10.d. Program zmniejszenia zużycia wody butelkowanej przez przedsiębiorstwa i gości
D11 Zanieczyszczenie światłem	D11.a. Wytyczne i przepisy minimalizujące hałas i zanieczyszczenie światłem

i hałasem	D11.b. Program ma zachęcić przedsiębiorstwa do przestrzegania wytycznych i przepisów w celu zminimalizowania hałasu i zanieczyszczenia światłem
D12 Transport niskoemisyjny	D12.a. Program do zwiększenia wykorzystania transportu o niskim wpływie D12.b. Program sprzyjający zwiększaniu dostępności atrakcji i miejsc turystycznych dla aktywnych środków transportu, jak – rowery, piesze przemieszczanie się, hulajnogi

Źródło: GSTC Criteria for Destinations (<https://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/gstc-destination-criteria/>).

Załącznik nr 4.**Wskaźniki pomiaru zrównoważonego rozwoju turystyki w ramach projektu Mitomed**

Nazwa wskaźnika	Rodzaj
1) Procent przedsiębiorstw i organizacji turystycznych poddających się dobrowolnie certyfikacji w zakresie środowiska, jakości, zrównoważonego rozwoju, społecznej odpowiedzialności biznesu	Ekonomiczny
2) Względny wkład turystyki do gospodarki destynacji (% GDP)	Ekonomiczny
3) Proporcja liczby firm turystycznych do całkowitej liczby przedsiębiorstw w destynacji (%)	Ekonomiczny
4) Średnia długość pobytu turystów w destynacji (liczba noclegów)	Ekonomiczny
5) Liczba udzielonych noclegów według miesięcy	Ekonomiczny
6) Poziom obłożenia obiektów noclegowych według miesięcy oraz średnia roczna	Ekonomiczny
7) Bezpośrednie zatrudnienie w sektorze turystycznym, jako procent ogólnego zatrudnienia według miesięcy	Ekonomiczny
8) Dzielne wydatki turystów w poszczególnych kategoriach (nocleg, posiłki, inne usługi)	Ekonomiczny
9) Liczba pasażerów statków wycieczkowych w stosunku do liczby ludności w ujęciu miesięcznym	Ekonomiczny
10) Proporcja aktywnej zawodowo populacji pracującej w sektorze turystycznym do całości aktywnej zawodowo populacji (%)	Środowiskowy
11) Procent powierzchni destynacji objętej ochroną	Środowiskowy
12) Procent powierzchni destynacji objęty planem ochrony bioróżnorodności	Środowiskowy
13) Ilość stałych odpadów wytwarzanych przez destynację (na osobę w niskim i wysokim sezonie)	Środowiskowy
14) Ilość stałych odpadów komunalnych poddanych recyklingowi (stosunek między sezonem niskim a wysokim)	Środowiskowy
15) Zużycie wody na osobę (stosunek między sezonem niskim a wysokim)	Środowiskowy
16) Zużycie energii (KWh) na osobę na dzień (stosunek między sezonem niskim a wysokim)	Środowiskowy
17) Poziom zanieczyszczenia w wodzie morskiej	Środowiskowy
18) Liczba miejsc do łodzi rekreacyjnych w stosunku do całkowitej długości linii brzegowej (km)	Środowiskowy
19) Liczba certyfikatów „blue flag”, EMAS, ISO 14001 i innych certyfikacji środowiskowych w relacji do całkowitej ilości plaż	Środowiskowy
20) Długość dostępu do bezpłatnych plaż w km, w stosunku do całkowitej długości plaż	Środowiskowy
21) Jakość wody w marinach i portach turystycznych	Środowiskowy
22) procent plaż dostępnych dla wszystkich osób z ograniczoną mobilnością, niepełnosprawnością	Środowiskowy
23) Liczba dni, w których przekroczone poziom NO ₂ według miesięcy	Środowiskowy
24) Użytkowanie ziemi: a) zabudowanej, b) procent z prawami do zabudowy c) procent nieprzeznaczonej pod zabudowę	Środowiskowy
25) Procent destynacji objęty strategią zrównoważonego rozwoju turystyki, z ustalonym planem działania i monitoringu	Ogólny

26) Procent odwiedzających zadowolonych z ogólnego doświadczenia w miejscu docelowym	Ogólny
27) Liczba miejsc noclegowych w stosunku do liczby mieszkańców	Społeczno-kulturowy
28) Liczba turystów w porównaniu do liczby mieszkańców	Społeczno-kulturowy
29) Liczba „drugich” domów będących w posiadaniu (nierzydentów) w stosunku do ogólnej liczby	Społeczno-kulturowy
30) Procent atrakcji turystycznych dostępnych dla osób z niepełnosprawnościami	Społeczno-kulturowy
31) Liczba miejsc i praktyk kulturalnych pod jakimś znakiem ochrony	Społeczno-kulturowy
32) Liczba miejsc i praktyk kulturowych uznanych za „zagrożone”	Społeczno-kulturowy
33) Średnia płaca w turystyce kobiet w porównaniu do mężczyzn	Społeczno-kulturowy

Źródło: (European Union 2018).

Załącznik nr 5.

Zestaw wskaźników pomiaru zrównoważonego rozwoju Eurostat

Wskaźnik	Rodzaj
1) Liczba miejsc w obiektach noclegowych	Siła napędowa
2) Liczba przyjazdów do destynacji według środka transportu	Siła napędowa
3) Zatrudnienie w sektorze turystycznym (procent całkowitego zatrudnienia)	Siła napędowa
4) Wydatki konsumpcyjne gospodarstw domowych na turystykę	Siła napędowa
5) Udział turystyki w PKB	Siła napędowa
6) Liczba noclegów turystycznych w różnych rodzajach zakwaterowania	Presja
7) Emisja CO ₂ w obiektach turystycznych	Presja
8) Zużycie wody przez turystów na osobę na dzień w stosunku do zużycia wody przez mieszkańców	Presja
9) Wytwarzanie odpadów komunalnych przez turystów	Presja
10) Generowane ścieki wodne przez sektor turystyczny	Presja
11) Liczba obszarów użytkowanych, jako tereny rekreacyjne – w szeregu czasowym	Stan
12) Obszary leśne, w szeregu czasowym	Stan
13) Obszary lądowe i wodne objęte ochroną (procent obszaru regionu turystycznego), w tzw. szeregu czasowym	Stan
14) Turyści narażeni na wysoki poziom hałasu	Wpływ
15) Jakość wody w kąpieliskach, w szeregu czasowym	Wpływ
16) Oczyszczalnie ścieków: objętości oczyszczonych wód, szeregi czasowe	Reakcja
17) Procent przedsiębiorstw turystycznych uczestniczących w uznanych programach ochrony środowiska	Reakcja
18) Wydatki na utrzymanie/przywrócenie dziedzictwa kulturowego i historycznego	Reakcja
19) Obiekty turystyczne z oznakowaniem ekologicznym, (jako procent całości)	Reakcja
20) Istnienie procesów zagospodarowania przestrzennego lub planowania rozwoju, w szczególności odnoszących się do działalności turystycznej	Reakcja

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Eurostat 2006).

Załącznik nr 6.

Zestaw kluczowych wskaźników zrównoważonego rozwoju ETIS

Sekcja A: Zarządzanie destynacją	
Kryterium	Wskaźnik
A1. Polityka publiczna w zakresie turystyki zrównoważonej	A1.1 Odsetek przedsiębiorstw/organizacji turystycznych, które dobrowolnie poddają się certyfikacji z zakresu środowiskowego / jakościowego / społecznej odpowiedzialności biznesu
A2. Zadowolenie klientów	A2.1 Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych, którzy są zadowoleni z całościowego doświadczenia w destynacji
	A2.2 Odsetek powracających odwiedzających (w skali pięciu lat)
Sekcja B: Wartość ekonomiczna	
Kryterium	Wskaźnik
B1. Ruch turystyczny	B1.1 Liczba udzielonych noclegów miesięcznie
	B1.2 Liczba odwiedzających jednodniowych miesięcznie
	B1.3 Wkład sektora turystycznego do rozwoju gospodarki regionu (%PKB)
	B1.4 Dzielne wydatki turystów
	B1.5 Dzielne wydatki odwiedzających jednodniowych
B2. Funkcjonowanie przedsiębiorstw turystycznych	B2.1 Przeciętna długość pobytu
	B2.2 Obłożenie miejsc noclegowych/pokoi miesięcznie
B3. Poziom i jakość zatrudnienia	B3.1 Zatrudnienie w sektorze turystycznym jako procent zatrudnienia ogółem
	B3.2 Odsetek sezonowych miejsc pracy w turystyce
B4. Turystyczny łańcuch dostaw	B4.1 Odsetek lokalnych produktów i usług nabywanych od lokalnych producentów przez firmy turystyczne
Sekcja C: Wpływ społeczno-kulturowy	
Kryterium	Wskaźnik
C1. Wpływ na społeczność lokalną	C1.1 Liczba turystów na 100 mieszkańców
	C1.2 Odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z poziomu rozwoju turystyki w poszczególnych miesiącach/sezonach
	C1.3 Liczba miejsc noclegowych na 100 mieszkańców
	C1.4 Liczba „drugich domów” – będących własnością nierezydentów na 100 gospodarstw domowych
C2. Zdrowie i bezpieczeństwo	C2.1 Odsetek turystów, którzy zgłaszają incydenty/skargi na policji
C3. Gender/równouprawnienie	C3.1 Odsetek kobiet i mężczyzn zatrudnionych w turystyce
	C3.2 Odsetek przedsiębiorstw turystycznych, w których stanowiska menedżerskie zajmują kobiety
C4. Włączenie społeczne/dostępność	C4.1 Odsetek pokoi dostępnych dla osób z niepełnosprawnością
	C4.2 Odsetek komercyjnych obiektów noclegowych uczestniczących w uznanych systemach informacji o dostępności
	C4.3 Odsetek środków transportu dostępnych dla osób z niepełnosprawnością
	C4.4 Odsetek atrakcji turystycznych dostępnych dla osób z niepełnosprawnością i uczestniczących w uznanych systemach informacji o dostępności
C5. Ochrona i wzmocnienie po-	C5.1 Odsetek mieszkańców zadowolonych z wpływu turystyki na

tencjału dziedzictwa kulturowego, lokalnej tożsamości i zasobów	C5.2 Odsetek imprez/eventów/uroczystości koncentrujących się na tradycyjnej / lokalnej kulturze i dziedzictwie
Sekcja D: Wpływ środowiskowy	
Kryterium	Wskaźnik
D1. Redukcja wpływu transportu	D1.1 Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z różnych form transportu
	D1.2 Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z niskoemisyjnych form transportu
	D1.3 Przeciętna odległość pokonywana przez turystów celem dotarcia do destynacji
	D1.4 Przeciętny ślad węglowy turysty i odwiedzającego jednodniowego przybywającego do destynacji
D2. Zmiana klimatu	D2.1 Odsetek przedsiębiorstw turystycznych zaangażowanych w programy łagodzenia zmiany klimatu – takie jak: offset CO ₂ , systemy niskoenergetyczne itp.
	D2.2 Odsetek infrastruktury turystycznej i atrakcji turystycznych znajdujących się w „strefach zagrożenia”
D3. Zarządzanie odpadami	D3.1 Produkcja śmieci na turystę w porównaniu do mieszkańca na dobę
	D3.2 Odsetek przedsiębiorstw turystycznych segregujących śmieci
	D3.3 Procent całkowitej ilości odpadów poddanych recyklingowi na turystę w porównaniu z całkowitą ilością odpadów poddanych recyklingowi na mieszkańca rocznie (kg)
D4. Oczyszczanie ścieków	D4.1
D5. Zarządzanie zasobami wodnymi	D5.1 Zużycie wody przez turystę na dobę w porównaniu do przeciętnego zużycia wody przez mieszkańca
	D5.2 Odsetek przedsiębiorstw turystycznych wdrażających praktyki redukcji zużycia wody
D6. Zużycie energii	D6.1 Zużycie energii na turystę w porównaniu do zużycia energii na mieszkańca na dobę
	D6.22 Odsetek przedsiębiorstw turystycznych wdrażających praktyki redukcji zużycia energii
	D6.3 Procent rocznej ilości energii zużytej ze źródeł odnawialnych (MWh) w porównaniu z całkowitym zużyciem energii
D7. Ochrona bioróżnorodności i krajobrazu	D7.1 Odsetek lokalnych przedsiębiorstw w sektorze turystyki aktywnie wspierających ochronę i zarządzanie lokalną różnorodnością biologiczną i krajobrazem

Źródło: (European Commission 2016).

Załącznik nr 7.

Założenia i działania ramowe projektu Europa – najpopularniejszy kierunek turystyczny na świecie – nowe ramy polityczne dla europejskiego sektora turystycznego

Obszar priorytetowy Zakres	Działania ramowe
<p>Stymulowanie konkurencyjności sektora turystycznego w Europie</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Zachęcanie do różnicowania oferty turystycznej</i> 2. <i>Rozwijanie innowacji w sektorze turystycznym</i> 3. <i>Podnoszenie kwalifikacji zawodowych</i> 4. <i>Działania na rzecz przedłużenia sezonu turystycznego</i> 5. <i>Rozbudowanie bazy wiedzy społeczno-gospodarczej na temat turystyki</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1a. Opracowanie spójnej strategii promowania zróżnicowanej oferty turystycznej i intensywniejszego waloryzowania wspólnego europejskiego dziedzictwa 1b. Wspieranie integracji strategii turystycznych w zakresie dziedzictwa przyrodniczego 2a. Uruchomienie platformy internetowej, mającej za zadanie ułatwić przystosowanie sektora turystycznego i aktywnych w nim przedsiębiorstw do rozwijającego się rynku nowych technologii informacyjnych oraz podniesienie ich konkurencyjności 2b. Wprowadzenie usprawnień w sektorze e-handlu na wewnętrznym rynku turystycznym 3a. Promowanie programów szkoleniowych UE (Leonardo, Erasmus dla młodych przedsiębiorców oraz „E-umiejętności na rzecz innowacji”) 4a. Usprawnienie mechanizmu dobrowolnej wymiany turystycznej między państwami członkowskimi⁵⁹, umożliwiającej przede wszystkim kilku grupom docelowym, takim jak ludzie młodzi, osoby starsze, osoby o ograniczonej mobilności oraz rodziny o niskich dochodach, podróżowanie przede wszystkim poza sezonem turystycznym 4b. Opracowanie mechanizmu dobrowolnej internetowej wymiany informacji, który usprawni koordynowanie terminów wakacji szkolnych między państwami członkowskimi, z uwzględnieniem tradycji kulturowych państw członkowskich 5a. Systematyczna obserwacja rynku turystycznego, mierzenie zadowolenia europejskich konsumentów z różnorodnych usług turystycznych (transport, wynajem, zakwaterowanie, podróże, wakacje i wycieczki) 5b. Uruchomienie „Wirtualnego obserwatorium turystyki”, którego zadaniem będzie wspieranie i koordynowanie w ramach sieci działalności badawczej poszczególnych krajowych ośrodków badawczych i dostarczanie na poziomie europejskim danych o charakterze społeczno-gospodarczym na temat turystyki
<p>Wspieranie rozwoju zrównoważonej i odpowiedzialnej turystyki wysokiej jakości</p>	<p>IIa. Opracowanie, w oparciu o sieci NECSTouR i EDEN, zestawu wskaźników dla zrównoważonego zarządzania kierunkami turystycznymi</p> <p>IIb. Organizowanie kampanii uświadamiających dla europejskich turystów, które obejmą kwestie wyboru kierunków turystycznych, środków transportu, ich związku z miejscową ludnością w odwiedzanych regionach oraz walkę z wykorzystywaniem dzieci i kobiet.</p> <p>IIc. Utworzenie europejskiego oznakowania „Turystyka wysokiej jakości” na podstawie dotychczasowych</p>

⁵⁹ Istniejące dobre praktyki, zwłaszcza z Półwyspu Iberyjskiego, udowadniają, że sektor publiczny może finansować takiego rodzaju mechanizmy i uzyskać pozytywny zwrot z inwestycji (ponad 1,5 euro za każde wydane euro), jeśli uwzględnić zyski wynikające z tworzenia nowych miejsc pracy, dodatkowe możliwości dla sektora prywatnego oraz przychody z podatków uzyskane dzięki nasileniu działalności gospodarczej. Korzyści te mają również pozytywny wpływ na kraj pochodzenia.

	<p>doświadczeń państw członkowskich</p> <p>IId. Pomaganie europejskiemu sektorowi turystycznemu w identyfikowaniu zagrożeń związanych ze zmianą klimatu</p> <p>IIE. Zaproponowanie karty zrównoważonej i odpowiedzialnej turystyki oraz utworzenie europejskiej nagrody dla przedsiębiorstw i obiektów turystycznych, które najlepiej będą wypełniać zawarte w tej karcie założenia</p> <p>IIIf. Zaproponowanie strategii dla zrównoważonej turystyki przybrzeżnej i morskiej</p> <p>IIg. Nawiązanie lub zacieśnienie współpracy między Unią Europejską i największymi gospodarkami wschodzącymi (Chiny, Rosja, Indie, Brazylia) oraz krajami regionu Morza Śródziemnego na rzecz propagowania modeli rozwoju zrównoważonej i odpowiedzialnej turystyki oraz wymiany najlepszych praktyk</p>
Konsolidacja wizerunku i widoczności Europy jako zbioru kierunków turystycznych wysokiej jakości i opartych na zasadach zrównoważonego rozwoju	<p>IIIa. Utworzenie, we współpracy z państwami członkowskimi, europejskiej marki, która wspomogłoby działania promocyjne na poziomie krajowym i regionalnym oraz umożliwi europejskim kierunkom turystycznym wyróżnienie się spośród innych miejsc na świecie atrakcyjnych dla turystów</p> <p>IIIb. Promocja portalu „visiteurope.com” w celu podniesienia atrakcyjności Europy jako zbioru zrównoważonych kierunków turystycznych wysokiej jakości</p> <p>IIIc. Wspieranie wspólnych działań promocyjnych podczas dużych imprez międzynarodowych lub podczas zakrojonych na szeroką skalę targów i salonów turystycznych</p> <p>IIId. Zwiększanie aktywności Unii Europejskiej na arenie międzynarodowej, zwłaszcza w odniesieniu do Światowej Organizacji Turystyki, OECD, T20 oraz Euro-Med</p>
Pełne wykorzystanie potencjału różnych obszarów polityki i instrumentów finansowych UE na rzecz rozwoju turystyki	<p>IVa. Zapewnienie pełniejszego uwzględnienia turystyki w pozostałych obszarach polityki UE i skuteczniejsze wykonywanie obowiązujących przepisów mogących stanowić podstawę do podniesienia konkurencyjności tego sektora</p> <p>IVb. Podjęcie działań na rzecz koordynacji poszczególnych obszarów polityki związanych z turystyką, w celu ułatwienia kompleksowego ujęcia interesów i potrzeb sektora turystycznego przy określaniu kierunków polityki i ich wdrażaniu</p> <p>IVc. Uproszczenie procedur stosowanych wobec usługodawców w sektorze turystycznym, a także usunięcie przeszkód prawnych i administracyjnych, które dotychczas ograniczały dostęp do rynków poszczególnych państw członkowskich Unii Europejskiej</p> <p>IVd. Podjęcie działań w ramach zintegrowanej polityki morskiej UE</p> <p>IVe. Wspieranie agroturystyki i turystyki wiejskiej przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW)</p> <p>IVf. Weryfikacja dyrektywy o zorganizowanych podróżach, mająca na celu wzmocnienie bezpieczeństwa konsumentów sektora turystycznego</p>

Źródło: (Komisja Europejska 2010)

Załącznik nr 8.

Formularz ankiety – badanie opinii turystów, wersja językowa: polski

Wybrane aspekty pobytu turystów w Poznaniu w kontekście zrównoważonego rozwoju turystyki

*Zwracam się z uprzejmą prośbą o wypełnienie poniższej ankiety.
Jest ona elementem zadania badawczego, dotyczącego zagadnienia zrównoważonego rozwoju turystyki w aglomeracjach miejskich i będzie wykorzystana do celów naukowych.*

1. Czy jest Pani/Panu znana koncepcja turystyki zrównoważonej?

(Proszę zaznaczyć tylko jedną odpowiedź.)

Tak

Nie

W niewielkim stopniu

2. Proszę ocenić w skali od 1 do 5 poziom zadowolenia ogólnego z pobytu w Poznaniu:

(1 – bardzo niezadowolona/zadowolony, 5 – bardzo zadowolona/zadowolony)

1

2

3

4

5

3. Co w największym stopniu zdecydowało o poziomie:

zadowolenia:

.....

niezadowolenia:

.....

4. Proszę ocenić, w jakim stopniu poniższe aspekty wpływają według Pani/Pana na atrakcyjność miejskiej destynacji turystycznej (1 – brak wpływu, 5 – bardzo duży wpływ).

(Proszę w każdym wierszu zaznaczyć jedną odpowiedź.)

<i>Skala</i>	1	2	3	4	5
Kultura i tożsamość lokalna					
Tereny zielone (parki, tereny nadrzeczne, skwery)					
Działania na rzecz ochrony środowiska – ograniczenie emisji CO ₂ , zużycia wody, energii					
Certyfikaty ekologiczne, jakościowe, społecznej odpowiedzialności biznesu					
Dostępność dla osób niepełnosprawnych					
Rozwój nisko- lub zeroemisyjnych form transportu					
Wykorzystanie lokalnych produktów przez usługodawców					
Jakość powietrza (np. liczba dni, podczas których przekroczone są normy zawartości pyłów w powietrzu)					
Poziom hałasu					
Aktywne działania lokalnych organizacji turystycznych					

5. Proszę wskazać, w jakim stopniu w Pani/Pana opinii w Poznaniu zauważalne są:

(1 – są niezauważalne, 5 – są zauważalne w bardzo dużym stopniu)

(Proszę w każdym wierszu zaznaczyć jedną odpowiedź.)

Skala	1	2	3	4	5
Eksponowanie kultury i tożsamości lokalnej					
Dbalność o tereny zielone					
Dbalność o przestrzeń miejską					
Aktywność sektora turystycznego w działaniach na rzecz ochrony środowiska (obniżenie zużycia energii, obniżenie zużycia wody etc.)					
Certyfikacja przedsiębiorstw turystycznych (np. eko, społeczna odpowiedzialność biznesu lub jakość obiektów noclegowych)					
Efektywne zarządzanie transportem publicznym (dostępność, ceny biletów)					
Działania na rzecz rozwoju nisko lub bez emisyjnych środków transportu (np. rower miejski)					
Dostępność dla osób z niepełnosprawnością					
Wykorzystanie produktów lokalnych					
Aktywne działania lokalnej organizacji turystycznej					

6. Proszę wskazać, w jakim stopniu zgadza się Pani/Pan z poniższymi stwierdzeniami:

(1 –całkowicie się nie zgadzam, 5 – zgadzam się w bardzo dużym stopniu)

(Proszę w każdym wierszu zaznaczyć jedną odpowiedź.)

Skala	1	2	3	4	5
Działania proekologiczne są istotne w miejskich destynacjach turystycznych					
Jestem skłonna/skłonny dostosować się do zasad oszczędności wody, energii, segregacji śmieci dla dobra środowiska podczas pobytu w destynacji turystycznej					
Widoczne wysiłki destynacji na rzecz zrównoważonego rozwoju są jej przewagą konkurencyjną					
Jestem skłonna/skłonny płacić wyższą cenę za produkty i usługi proekologiczne					

7. Co według Pani/Pana można ulepszyć w celu zwiększenia satysfakcji turystów odwiedzających Poznań?

.....

8. Metryczka

Płeć Kobieta / Mężczyzna

Wykształcenie Podstawowe / Zawodowe/ Średnie/ Wyższe/

Miejsce zamieszkania Miejscowość do 1000 mieszkańców / Miasto 1001–10 000 /
Miasto 10 001–50 000 / Miasto 50 000–100 000/ / Miasto 100 001 – 500 000 / Miasto powyżej 500 000

Poziom dochodów na osobę w gospodarstwie domowym:

Poniżej 1000/ 1001–2000 / 2001–3000 / 3001–4000 / 4001–5000 / powyżej 5000

Wiek:

18–25 / 26–35/ 36–45/ 46–55 / 56–70 / powyżej 70

Załącznik nr 9.

Formularz ankiety – badanie opinii turystów, wersja językowa: angielski

Selected aspects of the tourists' stay in Poznań in the context of sustainable development of tourism

Please take a few minutes to complete this survey.

It is a part of a research task concerning the sustainable development of tourism in urban agglomerations. The results will be used for scientific purposes.

1. Are you aware of the concept of sustainable tourism?)

Yes	
No	
To a small extent	

2. Please rate from 1 to 5 your general level of satisfaction with your stay in Poznań:

1 - Very dissatisfied

5 - Very satisfied

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. What had the greatest impact on your level of:

satisfaction:.....

dissatisfaction:

4. Please rate to what extent, in your opinion, the following aspects affect the attractiveness of an urban tourist destination (where 1 is no impact at all, and 5 is extreme impact)

(Please mark 1 answer in each row)

<i>Skala:</i>	1	2	3	4	5
Local culture and identity					
Green areas (parks, riversides, squares)					
Activities to protect the environment - limiting CO2 emissions, water and energy use					
Ecological, quality, and social responsibility of business certificates					
Accessibility to persons with disabilities					
Development of low- and no-emission forms of transport					
Use of local products by providers of services					
Air quality (No. of days when the particle content of the air norms are being exceeded)					
Noise levels					
Active efforts taken by local tourism organizations					

5. Please indicate to what extent, in your opinion, the following aspects are noticeable in Poznań (1 - not noticeable, 5 - noticeable to a very large extent)

(Please mark 1 answer in each row)

	Hard to say	1	2	3	4	5
Showcasing the local culture and identity						
Care for the green areas						
Care for the urban space						
Active participation of the tourism sector in the activities to protect the environment (limiting the use of energy, water, etc.)						
Certification of tourism companies (e.g., eco, social responsibility of business, quality of accommodation establishments)						

Efficient management of public transport (availability, prices of fares)						
Activities to promote the development of low- and no-emission forms of transport (e.g., city bikes)						
Accessibility to persons with disabilities						
Use of local products						
Activities of a local tourism organization						

6. Please indicate to what extent you agree with the following statements: (1 - i completely disagree, 5 - i agree to a very large extent)
(Please mark 1 answer in each row)

	1	2	3	4	5
Pro-environmental efforts are important to urban tourist destinations					
I am willing to adjust to the rules regarding water and energy saving and waste segregation of the sake of the environment during my stay in a tourist destination					
Visible efforts to achieve sustainable development taken by a destination contribute to its competitive advantage					
I am willing to pay more for environmentally friendly goods and services					

7. What, in your opinion, could be improved to increase the satisfaction of tourists visiting Poznań?

8. Personal information

Gender Woman / Man

Education Primary / Vocational/ Secondary/ Higher/ Other

Country of origin: Nationality

Place of residence: City up to 1000 residents / City 1001-10 000 residents/
 City 10 001- 50 000/ City 50 000 – 100 000/ / City 100 001 – 500 000/
 City over 500 000

Załącznik nr 10.

Formularz ankiety – badanie opinii mieszkańców na temat zrównoważonego rozwoju turystyki w Poznaniu

Zarządzanie zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu Ankieta mieszkańcy

Zwracam się z uprzejmą prośbą o wypełnienie ankiety, która jest uzupełnieniem zadania badawczego i posłuży do celów naukowych.
Wypełnienie ankiety zajmie około 15 minut.

1. Czy jest Pani/Panu znana koncepcja zrównoważonego rozwoju?

Tak	
Nie	
W niewielkim stopniu	

2. Czy jest Pani/Panu znana idea zrównoważonej turystyki?

Tak	
Nie	
W niewielkim stopniu	

3. Proszę wskazać, w jakim stopniu zgadza się Pani/Pan z poniższymi stwierdzeniami:

Turystyka w mieście powinna:

	0 – trudno powiedzieć	1 – wcale	2 – w niewielkim stopniu	3 – średnio	4 – w dużym stopniu	5 – w bardzo dużym stopniu
Zapewniać miastu zyski						
Zapewniać korzyści mieszkańcom						
Eksponować lokalną kulturę						
Promować walory przyrodnicze miasta						
Być spotkaniem kultur, wzmacniać postawy tolerancyjne						
Być strategicznie zarządzana						
Być produktem markowym miasta						
Przyczynić się do polepszenia wizerunku miasta						

4. Proszę określić Pani/Pana poziom zadowolenia z rozwoju turystyki w Poznaniu:

Nie jestem zadowolona/y	1	2	3	4	5	Jestem bardzo zadowolona/y
-------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

5. Proszę wskazać, jak w skali od 1 do 5 ocenia Pani/Pan potencjał rozwoju turystyki w Poznaniu:

Nie ma potencjału rozwoju	1	2	3	4	5	Ma bardzo duży potencjał
---------------------------	---	---	---	---	---	--------------------------

6. W jakim stopniu zgadza się Pani/Pan ze stwierdzeniem, że mieszkańcy Poznania czerpią zyski z rozwoju turystyki?

Nie zgadzam się	1	2	3	4	5	Zdecydowanie zgadzam się
-----------------	---	---	---	---	---	--------------------------

7. Proszę wskazać, czy Pani/Pan osobiście czerpie korzyści z rozwoju turystyki w Poznaniu?

Jeśli tak, jakie?

Tak	
Nie	
Trudno powiedzieć	

Jakie ?

8. Proszę określić, czy jest Pani/Pan zadowolony ze swojego wpływu na politykę turystyczną miasta?

Tak	
Nie	
Nie mam zdania	

9. Czy brała/brał Pani/Pan kiedykolwiek udział w konsultacjach społecznych związanych z rozwojem turystyki w mieście?

Tak	
Nie	

10. Proszę określić wpływ turystyki na jakość życia mieszkańców Poznania:

Turystyka w zdecydowany sposób obniża jakość życia w mieście	
Turystyka w niewielkim stopniu obniża jakość życia w mieście	
Turystyka nie wpływa na jakość życia w mieście	
Turystyka w niewielkim stopniu podwyższa jakość życia w mieście	
Turystyka w zdecydowany sposób podwyższa jakość życia w mieście	
Inne: jakie?	

11. Czy może Pani/Pan wymienić miejsca lub sytuacje w Poznaniu, podczas których turystyka stwarza dyskomfort dla mieszkańców miasta?

.....

12. Proszę ocenić, w jakim stopniu poniższe stwierdzenia dotyczą turystyki w Poznaniu:

	0 – trudno powiedzieć	1 – wcale	2 – w niewielkim stopniu	3 – średnio	4 – w dużym stopniu	5 – w bardzo dużym stopniu
Rozwój turystyki powoduje zatłoczenie miasta						
Rozwój turystyki utrudnia mi dostęp do atrakcji miasta						
Rozwój turystyki powoduje zaśmiecenie miasta						
Rozwój turystyki powoduje degradację miejsc zielonych w mieście						
Turyści zachowują się niestosownie wobec mieszkańców						
Rozwój turystyki przyczynia się do wzrostu przestępczości						

13. Proszę ocenić, w jakim stopniu poniższe stwierdzenia dotyczą według Pani/Pana turystyki w Poznaniu:

	0 – trudno powiedzieć	1 – wcale	2 – w niewielkim stopniu	3 – średnio	4 – w dużym stopniu	5 – w bardzo dużym stopniu
Rozwój turystyki w Poznaniu wzmacnia w mieszkańcach otwartość i tolerancję						

Rozwój turystyki w Poznaniu wpływa pozytywnie na atmosferę miasta						
Mieszkańcy miasta korzystają z atrakcji turystycznych miasta						
Rozwój turystyki w Poznaniu przyczynia się do kreowania jego marki jako miasta europejskiego i nowoczesnego						
Rozwój turystyki w Poznaniu wpływa na wiarygodność inwestycyjną miasta						
Turystyka wzmacnia patriotyzm lokalny mieszkańców						
Turystyka generuje miejsca pracy w Poznaniu						
Rozwój turystyki stymuluje podnoszenie jakości usług						

14. Co według Pani/Pana można zrobić, aby „poprawić turystykę” w Poznaniu?

.....

15. Jakie są Pani/Pana główne obawy dotyczące rozwoju turystyki w Poznaniu?

.....

16. Czy chciałaby/chciałby Pani/Pan, aby turystyka w Poznaniu dalej się rozwijała?

Zdecydowanie nie	1	2	3	4	5	Zdecydowanie tak
------------------	---	---	---	---	---	------------------

17. Uwagi do ankiety:

.....

18. Metryczka:

Płeć Kobieta / Mężczyzna

Wykształcenie Podstawowe / Zawodowe/ Średnie/ Wyższe/

Miejsce zamieszkania (dzielnica Poznania)

Poziom dochodów na osobę w gospodarstwie domowym:

Poniżej 1000 / 1001–2000 / 2001–3000 / 3001–4000 / 4001–5000 / powyżej 5000

Wiek:

18–25 / 26–35/ 36–45/ 46–55/ 56–70/ powyżej

Załącznik nr 11.

Lista ekspertów, biorących udział w ocenie zestawu wskaźników zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu

Lp.	Nazwisko i imię	Instytucja	Stanowisko / funkcja Tytuł naukowy	Charakterystyka dorobku/aktywności Zainteresowania naukowe
1	Aleksandrzak Anna	Urząd Miasta Poznania, Wydział Rozwoju Miasta i Współpracy Międzynarodowej	Pełnomocniczka Prezydenta ds. kontaktów instytucjonalnych	Kulturoznawczyni, absolwentka MPA (Master of Public Administration). Zajmuje się współpracą z organizacjami i sieciami skupiającymi jednostki samorządu terytorialnego, a także mechanizmami współpracy na obszarach metropolitalnych. Kontakty z instytucjami i organizacjami zewnętrznymi. Współpraca z jednostkami wewnętrznymi i pomocniczymi Urzędu Miasta Poznania oraz organizacjami Smart City
2	Bernaciak Arnold	Wyższa Szkoła Bankowa	Dr hab. prof. nadzw. WSB Członek Zarządu Polskiego Stowarzyszenia Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych	Zrównoważony rozwój, ocena wpływów środowiskowych, zarządzanie środowiskowe, zarządzanie zasobami naturalnymi, zrównoważona konsumpcja i produkcja Wybrane publikacje: 1. Partycypacja obywatelska w zarządzaniu miastem z perspektywy wielkopolskich burmistrzów 2. Participatory Budgeting as a Tool of Environmental Improvements in Polish Cities 3. "New" public urban space: Citizens' initiatives in participatory budgeting in Katowice, Łódź and Poznań
3	Dworek Tomasz	Rada Osiedla Stare Miasto	Wiceprzewodniczący Rady Osiedla Stare Miasto	Aktywny radny Osiedla Stare Miasto, aktywista miejski, redaktor portali www.lepszypoznan.pl oraz <i>Kalendarium Historyczne Poznania</i>
4	Gonia-Kołodziejczyk Joanna	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna	Specjalista ds. rozwoju i promocji turystyki	Koordynator projektu <i>Poznański Barometr Turystyczny</i> Inwentaryzacja oraz opracowywanie danych nt. rozwoju turystyki w Poznaniu – <i>Stan Turystyki w Metropolii Poznań</i>
5	Koniecznyński Piotr	Novotel & Ibis Poznań Centrum	Dyrektor Operacyjny	Zarządzanie operacyjne hotelami Novotel & Ibis Poznań Centrum
6	Matuszczak – Szulc Iwona	Urząd Miasta Poznania, Wydział Rozwoju Miasta i Współpracy Międzynarodowej	Dyrektor Wydziału Rozwoju Miasta Poznania	Jest odpowiedzialna m.in. za proces uaktualniania i monitorowania Strategii Rozwoju Miasta Poznania oraz koordynowanie udziału Poznania w Agendzie Miejskiej UE. Koordynuje stosunki zagraniczne miasta Poznania. Z wykorzystaniem finansowania UE stworzyła skuteczną sieć współpracy w zakresie polityki i wymiany informacji, w której uczestniczyło wiele europejskich miast. Pomysłodawczyni i główna organizatorka Forum Rozwoju Miast. Główne zadania związane z kierowaniem Wydziałem Rozwoju Miasta: <ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie diagnoz i analiz stanu poszczególnych dziedzin funkcjonowania Miasta oraz stopnia zaspokojenia potrzeb i jakości życia mieszkańców, • koordynacja opracowań związanych z problematyką rozwoju Miasta

				<p>i Metropolii Poznań,</p> <ul style="list-style-type: none"> • działania w zakresie planowania i zarządzania strategicznego, dotyczące w szczególności kompleksowego programowania, ustalania i monitoringu wdrażania strategii rozwoju Miasta, w tym konsultacji oraz upubliczniania uchwalonego projektu strategii.
7	Mania Wojciech	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna	Dr Nauk o Ziemi w zakresie geografii Kierownik Działu Promocji Turystycznej	Kontakty z interesariuszami oraz mediami Realizacja kampanii promocyjnych
8	Mazurczak Jan	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna	Prezes Zarządu	Zarządzanie strategiczne Działania na rzecz wzmocnienia współpracy członków towarzystwa oraz interesariuszy rynku turystycznego w Poznaniu
9	Nieżgoda Agnieszka	Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu Instytut Gospodarki Międzynarodowej	Dr hab. prof. nadzw. UEP Członek Zarządu Polskiego Stowarzyszenia Turystyki Członek Poznańskiego Towarzystwa Przyjaciół Nauk Do 2019 r. Kierownik Katedry Turystyki	Rozwój zrównoważony w turystyce, zachowanie konsumentów na rynku, turystycznym, ekonomika turystyki Wybrane publikacje: 1. Experiencing nature: physical activity, beauty and tension in Tatra National Park. Analysis of TripAdvisor reviews, w: Sustainability, vol. 12, nr 2, 2020, ss. 1-15 2. Planowanie elastyczne a rozwój zrównoważony w turystyce - istota, cele i możliwości wdrożenia (2019) 3. Resilience Planning as an Opportunity for Future Sustainable Development in Tourism (2018) 4. The Environmental Awareness and Divergence of Consumer Behaviors on the Tourist Market (2018) 5. Stakeholders' relationships in the sustainable development of tourist destinations (2014) Praca habilitacyjna: Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego (2006)
10	Pieńkowski Dariusz	Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu Wydział Ekonomiczno-Społeczny Polskie Stowarzyszenie Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych	Kierownik Katedry Nauk Społecznych i Pedagogiki Członek Zarządu Polskiego Stowarzyszenia Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych	Zrównoważony rozwój, polityka środowiskowa, społeczność i środowisko, redystrybucja zasobów, Wybrane publikacje 1. Cross-Border Tourism in Protected Areas. Potentials, Pitfalls and Perspectives (2019) 2. In Search of the Present Economy and Society Modernisation Concept (An Attempt to Explain the Main Problems), "Problemy Ekorozwoju" (2013), nr 1, (IF = 1,510). 3. (współred. nauk.) Sustainable Development. Theory – Practice – Education, Poznań-Białystok (2012)
11	Śniadek Joanna	Akademia Wychowania Fizycznego Wydział Turystyki	Prodziekan ds. studenckich Członek zespołów opracowujących strategie rozwoju turystyki, m.in. dla Poznania oraz	Zarządzanie kulturą fizyczną i turystyką, turystyka seniorów, turystyka zrównoważona, marketing w sporcie i turystyce, planowanie strategiczne w turystyce, polityka UE

		i Rekreacji	dla woj. wielkopolskiego Ekspert w programach UE	Wybrane publikacje: 1. Zapewnienie jakości usług w destynacjach turystycznych. Rozwiązania francuskie, hiszpańskie i niemieckie (2018) 2. Strategia rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim do 2020 r. 3. Modele niepełnosprawności jako determinanty przeobrażeń struktury podażowej rynku turystycznego dostępnego dla osób niepełnosprawnych
12	Zajadacz Alina	Uniwersytet Adama Mickiewicza Wydział Nauk Geograficznych i Geologicznych	Dr hab. prof. nadzw. UAM Członek Wydziałowego Zespołu ds. Zapewnienia Jakości Kształcenia Przewodnicząca Rady Programowej Kierunku: Turystyka i Rekreacja Zastępca Przewodniczącego Polskiego Towarzystwa Geograficznego, sekcja Geografii Turyzmu Ekspert, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, Pogram Operacyjny Inteligentny Rozwój 2014–2020 Przewodnicząca komisji Geograficzno-Geologicznej, Poznańskie Towarzystwo Przyjaciół Nauk Członek Kapituły Rankingu Uczelni Wyższych (Wiadomości Turystyczne) Członek grupy doradczej przy Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej	Zrównoważony rozwój, zarządzanie i rozwój turystyki, geografia turystyczna, turystyka osób niepełnosprawnych Wybrane publikacje 1. Attitudes of Future Tourism Sector Employees Towards Organize Accessible Tourism (2017) 2. Podstawy planowania rozwoju „turystyki dostępnej” (2016) 3. Problems of Tourism Development on a Regional Scale (2016) 4. Dyssatysfakcja w przestrzeni turystycznej. Negatywne opinie użytkowników TripAdvisor na temat głównych atrakcji turystycznych wybranych miast w Polsce (2017)
13	Zmysłony Piotr	Wielkopolska Organizacja Turystyczna Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu Wydział Gospodarki Międzynarodowej	Członek Zarządu Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej Dr hab. prof. nadzw. UEP Członek Komisji Rektorskiej ds. Promocji Uczelni Członek Zespołu ds. Strategii na lata 2013–2020 Członek Rady Wydziału Gospodarki Międzynarodowej Członek międzynarodowych organizacji turystycznych: Travel and Tourism Research Association, The Euro-Asia Tourism Studies Association Członek Think Tanku Miasta Poznania	Rozwój turystyki w miastach, zarządzanie turystyką w miastach i regionach, turystyka biznesowa, konkurencyjność regionów, marketing w turystyce, zrównoważony rozwój, funkcjonowanie DMO, strategie rozwoju turystyki Wybrane publikacje: 1. Urban tourism hypertrophy: who should deal with it? The case of Krakow (Poland) (2019) 2. O potrzebie utworzenia metropolitalnych organizacji turystycznych (2018) 3. Turystyka miejska jako źródło protestów społecznych: przykłady Wenecji i Barcelony (2017) 4. Sieci biznesowe w turystyce: koncepcja wskaźnika transferu wiedzy dla branży targowej(2016)

Załącznik nr 12. Kwestionariusz wywiadu z ekspertami

EWALUACJA SYSTEMU WSKAŹNIKÓW POMIARU ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU TURYSTYKI W POZNANIU

IMIĘ i NAZWISKO EKSPERTA:

ORGANIZACJA:

STANOWISKO:

Ocena systemu wskaźników

Proszę ocenić w skali od 1 do 5 poszczególne aspekty dla każdego wskaźnika: 1 oznacza ocenę najniższą, 5 najwyższą (np. wskazanie 1 dla wskaźnika A1 w kategorii „związek z tematem, trafność” oznacza brak związku z tematem, wskazanie 5 – bardzo duży związek z tematem”)

Obszar	Wskaźnik	Związek z tematem/ trafność	Istotność	Wykonalność (odniesienie do sposobu pomiaru danych)	Wiarygodność	Poprawność metodologiczna
A. Ogólny (Zarządza- nie, współ- praca)	A1. Liczba przedsiębiorstw turystycznych certyfikowanych w kategoriach: ekologia, społeczna odpowiedzialność biznesu, jakość, ISO					
	A2. Satysfakcja turystów i odwiedzających					
	A3. Postrzeganie wartości: stosunek jakości do ceny					
	A4. Odsetek powracających turystów					
	A5. Liczba spotkań, eventów, konferencji integrujących branżę turystyczną – interesariuszy, uczelnie wyższe, działacze miejskich					
	A6. Liczba projektów zorganizowanych we współpracy z sektorem akademickim					
	A7. Środki budżetowe przeznaczane na turystykę					
Uwagi/ rekomendacje:						

B. Obszar ekonomiczny	B1. Liczba udzielonych noclegów miesięcznie					
	B2. Liczba odwiedzających jednodniowych					
	B3. Wkład sektora turystycznego do PKB miasta					
	B4. Odsetek turystów zagranicznych					
	B5. Odsetek turystów według kategorii (motywacji) – biznes, wypoczynek, kultura, odwiedziny u krewnych i znajomych					
	B6. Dzielne wydatki turystów według rynków pochodzenia					
	B7. Dzielne wydatki odwiedzających jednodniowych					
	B8. Średnia długość pobytu turystów					
	B9. Poziom obłożenia w komercyjnych obiektach noclegowych miesięcznie i średnia w roku (pokoje/miejsca)					
	B10. REVpar, ADR					
	B11. Zatrudnienie w turystyce, jako procent całkowitego poziomu zatrudnienia					
	B11.a Procent miejsc pracy w turystyce o charakterze sezonowym					
B12. Lokalny łańcuch dostaw: procent lokalnie produkowanej żywności, towarów i usług						
Uwagi/ rekomendacje:						
C: Obszar społeczno-kulturowy	C1. Liczba turystów na 100 mieszkańców (wskaźnik Schneidera)					
	C2. Wskaźnik Chavrata: liczba udzielonych noclegów na 100 mieszkańców					
	C3. Wskaźnik Deferta: liczba turystów na 1 km ²					
	C4. Wskaźnik Bartley'a – Deferta: liczba miejsc noclegowych na 100 mieszkańców					
	C5. Odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z poziomu rozwoju turystyki w miejscu docelowym					
	C6. Odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z wpływu turystyki na tożsamość lokalną miejsca docelowego					
	C7. Liczba apartamentów wynajmu krótkotrwałego					

	C8. Poczucie bezpieczeństwa (opinia odwiedzających/turystów)					
	C9. Gender: odsetek mężczyzn i kobiet zatrudnionych w sektorze turystycznym C9a. Równouprawnienie: Procent przedsiębiorstw turystycznych, w których stanowisko dyrektora generalnego zajmuje kobieta.					
	C10. Odsetek komercyjnych obiektów noclegowych dostępnych dla osób niepełnosprawnych.					
	C11. Odsetek środków transportu publicznego, dostępnych dla osób niepełnosprawnych i ze szczególnymi potrzebami.					
	C12. Odsetek atrakcji turystycznych dostępnych dla osób niepełnosprawnych i ze szczególnymi potrzebami.					
	C13. Odsetek imprez i wydarzeń koncentrujących się na tradycyjnej / lokalnej kulturze i dziedzictwie					
	C14. Liczba osób zwiedzających muzea i inne atrakcje turystyczne o charakterze kulturowym					
	C15. Liczba publikacji promocyjnych/informacyjnych wg języków, eksponujących wartości lokalne, w tym atrakcje o charakterze „niekonwencjonalnym”					
	C16. Liczba certyfikowanych produktów turystycznych					
Uwagi/ rekomendacje:						
D: Obszar przyrodniczy	D1. Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z różnych środków transportu w celu dotarcia do celu					
	D2. Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z lokalnych / miękkich usług transportowych / transportu publicznego					
	D3. Odległość przebyta do miejsca docelowego przez turystów i odwiedzających jednodniowych					
	D4. Średni ślad węglowy turystów i odwiedzających jednodniowych					
	D5. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych zaangażowanych w programy łagodzenia zmiany klimatu					
	D6. Produkcja odpadów przez turystę w porównaniu z produkcją odpadów na mieszkańca (kilogramy)					
	D7. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych oddzielających różne rodzaje odpadów					
	D8. Zużycie wody przez turystę na dobę w porównaniu do zużycia mieszkańca					
	D9. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych podejmujących działania w celu zmniejszenia zużycia wody					
	D10. Zużycie energii przez turystę na dobę w porównaniu do zużycia mieszkańca					

	D11. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych, które podejmują działania w celu zmniejszenia zużycia energii					
	D12. Poziom zaświetlenia/czystości ulic w opinii turystów					
	D13. Liczba (w km) ścieżek rowerowych					
	D14. Liczba środków transportu „soft mobility” – rowerów miejskich, hulajnóg, skuterów etc.					
	D15. Zasięg i przepustowość transportu turystycznego(linia turystyczna)					
	D.16 Udział terenów zielonych w powierzchni miasta					
	D.17 Jakość i dostępność terenów zielonych					
Uwagi/ rekomendacje:						
E. Obszar realizacji założeń strategicznych rozwoju turystyki w Poznaniu	E1. Liczba obiektów konferencyjno-eventowych z podziałem wg liczby miejsc					
	E2. Ocena jakości wydarzeń kongresowych w opinii użytkowników					
	E3.Liczba ofert składanych organizatorom wydarzeń w stosunku do wydarzeń zrealizowanych(miesięcznie)					
	E4.Liczba zorganizowanych spotkań i kongresów (ICCA)					
	E5. Liczba dostępnych produktów turystycznych					
	E6. Liczba odwiedzających poszczególne atrakcje turystyczne o charakterze kulturowym					
	E7.Liczba osób odwiedzających punkty informacji turystycznej					
	E8. Liczba połączeń lotniczych					
	E9. Liczba obsłużonych pasażerów lotniczych					
	E10. Liczba nowych wydarzeń i atrakcji					
	E11. Pozycja Poznania w międzynarodowych rankingach np. GAWC (Globalization and Word Cities					
Uwagi/ rekomendacje:						

Pytania podsumowujące:

1. Jak w skali od 1 do 5 (gdzie 1 to wartość najniższa, oznacza „nie ma znaczenia” a 5 to wartość najwyższa, oznacza „ma bardzo duże znaczenie”) ocenia Pani/Pan znaczenie pomiaru zrównoważonego rozwoju dla rozwoju turystyki w Poznaniu w świetle współcześnie panujących w turystyce trendów?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Jak ocenia Pani/Pan najbardziej istotne aspekty pomiaru zrównoważonego rozwoju w skali od 1 do 5 (gdzie 1 oznacza – zupełnie nieistotne, 5 bardzo istotne)?

Aspekt pomiaru zrównoważonego rozwoju	Ocena w skali 1-5
Budowanie świadomości zrównoważonego rozwoju	
Wzmacnianie partnerstwa wewnątrz destynacji	
Kreowanie wizji oraz wytycznych dla (zrównoważonego) rozwoju turystyki	
Antycypowanie zagrożeń (np. obserwowanie sezonowości, poziomu satysfakcji turystów z doświadczenia destynacji)	
Identyfikacja zasobów i oszczędności finansowych w ujęciu funkcjonalnym i organizacyjnym (np. użycia energii, gospodarowania odpadami, wodą itd.)	
Dostarczanie danych do wspierania i opracowywania celów strategicznych	
Wzmocnienie brandingu, działań promocyjnych i komunikacyjnych	
Podkreślenie wartości i ochrony zasobów naturalnych i kulturowych	
Inne: jakie?	

3. Jak ocenia Pani/Pan najpoważniejsze zagrożenia/bariery pomiaru zrównoważonego rozwoju w skali od 1 do 5 (gdzie 1 oznacza – zupełnie nieistotne, 5 bardzo istotne)?

Aspekt pomiaru zrównoważonego rozwoju	Ocena w skali 1-5
Brak świadomości wagi działań na rzecz zrównoważonego rozwoju	
Brak lub niewystarczające partnerstwo	
Biurokracja (utrudniająca partnerstwo)	
Brak zintegrowanej strategii rozwoju turystyki	
Priorytety ekonomiczne pojmowane w uproszczony sposób: brak postrzegania zasadności promowania zrównoważonego rozwoju w kontekście wzmacniania konkurencyjności	
Brak zasobów finansowych i organizacyjnych służących inwentaryzacji danych	
Inne: jakie?	

Jak w skali od 1-5 ocenia Pani/Pan przydatność zestawu wskaźników zaproponowanych w niniejszym dokumencie (gdzie 1 – w ogóle nie przydatny, 5 – bardzo przydatny)?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Jak w skali od 1-5 ocenia Pani/Pan poziom merytoryczny zestawu wskaźników zaproponowanych w niniejszym dokumencie (gdzie 1 – bardzo niski, 5 – bardzo wysoki)?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Jak w skali od 1-5 ocenia Pani/Pan przydatność zestawu wskaźników zaproponowanych w niniejszym dokumencie dla zarządzania zrównoważonym rozwojem turystyki w Poznaniu (gdzie 1 – w ogóle nieprzydatny, 5 – bardzo przydatny)?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Jak w skali od 1-5 ocenia Pani/Pan realność wdrożenia zestawu wskaźników zaproponowanych w niniejszym dokumencie w Poznaniu (gdzie 1 oznacza – w ogóle nierealny, 5 – bardzo realny)?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Proszę krótko uzasadnić opinię:

.....

Załącznik nr 13.**Zestaw wskaźników monitorowania zrównoważonego rozwoju dla Poznania – zweryfikowana wersja po ewaluacji ekspertów**

Wskaźnik	Wskaźnik kluczowy / uzupełniający
A: Obszar ogólny (zarządzanie, współpraca, partycypacja)	
A1. Liczba przedsiębiorstw turystycznych certyfikowanych w kategoriach: ekologia, społeczna odpowiedzialność biznesu, jakość, ISO	Kluczowy
A2. Satysfakcja turystów i odwiedzających	Kluczowy
A3. Postrzeganie wartości: A3a. Stosunek jakości do ceny usług noclegowych A3b. Stosunek jakości do ceny usług gastronomicznych A3b. Stosunek jakości do ceny atrakcji turystycznych	Uzupełniający
A4. Odsetek powracających turystów	Kluczowy
A5. Liczba spotkań, eventów, konferencji integrujących branżę turystyczną – interesariuszy, uczelnie wyższe, działacze miejskich	Kluczowy
A6. Środki budżetowe przeznaczane na turystykę	Kluczowy
B: Obszar: Wpływ ekonomiczny	
B1. Liczba udzielonych noclegów miesięcznie	Kluczowy
B2. Liczba odwiedzających jednodniowych	Kluczowy
B3. Wkład sektora turystycznego do PKB miasta	Kluczowy
B4. Liczba turystów zagranicznych	Kluczowy
B5. Odsetek turystów według kategorii (motywacji) – biznes, wypoczynek, kultura, odwiedziny u krewnych i znajomych	Uzupełniający
B6. Dzielne wydatki turystów	Uzupełniający
B7. Dzielne wydatki odwiedzających jednodniowych	Uzupełniający
B8. Średnia długość pobytu turystów	Kluczowy
B9. Poziom obłożenia w komercyjnych obiektach noclegowych miesięcznie i średnia w roku (pokoje/miejsca)	Kluczowy
B10. REVpar, ADR	Kluczowy
B11. Zatrudnienie w turystyce jako procent całkowitego poziomu zatrudnienia B11.a. Procent miejsc pracy w turystyce o charakterze sezonowym B11b. Poziom wynagrodzeń w sektorze turystycznym	Kluczowy
B12. Lokalny łańcuch dostaw: procent lokalnie produkowanej żywności, towarów i usług	Kluczowy
C: Obszar społeczno-kulturowy	
C1. Liczba turystów na 100 mieszkańców (wskaźnik Schneidera)	Kluczowy
C2. Wskaźnik Chavrata: liczba udzielonych noclegów na 100 mieszkańców	Kluczowy
C3. Wskaźnik Deferta: liczba turystów na 1 km ² miesięcznie	Kluczowy
C4. Wskaźnik Bartley'a - Deferta: liczba miejsc noclegowych na 100 mieszkańców	Kluczowy
C5. Odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z poziomu rozwoju turystyki w miejscu docelowym	Kluczowy
C6. Odsetek mieszkańców, którzy są zadowoleni z wpływu turystyki na tożsamość lokalną miejsca docelowego	Kluczowy
C7a. Liczba apartamentów wynajmu krótkotrwałego C7b. Liczba miejsc w apartamentach wynajmu krótkotrwałego	Kluczowy

C8. Poczucie bezpieczeństwa C8a. Poczucie bezpieczeństwa turystów podczas pobytu w obszarze docelowym C8b. Poczucie bezpieczeństwa mieszkańców związane z rozwojem turystyki	Kluczowy
C9. Gender: odsetek mężczyzn i kobiet zatrudnionych w sektorze turystycznym C9a. Równouprawnienie: Procent przedsiębiorstw turystycznych, w których stanowisko dyrektora generalnego zajmuje kobieta.	Uzupełniający
C10. Odsetek komercyjnych obiektów noclegowych dostępnych dla osób niepełnosprawnych.	Kluczowy
C11. Odsetek środków transportu publicznego, dostępnych dla osób niepełnosprawnych i ze szczególnymi potrzebami.	Kluczowy
C12. Odsetek atrakcji turystycznych dostępnych dla osób niepełnosprawnych i ze szczególnymi potrzebami.	Kluczowy
C13. Odsetek imprez i wydarzeń koncentrujących się na tradycyjnej / lokalnej kulturze i dziedzictwie	Kluczowy
C14. Liczba osób zwiedzających muzea i inne atrakcje turystyczne o charakterze kulturowym	Kluczowy
C15. Liczba publikacji promocyjnych wg języków, eksponujących wartości lokalne, w tym atrakcje o charakterze „niekonwencjonalnym”	Kluczowy
D: Obszar przyrodniczy	
D1a. Odsetek turystów przybywających do miejsca docelowego korzystając z: własnego samochodu, pociągu, autokaru, samolotu lub innego środka komunikacji D1b. Odsetek odwiedzających jednodniowych przybywających do miejsca docelowego korzystając z: własnego samochodu, pociągu, autokaru, samolotu lub innego środka komunikacji	Uzupełniający
D2. Odsetek turystów i odwiedzających jednodniowych korzystających z lokalnych / miękkich usług transportowych / transportu publicznego	Kluczowy
D3. Średni ślad węglowy turystów i odwiedzających jednodniowych	Uzupełniający
D4. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych zaangażowanych w programy łagodzenia zmiany klimatu	Kluczowy
D5. Produkcja odpadów przez turystę w porównaniu z produkcją odpadów na mieszkańca (kilogramy)	Kluczowy
D6. Zużycie wody przez turystę na dobę w porównaniu do zużycia mieszkańca	Uzupełniający
D7. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych podejmujących działania w celu zmniejszenia zużycia wody	Kluczowy
D8. Zużycie energii przez turystę na dobę w porównaniu do zużycia mieszkańca	Uzupełniający
D9. Odsetek przedsiębiorstw turystycznych, które podejmują działania w celu zmniejszenia zużycia energii	Kluczowy
D10. Poziom zaśmiecenia/czystości ulic według opinii turystów	Kluczowy
D11. Długość ścieżek rowerowych w km na 1 km ² powierzchni miasta	Kluczowy
D12. Liczba środków transportu – „soft mobility” na 100 mieszkańców	Kluczowy
D15. Zasięg i przepustowość transportu turystycznego (linia turystyczna)	Kluczowy
D16. Udział obszarów zieleni miejskiej w powierzchni miasta* <i>*Zieleń miejska rozumiane jest jako „tereny niezabudowane wewnątrz miasta, zajęte przez zaplanowane i utrzymywane lub naturalne zespoły roślinności, ogólnodostępne, spełniające funkcje wypoczynkowe, rekreacyjne, zdrowotne i estetyczne”.</i>	Kluczowy
D17a. Jakość obszarów zieleni miejskiej według opinii turystów i mieszkańców D17b. Dostępność obszarów zieleni miejskiej według opinii turystów i mieszkańców	Kluczowy

D18. Jakość powietrza – poziom stężenia pyłów w powietrzu/dziennie	Kluczowy
D.19 Poziom hałasu – poziom hałasu w sferach turystycznych w ciągu dnia (wartość średnia)	Kluczowy
D20. Jakość wody w kąpieliskach miejskich	Kluczowy
E: Obszar realizacji założeń strategicznych rozwoju turystyki w Poznaniu	
E1. Liczba obiektów konferencjno-eventowych z podziałem wg liczby miejsc	Kluczowy
E2. Ocena jakości wydarzeń kongresowych w opinii użytkowników	Uzupełniający
E3.Liczba ofert składanych organizatorom wydarzeń w stosunku do wydarzeń zrealizowanych rocznie	Uzupełniający
E4.Liczba zorganizowanych spotkań i kongresów (ICCA)	Kluczowy
E5. Liczba odwiedzających poszczególne atrakcje turystyczne o charakterze kulturowym	Uzupełniający
E6.Liczba osób odwiedzających punkty informacji turystycznej	Kluczowy
E7a. Liczba połączeń lotniczych E7b.Liczba operacji lotniczych	Kluczowy
E8. Liczba obsłużonych pasażerów lotniczych	Kluczowy
E10. Pozycja Poznania w międzynarodowych rankingach zrównoważonego rozwoju miast	Kluczowy
E11: Działania i inicjatywy (liczba i charakter) mające na celu łagodzenie zmian klimatu w branży spotkań.	Kluczowy