

Krzysztof Borodako

Foresight regionalny w sektorze turystyki – doświadczenia regionu kanadyjskiego

Badania projektów foresightu regionalnego w Polsce oraz Europie wskazują na koncentrowanie się większości projektów na tematyce rozwoju priorytetowych technologii, pomijając lub traktując bardzo powierzchownie sektor usług.

Po wprowadzeniu teoretycznym do problematyki foresightu regionalnego, autor przeprowadza analizę przypadku projektu foresightu regionalnego dotyczącego – kluczowego dla gospodarki regionu – sektora usług, jakim jest turystyka.

Przedstawia genezę projektu, jego cele, przebieg, zastosowane metody oraz wyniki osiągnięte w regionie.

Słowa kluczowe: foresight regionalny, turystyka, scenariusze, region.

Wprowadzenie

Od połowy lat pięćdziesiątych XX w. na całym świecie, a zwłaszcza w Europie Zachodniej, foresight regionalny był intensywnie rozwijany przez różnych interesariuszy. Ze względu na powstanie foresightu regionalnego z prognozowania technologicznego (lata pięćdziesiąte i sześćdziesiąte XX w.), a następnie z licznych programów narodowych (lata osiemdziesiąte i dziewięćdziesiąte XX w.) koncentrował się on głównie na badaniu rozwoju technologii. W projektach foresightu regionalnego prowadzonych w Polsce w latach 2006–2008 szczególny nacisk położony został również na poszukiwanie kierunków rozwoju priorytetowych (perspektywicznych) technologii z uwzględnieniem warunków stawianych przez zasady zrównoważonego rozwoju. W kontekście tego doświadczenia obserwuje się w literaturze zagranicznej, a także w polskiej, brak licznych przykładów projektów foresightu regionalnego skupionych na sektorze usługowym, jakim jest turystyka.

Analiza projektów przeprowadzonych w Europie oraz w kraju pozwala stwierdzić, iż wprawdzie w dziedzinie ich zainteresowań pojawia się tematyka turystyki (w tym turystyki zrównoważonej i agroturystyki) oraz rekreacji, tym niemniej stanowią one jedynie niewielką, uzupełniającą część prowadzonych działań. W związku z tym podjęto badania, których celem było wskazanie możliwości oraz formy przeprowadzania foresightu regionalnego

w odniesieniu do gospodarki turystycznej, na podstawie prawdopodobnie jedyne szeroko udokumentowanego foresightu regionalnego w turystyce, zorganizowanego w regionie British Columbia, we wschodniej Kanadzie.

Rozważania zawarte w niniejszym opracowaniu zostały przeprowadzone zarówno w ujęciu teoretycznym (odnosząc się do istoty, definicji, atrybutów oraz przebiegu foresightu regionalnego), jak i w ujęciu aplikacyjnym, dotyczącym analizy przypadku (*case study*) projektu pt. *Foresight: Shaping a Sustainable Vision for Tourism in BC* (por. *Foresight...* 2007). Należy dodać, iż w pracy zamiennie stosują terminy „turystyka”, „sektor turystyczny” oraz „przemysł turystyczny”, mając świadomość, iż pojęcia te, zdaniem wielu autorów, mogą nie być tożsame.

Foresight regionalny – jego istota, definicje, atrybuty oraz organizacja

Problematyka foresightu, zwłaszcza w polskiej literaturze, jest wciąż słabo prezentowana. Znajomość tego terminu i zrozumienie jego istoty w dużej mierze można zawdzięczać projektom europejskim, w których partnerami były również polskie podmioty, a także rozpoczętym w 2006 r. projektem regionalnym w Polsce.

Foresight regionalny bywał początkowo nazywany w polskim piśmiennictwie „prognozowaniem”, od czego coraz częściej się odchodzi, wskazując na jego odmienne cechy. Korzystanie z literatury zagranicznej (zwłaszcza anglojęzycznej) powodowało, iż „foresight” tłumaczono dosłownie jako prognozę, szukając polskiego odpowiednika. Niestety, żadne tłumaczenie nie było poprawne, ponieważ foresight należy tłumaczyć opisowo. Foresight to patrzenie w przyszłość w celu zbudowania pożądanej przyszłości danej dziedziny funkcjonowania regionu, określonego sektora w regionie lub branży. Budowa tej przyszłości opiera się w dużej mierze na badaniu otoczenia (zarówno w skali regionu, jak i w skali europejskiej oraz światowej). Na podstawie zebranej wiedzy o otoczeniu generuje się wiedzę kluczowych partnerów regionalnych dotyczącą potencjalnych ścieżek (lub scenariuszy) przyszłości w dziedzinie interesującej organizatorów. Wiedza ta służy wypracowaniu wspólnej, opartej na porozumieniu, długo- lub średniookresowej wizji rozwoju. Należy przy tym szczególnie podkreślić, iż wizja ta powinna być wiążąca dla wszystkich interesariuszy w regionie (podmiotów gospodarczych, instytucji otoczenia biznesu, obywateli, a przede wszystkim urzędów regionalnych i metropolii).

Studiując bazy danych dotyczących szczegółowych opisów projektów foresightu regionalnego¹, można zauważyć, iż w gruncie rzeczy niewielka ich część nie powinna zostać uznana za projekty foresightowe. Przyczyną tego jest brak w nich ostatniego, ale kluczowego etapu foresightu (nie tylko zresztą regionalnego), tj. działania (popularnego w literaturze angielskiej: *action*) lub zobowiązania się do niego poszczególnych partnerów w regionie. Badania, które kończą się na opracowaniu listy pożądanych celów oraz wizji rozwoju wybranego sektora, można w dużej mierze uznać za badania studyjne, prognostyczne czy nawet eksperckie. Tego rodzaju projekty nie powinny natomiast stosować określenia

¹ Jako przykład takiej bazy może posłużyć cyklicznie uaktualniana baza projektu europejskiego EFMN (*European Foresight Monitoring Network*), w której zasobach zgromadzone projekty dotyczą już nie tylko dobrych praktyk europejskich na poziomie narodowym i regionalnym, ale także przykładów z całego świata (www.efmn.info).

„foresight”. Drugą cechą foresightu jest z góry założony partycypacyjny charakter prac, polegający na wykorzystaniu wiedzy (czasami nigdzie nie zapisanej, specjalistycznej, eksperckiej) do określania kierunku rozwoju danego sektora, przy istniejących i spodziewanych uwarunkowaniach rynkowych, technologicznych, środowiskowych czy społecznych. Opracowanie listy priorytetów, które zostały przygotowane przez zespół badawczy, w którego skład wchodzi także wybitni naukowcy, należy zdecydowanie nazwać mianem ekspertyzy lub zleconej pracy badawczej. Natomiast pojęcie „foresight” (w tym „foresight regionalny”) jest zastrzeżone dla innego rodzaju inicjatyw.

W literaturze przedmiotu foresight jest definiowany różnie, z położeniem nacisku na jego poszczególne atrybuty. Bywa również określany w sposób prosty, jak np. „otwarcie na przyszłość przy wykorzystaniu dostępnych środków, zbudowaniu zestawu opinii na temat przyszłych ścieżek przyszłości, a następnie wybór jednej z nich” (Slaughter, s. 1). Joseph F. Coates (1985, s. 30) zdefiniował foresight jako proces, podczas którego dochodzi do zrozumienia czynników kształtujących przyszłość, wykorzystywany w tworzeniu polityki rozwoju (danej dziedziny), planowaniu i podejmowaniu decyzji. Foresight jest także określany jako kolektywne antycypowanie głównych czynników wpływających na przyszłość społeczeństwa i (lub) wybranych sektorów gospodarek regionów (Loveridge, Street 2003, s. 4). Postrzeganie foresightu jako procesu, poprzez który następuje wpływ na przyszłe zdarzenia w regionie oraz poprzez aktywną postawę uczestników, pozwala na uzyskanie większej użyteczności praktycznej niż próby przewidywania/prognozowania przyszłości z określoną dokładnością (Barker, Smith 1995, s. 21). Według grupy ekspertów przy Komisji Europejskiej (*Report...* 2004, s. 10) foresight regionalny jest ustrukturyzowanym zbiorem działań partycypacyjnego budowania wizji oraz planowania strategicznego w regionie (w całości lub określonym sektorze), który to zestaw umożliwia regionom myślenie, rozważanie, debatowanie oraz kształtowanie przyszłości własnych regionów w perspektywie średnio- i długookresowej. W przewodniku poświęconym problematyce foresightu regionalnego ([A] *Practical...* 2001, s. 3) proces ten jest określany jako antycypacja, partycypacja, implementacja, usieciowienie współpracy, budowa wizji oraz podejmowanie określonych działań na terenie regionu, w którym bliskość czynników oddziaływania jest determinująca i kluczowa.

Foresight regionalny można zdefiniować szerzej – jako proces budowania wizji rozwoju regionu lub jego wybranej dziedziny funkcjonowania (np. turystyki) oparty na gromadzeniu wiedzy kluczowych interesariuszy w regionie, jednocześnie charakteryzujący się systematycznością działań (cyklicznością), zastosowaniem partycypacyjnych metod badawczych, budową sieci partnerskich, a przede wszystkim podejmowaniem wiążących decyzji i w ich konsekwencji działań. Najważniejsze w tym wszystkim jest podjęcie działań w celu implementacji wyników takiego procesu w obrębie zarządzania regionem w danej dziedzinie (tu: turystyce), a także wykorzystanie wygenerowanej wiedzy przez partnerów regionalnych (por. Borodako 2007, s. 75).

Liczne definicje foresightu regionalnego odnoszą się równocześnie do zestawu cech charakteryzujących tego typu projekty i wskazujących na ich specyfikę. Cechy te zostały nazwane atrybutami, ponieważ w całości wyróżniają foresight regionalny z szeregu innych przedsięwzięć o charakterze badawczym w przestrzeni regionalnej. Wskazują one na elementy, które powinny wystąpić w przypadku tego rodzaju projektów. W wymienionym niżej zestawie podkreślono najważniejsze cechy wynikające z podanej wcześniej definicji fore-

sightu regionalnego. Pozwala to na wypracowanie maksymalnych korzyści dla parterów regionalnych zaangażowanych w projekt. Atrybuty wchodzące w skład zestawu to (Borodako 2008, s. 57):

- antycypacja – wykorzystywanie w prowadzonych działaniach i podejmowanych decyzjach wiedzy o potencjalnych zjawiskach oraz zdarzeniach mogących zajść w przyszłości i reakcji na nie;
- partycypacja – udział w projekcie wielu różnych partnerów regionalnych, reprezentujących odmienne grupy interesu, a także inne dziedziny wiedzy specjalistycznej i/(lub) eksperckiej;
- konsens społeczny – wypracowane rezultaty projektu foresightu muszą być uzgodnione ze wszystkimi partnerami uczestniczącymi w przedsięwzięciu i przez nich zatwierdzone;
- sieci partnerskie – prace prowadzone w trakcie trwania projektu powinny umożliwiać nawiązywanie nowych kontaktów (w tym biznesowych oraz dotyczących relacji biznes–nauka), co prowadzi do tworzenia się sieci współpracy oraz budowania załączków klastrów;
- perspektywa długookresowa – poszukując pożądanej przyszłości dla regionu, należy uwzględniać ewentualne reakcje na bieżące wydarzenia w regionie i poza nim (w skali kraju i na świecie) i jednocześnie utrzymać perspektywę długookresową;
- kultura myślenia o przyszłości – projekt foresightu regionalnego musi być impulsem dla interesariuszy regionalnych do prowadzenia bieżących działań z myślą o ich skutkach w przyszłości.

Przedstawione powyżej definicje oraz atrybuty determinują również w pewnym stopniu przebieg procesu, wskazując np. na jego ciągły charakter, wykorzystanie metod partycypacyjnych, implementację wyników. Analizując organizację procesu foresightu, przyjęto podejście „modelowe”, wskazujące na ogólne fazy i etapy projektu związane z prowadzeniem tego typu badań. W związku z tym w procesie foresightu można wyróżnić pięć etapów (rysunek 1), które są związane z kluczowymi działaniami w ramach projektu. Etapy te obejmują (Borodako 2008, s. 57):

1. *Uruchomienie procesu* – wzrost wśród interesariuszy regionalnych świadomości korzyści oferowanych przez foresight oraz zapewnienie udziału partnerów, zapewnienie zasobów na organizację przedsięwzięcia, określenie celów procesu oraz form implementacji wyników (kto, jak, kiedy, w jakim zakresie).

2. *Badania wstępne* – czyli gromadzenie informacji wtórnych poprzez studia literatury (zarówno publikacje naukowe, jak i bazy danych, dokumenty strategiczne), ale także wstępne badania pilotażowe (badania ankietowe, wywiady) w celu poznania wstępnych opinii społecznych na wybrany temat.

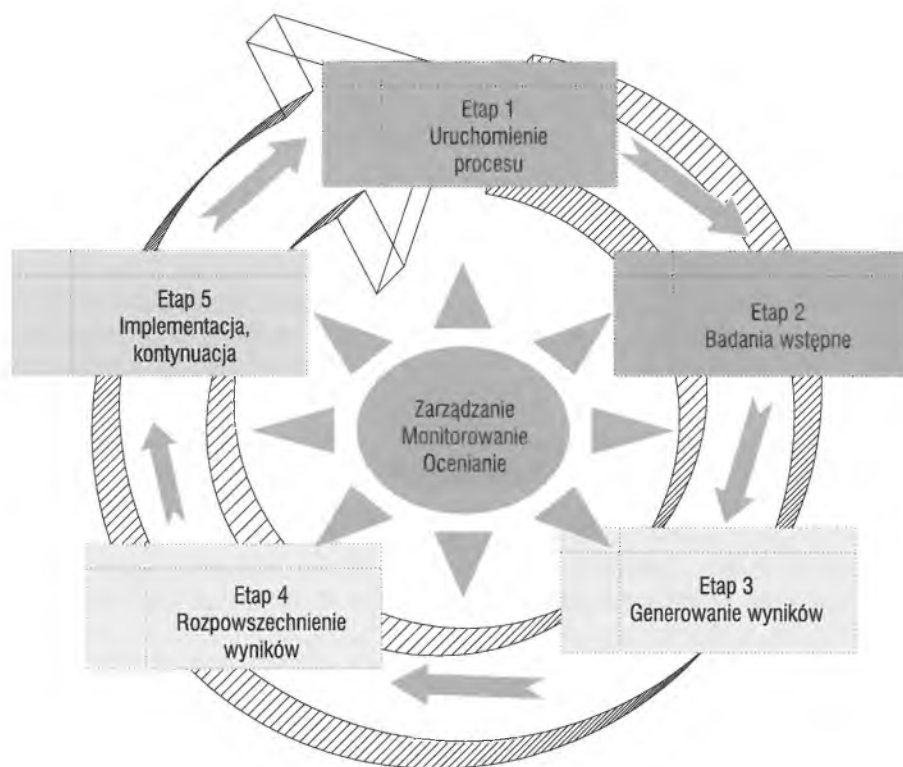
3. *Generowanie wyników* – odnosi się do właściwej części prac foresightowych, polega na wykorzystaniu metod partycypacyjnych do generowania wiedzy opartej na wiedzy uczestniczących w pracach partnerów regionalnych będących specjalistami lub ekspertami reprezentującymi różne środowiska (branże).

4. *Rozpowszechnienie wyników* – polega na ostatecznym opracowaniu zebranych informacji, przejrzystym ich przygotowaniu oraz udostępnieniu zainteresowanym osobom

i podmiotom w regionie. W ramach tego etapu ważne są liczne seminaria i konferencje poświęcone problematyce foresightu regionalnego oraz wypracowanym wynikom.

5. *Implementacja i kontynuacja* – obejmuje wywiązanie się poszczególnych partnerów z zobowiązania wdrożenia wypracowanych wyników: podjęcia działalności o charakterze operacyjnym, ale przede wszystkim strategicznym. Implementacja ma pozwolić na opracowanie i przyjęcie określonych (mniej lub bardziej precyzyjnie) w projekcie foresightu regionalnego dokumentów strategicznych w ramach całego regionu, wybranych organizacji lub podmiotów gospodarczych. Jednocześnie w trakcie etapu implementacji partnerzy regionalni powinni rozważyć przeprowadzenie kolejnego foresightu – w tej samej dziedzinie, w dziedzinach pokrewnych lub w zupełnie nowej dziedzinie funkcjonowania regionu.

Rysunek 1
Modelowy proces foresightu regionalnego



Źródło: Borodako 2008, s. 65.

Przedstawione wyżej rozważania warto skonfrontować z projektem foresightu w regionie British Columbia we wschodniej Kanadzie, przeprowadzonym w 2006 r.

Analiza projektu foresightu regionalnego w sektorze turystyki w regionie British Columbia

Ogólna charakterystyka regionu

Region British Columbia (BC) jest położony nad zachodnim wybrzeżem Kanady (por. rys. 2). Jego stolicą jest Victoria, piętnasta pod względem wielkości metropolia w kraju, ale najbardziej znaną na świecie metropolią regionu jest Vancouver (będący na trzecim miejscu pod względem wielkości). Obszar metropolitalny tego miasta w 2006 r. obejmował blisko 2,1 mln ludności, przy czym liczebność populacji regionu w tym samym roku wynosiła ok. 4,1 mln osób (Wikipedia 2008).

Rysunek 2
Region British Columbia w Kanadzie



Źródło: http://en.wikipedia.org/wiki/British_Columbia

Powierzchnia regionu to ok. 945 tys. km², co odpowiada w przybliżeniu łącznie powierzchni Polski, Francji i Czech. Gospodarka regionu oparta jest głównie na zasobach naturalnych, zwłaszcza w przemyśle drzewnym i górnictwie. Jednocześnie następuje przekształcanie gospodarki w kierunku generowania miejsc pracy w sektorach sprzedaży i usług. Na początku XXI w. region ten może się również poszczycić trzecim miejscem miasta Vancouver w Ameryce Północnej pod względem produkcji filmów przygodowych.

W całym regionie znajduje się duża liczba parków, rezerwatów i terenów chronionych. Ponad 12% terenów regionu jest uważanych za „chronione”, w różnej formie, ze względu na swoje walory krajobrazowe, kulturowe lub inne. Ze względu na liczne walory związane z górami, wybrzeżami, jeziorami, rzekami i lasami region ten oferuje zarówno swoim mieszkańcom, jak i przybyszom szeroką ofertę rekreacyjną: poczynając od wspinaczki, narciar-

stwa, tyżwiarstwa, jazdy rowerem, a kończąc na łowiectwie. Warunki geograficzne oraz przygotowana infrastruktura sportowa umożliwiają uprawianie niemal każdej dyscypliny sportowej – wyczynowo lub rekreacyjnie. Jednocześnie warto podkreślić, iż duża część terenu regionu jest wciąż dzika lub prawie dzika, co pozwala na życie w naturalnych warunkach setkom gatunków zwierząt i roślin.

Geneza oraz cele projektu foresightu regionalnego

Sektor turystyczny w regionie BC jest jednym z kluczowych sektorów usługowych, co sprawia, że jest analizowany ze szczególną uwagą. Wielki sukces turystyczny końca lat osiemdziesiątych XX w., związany z organizacją wystawy światowej Expo'86, zapewnił silny rozwój sektora turystycznego w tym regionie na początku lat dziewięćdziesiątych. Rozwój ten utrzymywał się na wysokim poziomie przez całą dekadę, trafiając na lata spadku związane z kryzysem gospodarek azjatyckich. Na początku XXI w. negatywny wpływ na stan turystyki w BC wywarły dwa negatywne zdarzenia, które zdeterminowały jej kondycję na początku dekady, mimo ich odległości geograficznej od tego regionu: ataki terrorystyczne 9 września 2001 r. w Stanach Zjednoczonych oraz wybuch epidemii SARS w 2003 r. w Toronto.

Podmioty związane z turystyką w BC patrzyły jednak w przyszłość z optymizmem. Wyrażało się to przyjęciem przez władze regionu założenia o wzroście dochodów z turystyki w 2015 r. do poziomu 18 mln dolarów, co odpowiada około dwukrotności dochodów z 2003 r. Ten optymizm podyktowany był m.in. organizowaniem w 2010 r. Zimowych Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich w Vancouver (Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games). Sektor turystyczny był pozytywnie nastawiony wobec przyszłych zmian także ze względu na większy nacisk na turystykę w działaniach władz regionu BC poprzez utworzenie nowego ministerstwa do spraw turystyki oraz znaczące podniesienie funduszy na marketing tego sektora. Ponadto projekty strategiczne (por. *Foresight...* 2007, s. 11), takie jak Centrum Wystawowo-Kongresowe (Vancouver Exhibition and Convention Centre), a także projekty infrastrukturalne (*The Sea to Sky*, *Kicking Horse Highway* oraz *The Pacific Gateway*) napawają optymizmem oraz dają podstawy do oczekiwania wzrostu liczby turystów i przychodów w tym sektorze.

W dokumencie strategicznym zatytułowanym *Vision 2005–2015* stowarzyszenie przemysłu turystycznego regionu BC (Council of Tourism Associations) oraz członkowie tego stowarzyszenia określili wspólnie cel, którym było „zapewnienie długoterminowego rozwoju realizowanego przez sektor, poprzez przyszły wzrost i rozwój gospodarki turystycznej”. Jednocześnie cel ten miał wspierać rozwój sektora turystycznego w regionie BC. W tym samym roku członkowie stowarzyszenia zdecydowali o konieczności zaktualizowania i adaptacji polityki rozwoju turystyki, odnosząc się do konieczności zapewnienia zrównoważonego rozwoju oraz nowych dokumentów o charakterze strategicznym na poziomie państwa (a związanych m.in. z organizacją Zimowych Igrzysk Olimpijskich w 2010 r. w Vancouver). W odpowiedzi na to w 2004 r. powstała Grupa Zadaniowa, składająca się z liderów sektora turystycznego regionu, zapewniając uczestnictwo w pracach projektu, a następnie efektywniejsze wykorzystanie wyników projektu we własnych organizacjach w oparciu o wypracowane „zrównoważone” najlepsze praktyki (ang. *sustainable best practices*). W ten sposób sformułowane cele stały się początkiem prac nad uruchomieniem projektu

foresightu regionalnego w turystyce w BC, tj. stworzenia wspólnej wizji rozwoju turystyki w tym regionie oraz uzyskania poparcia dla wyników projektu przez sektor turystyczny regionu.

Organizacja oraz metody stosowane w projekcie

Foresight był definiowany przez organizatorów projektu jako progresywny plan, w którym przemysł turystyczny określa swoją optymalną przyszłość oraz sprawdza swoje najlepsze praktyki (w zakresie strategii, planów, działań i zachowań partnerów regionalnych w turystyce), co następnie prowadzi do zbudowania zrównoważonego sektora turystyki. Badanie najlepszych praktyk prowadzone jest z zamiarem dorównania oczekiwanej przyszłości sektora. Foresight jako narzędzie dla przemysłu turystycznego i władz regionalnych pozwala na ocenę postępu działań w kierunku „zrównoważonej przyszłości” i jednocześnie dostarcza możliwości działania w celu zapewnienia właściwego kierunku rozwoju turystyki w regionie. Organizatorzy projektu położyli bardzo duży nacisk na element implementacji jego wyników, czyli na rzeczywiste działania wynikające z foresightu.

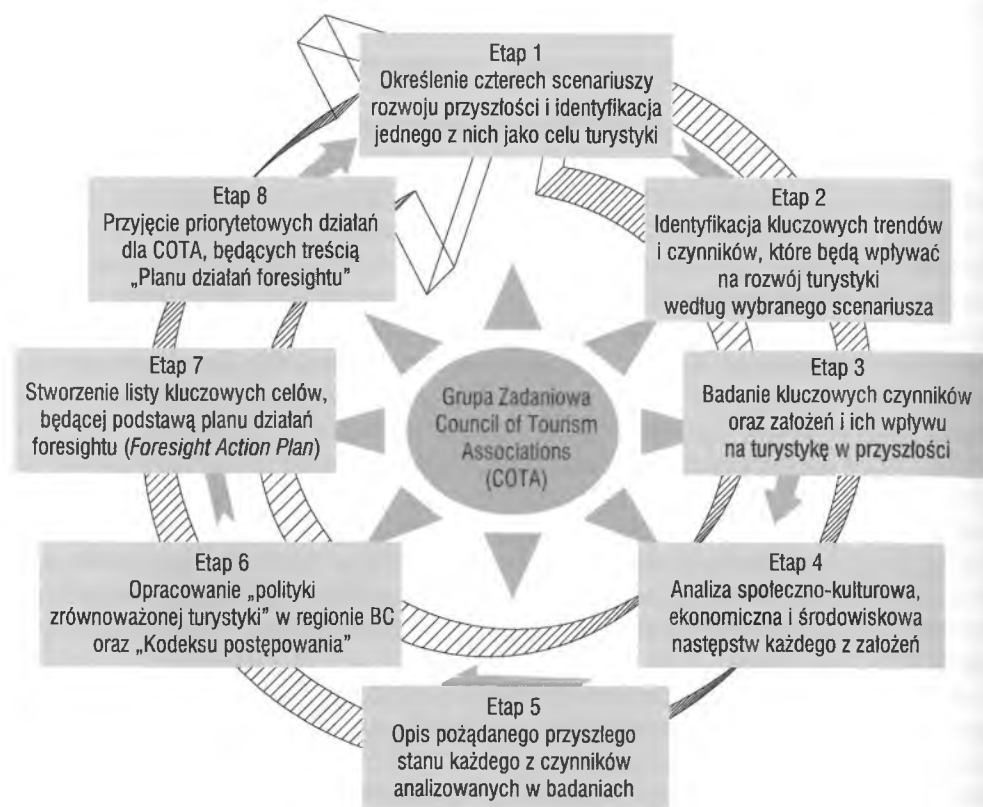
Punktem wyjścia organizacji foresightu w turystyce było zwrócenie uwagi, że wszyscy partnerzy regionalni z przemysłu turystycznego mają opracowane plany działania lub są w trakcie ich tworzenia. Realizacja foresightu powinna w określony sposób uwzględniać te plany, próbując, w miarę możliwości, włączyć je do źródeł informacji wykorzystywanych w projekcie. Proces foresightu regionalnego został podzielony przez organizatorów na osiem etapów, przy czym realizacja jednego pozwalała na przejście do następnego (rysunek 3).

Poprzez włączenie przedstawicieli przemysłu turystycznego w każdy etap projektu organizatorzy zamierzali określić „najlepszą przyszłość”, wykorzystując wysiłki i wizję interesariuszy (zwłaszcza praktyków gospodarczych) oparte na głębokim zrozumieniu czynników oddziałujących na przemysł turystyczny i jego ważnej roli w osiągnięciu zrównoważonego rozwoju w regionie. W związku z tym prowadzili bardzo intensywne konsultacje z przedstawicielami przemysłu turystycznego oraz z innymi kluczowymi partnerami w regionie. W ramach projektu powołano Komitet Sterujący, składający się z przedstawicieli przemysłu turystycznego, oraz trzydziestoosobową Grupę Zadaniową odpowiedzialną za prowadzenie projektu (*Foresight... 2007, s. 13*).

W ramach projektu zorganizowano liczne warsztaty z przedstawicielami sektora turystyki w celu generowania wiedzy i zbierania opinii. Na przykład drugie z kolei warsztaty zostały zorganizowane w ramach konferencji „Przemysł Turystyczny regionu BC” (*BC Tourism Industry Conference*) (*Foresight... 2007, s. 13*). W trakcie tej konferencji poddano konfrontacji opracowane wcześniej cztery scenariusze rozwoju turystyki w regionie. Scenariusze te powstały jako macierz dwóch czynników – jakości doświadczeń (wrażeń) turystów z pobytu w regionie oraz przewidywalności (stabilności) warunków funkcjonowania turystyki w regionie – wskutek przyjęcia kombinacji skrajnych cech obu czynników. Były to następujące scenariusze:

- 1) niepewne warunki funkcjonowania turystyki oraz pozytywne doświadczenia turystów;
- 2) niepewne warunki funkcjonowania turystyki oraz negatywne doświadczenia turystów;

Rysunek 3
 Etapy projektu foresightu w turystyce w regionie British Columbia

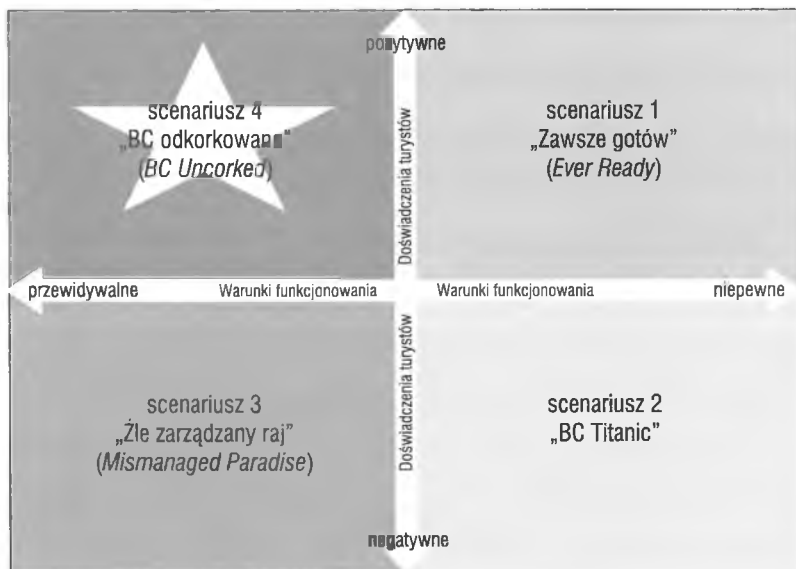


Źródło: opracowanie własne na podstawie *Foresight...* 2007, s. 13.

- 3) przewidywalne warunki funkcjonowania turystyki oraz negatywne doświadczenia turystów;
- 4) przewidywalne warunki funkcjonowaniu turystyki oraz pozytywne doświadczenia turystów.

Na pytanie, który z wyżej wymienionych scenariuszy jest najbardziej prawdopodobny, uczestnicy konferencji najczęściej wskazywali na scenariusz pierwszy. Na drugim miejscu znalazł się scenariusz czwarty. W świetle tych wyników realizatorzy foresightu regionalnego uznali, iż jako odpowiedź na pytanie, w jakim kierunku powinna się rozwijać turystyka w regionie, należałoby wskazać scenariusz czwarty. W ten sposób do dalszych prac został przyjęty scenariusz czwarty, noszący nazwę „BC odkorkowana”. Zastanawiające jest jedynie, z jakiego powodu organizatorzy nie zadali uczestnikom konferencji dokładnie tak sformułowanego pytania, ale jedynie po jej zakończeniu uznali, iż właściwą przyszłością byłby właśnie scenariusz czwarty. W raporcie brakuje również informacji, według jakich kryteriów poszczególne scenariusze były oceniane – jakimi motywami się kie-

Rysunek 4
Scenariusze rozwoju przemysłu turystyki w regionie British Columbia



Źródło: jak do rysunku 3, s. 19.

rowano, przyjmując właśnie ten scenariusz, nawet jeśli jego wybór mógł się wydawać oczywisty.

W końcowej fazie organizacji projektu przeprowadzono dodatkowe warsztaty, których celem było informowanie partnerów w regionie o wypracowanych wynikach oraz zamierzanych działaniach w przemyśle turystycznym. Projekt obejmował również opracowanie kilku publikacji (ang. *discussion papers*) w celu wywołania dyskusji wokół poszczególnych problemów związanych z turystyką w regionie. Badania foresightowe w regionie zostały dodatkowo uzupełnione o studia literatury, obejmujące przede wszystkim raporty (krajowe i międzynarodowe), dokumenty strategiczne o zasięgu krajowym oraz publikacje dotyczące foresightu.

Wyniki projektu

Wyniki wypracowane w projekcie odpowiadały zamierzeniom stawianym przy uruchamianiu przedsięwzięcia, mianowicie miały określić wizję rozwoju turystyki w regionie przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju. Jednocześnie miały pozwolić na opracowanie, popieranej przez przemysł turystyczny, polityki zrównoważonego rozwoju turystyki w regionie.

Efektem pracy Grupy Zadaniowej oraz uczestników projektu było opracowanie wizji rozwoju turystyki w 2020 r., której fragment brzmi następująco: „W 2020 r. wspólnie wyrażone oczekiwania społeczne, kulturowe, środowiskowe oraz ekonomiczne turystów z całego

świata zostaną poddane antycypacji i spełnianiu przez przemysł turystyczny regionu BC, a sam region BC jest odbierany na całym świecie jako społecznie odpowiedzialna destynacja w kontekście «zapierającego dech w piersi» piękna przyrody i jakości zarządzania nią, wspieranych przez efektywną i dostępną infrastrukturę. Odwiedzający BC doświadczają unikatowych, innowacyjnych i zrównoważonych produktów turystycznych oferowanych (prezentowanych) przez dobrze przeszkolone i wykwalifikowane kadry» (*Foresight... 2007*, s. 24).

W ramach projektu sformułowano również zalecenia (wytyczne działania) pod nazwą *The Foresight Action Plan*. Zgodnie z tym planem przemysł turystyczny powinien się kierować czterema zasadami:

- jedność przemysłu turystycznego;
- współpraca partnerów w turystyce;
- przywództwo w turystyce;
- skoncentrowanie uwagi na koncepcji zrównoważonego rozwoju.

Dopełnieniem wyżej wymienionych zaleceń działań sformułowanych w wynikach foresightu były również tzw. kluczowe obszary działań dotyczące:

- wzrostu świadomości (wyników foresightu, wypracowanej wizji regionu do 2020 r. oraz zaawansowania działań mających na celu uzyskanie pożądanego stanu);
- wpływu (Council of Tourism Associations – COTA ma zamiar identyfikować głównych decydentów, którzy mają wpływ na rozwój turystyki w regionie oraz współpracować z nimi);
- nagród (głównym elementem zmian w kierunku pożądanej przyszłości ma być nagradzanie operatorów turystycznych – początkiem tych działań było ufundowanie nagrody pod nazwą Foresight Sustainability Award);
- edukacji (poprzez ścisłą współpracę z systemem edukacji w regionie w dziedzinie turystyki);
- monitoringu (jako kompleksowego systemu sprawdzającego zaawansowanie prac prowadzonych w celu osiągnięcia oczekiwanego poziomu rozwoju turystyki w BC do 2020 r.).

Wypracowane rezultaty obejmowały również określenie wspomnianych wcześniej tzw. kluczowych celów do realizacji m.in. przez COTA, jako reprezentanta środowiska gospodarczego związanego z turystyką w regionie. Cele te obejmowały (*Foresight... 2007*):

- Pozycjonowanie BC w świadomości turystów jako bezpiecznej, atrakcyjnej, zrównoważonej destynacji turystycznej.
- Zapewnienie zadowolenia z produktów (turystycznych) BC odpowiadającego oczekiwaniom turystów lub nawet przewyższającego je.
- Osiągnięcie przez przemysł turystyczny BC lepszych wyników od konkurencji w przyciąganiu odwiedzających pochodzących z ważnych rynków.
- Zwiększenie globalnej świadomości doskonałości BC jako destynacji turystycznej w wyniku organizacji Zimowych Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich.
- Efektywne wykorzystanie przez sektor turystyczny technologii i systemów, które będą odpowiadać na potrzeby użytkowników.
- Ujednolicenie celów i kierunków rozwoju poszczególnych komponentów przemysłu turystycznego.

- Doprowadzenie do stanu, w którym umiejętności i możliwości kadry pracowniczej będą odpowiadać oczekiwaniom podróżnych, a nawet je przewyższać.
- Uzyskanie przez rządzących i partnerów regionalnych wysokiej świadomości znaczenia turystyki i konieczności jej wspierania oraz podjęcie działań mających na celu zwiększenie konkurencyjności turystyki w BC.
- Dostęp świadomych środowiskowo operatorów turystycznych do terenów i zasobów.
- Rozpowszechnianie przez przemysł turystyczny BC wiary w sukces turystyki poprzez efektywne gromadzenie informacji, planowanie długoterminowe oraz monitoring.

Drugim głównym zamiarem organizatorów projektu foresightu regionalnego w turystyce było wypracowanie popieranej przez sektor polityki zrównoważonego rozwoju turystyki. Polityka ta została wyrażona słowami, iż członkowie COTA przyjmują uzgodnienie dla rozwoju zrównoważonego turystyki w regionie. Ta polityka turystyczna dotyczy obowiązków partnerów względem operatorów turystyki, turystów, pracowników, zasobów naturalnych (na których opiera się przemysł turystyczny) oraz władz i społeczności lokalnych (*Foresight... 2007*, s. 47).

Podsumowanie

Głównym celem projektu foresightu w turystyce w regionie British Columbia w zachodniej Kanadzie było podjęcie próby antycypowania zmian w otoczeniu i samej turystyce w regionie, a także wykorzystanie tej wiedzy do przygotowania się podążania w wybranym kierunku. W całym procesie brali udział przedstawiciele kluczowych interesariuszy związanych z turystyką, uczestnicząc w pracach Grupy Zadaniowej, a także włączając się w etap generowania wiedzy podczas warsztatów, konferencji oraz konsultacji indywidualnych. Słabo opisany w dokumentach projektu jest aspekt ustalania konsensu w kwestii wypracowanych celów rozwoju przemysłu, jego polityki oraz planowanych działań w przyszłości. W wyniku analizy dokumentów można odnieść wrażenie, że zbyt silną pozycję przyjęła w tym przedsięwzięciu COTA, niejako narzucając wyniki wypracowane w Grupie Zadaniowej. Tym niemniej zauważalny jest fakt, iż prace w projekcie obejmowały udział zainteresowanych przedstawicieli środowisk związanych z przemysłem turystycznym. Można więc przypuszczać, iż podczas tego typu spotkań konsens, w kwestii zaleceń, kierunków i priorytetów musiał być budowany. Niewątpliwie dużym sukcesem, co jest widoczne w wielu miejscach raportu z projektu, było zbudowanie silnych sieci partnerskich wokół dążenia do intensywnego rozwoju turystyki w regionie. Analizując horyzont czasowy, jaki był badany w projekcie foresightu w BC, można uznać, iż jest on typowy dla projektów tego typu: obejmował okres 14 lat (lata 2006–2020).

Ostatnim, bardzo istotnym elementem odnoszącym się do procesu foresightu regionalnego jest tworzenie tzw. kultury myślenia o przyszłości. Biorąc pod uwagę uwarunkowania, w jakich przygotowywany i realizowany był projekt (m.in. istniejące dokumenty strategiczne COTA i innych kluczowych podmiotów sektora turystyki, perspektywa organizacji Zimowych Igrzysk Olimpijskich w 2010 r., inwestycje strategiczne w regionie związane z turystyką), można stwierdzić, iż prace nad określeniem pożądanej przyszłości turystyki w BC

przyczyniły się do tworzenia kultury myślenia o przyszłości tego sektora. Elementem ciągłości foresightu było wypracowanie kluczowych celów i działań, które, zgodnie z zapowiedziami organizatorów, w następnych latach będą poddawane stałemu uszczegółowianiu, oraz ocenie, a także uaktualnieniu w ramach kolejnego projektu. Ponadto w następnych latach Grupa Zadaniowa miała nadal funkcjonować, koordynując realizację wyników foresightu i tym samym tworząc nowe ramy instytucjonalne budowy sieci współpracy na rzecz wspólnego dobra w regionie (za dobro to można uznać sektor turystyczny i czerpane z niego korzyści przez partnerów regionalnych).

W przedstawionych powyżej rozważaniach wskazano na możliwość wykorzystania procesu foresightu regionalnego nie tylko w dziedzinie technologii, ale także w sektorze usług, jakim jest turystyka. Zarówno zaprezentowane opinie dotyczące teoretycznych aspektów foresightu regionalnego, jak i analiza przypadku regionu wykorzystującego ten proces do antycypacji zmian w dalekiej perspektywie w turystyce, mogą się okazać pomocne dla interesariuszy w sektorze turystycznym w polskich regionach przy wdrażaniu tej formy ukierunkowywania i intensyfikowania rozwoju turystyki.

Literatura

Barker D., Smith D.J.H. 1995

Technology Foresight Using Roadmaps, „Long Range Planning”, t. 26, nr 2.

Borodako K. 2007

Zastosowanie foresightu w antycypowaniu zrównoważonego rozwoju wybranych regionów europejskich, niepublikowana praca doktorska, Uniwersytet Jagielloński, Kraków.

Borodako K. 2008

Foresight regionalny. W dążeniu do rozwoju zrównoważonego, maszynopis, Kraków 2008.

Coates J.F. 1985

Foresight in Federal Government Policy Making, „Futures Research Quarterly”, nr 1.

Foresight... 2007

Foresight: Shaping a Sustainable Vision for Tourism in BC. A Program of the Council of Tourism Associations, Victoria, czerwiec 2007 (<http://www.cotabc.com>), dostęp 20 stycznia 2008.

Loveridge D., Street P. 2003

Inclusive Foresight, PREST Discussion Paper Series, Paper 03-13, PREST, University of Manchester, Manchester (<http://les.man.ac.uk/PREST>), dostęp 12 maja 2007.

Martin B. 1993

Research Foresight and the Exploitation of the Science Base, Cabinet Office, Office of Public Service and Science, Office of Science and Technology, Her Majesty's Stationery Office, London, za: D. Elliott: *Technology Foresight: An Interim Review of the UK Exercise*, „Technology Analysis & Strategic Management” 1996, t. 8, nr 2.

[A] Practical... 2001

A Practical Guide to Regional Foresight, FOREN, Foresight for Regional Development Network, European Communities, Brussels.

Report... 2004

Report of the Working Group AGRIBLUE – Sustainable Territorial Development of the Rural Areas of Europe, Dissemination Conference Blueprints for Foresight Actions in the Regions, Brussels.

Saritas O., Oner M.A. 2003

Systemic Analysis of UK Foresight Results Joint Application of Integrated Management Model and Roadmapping, „Technological Forecasting & Social Change”, t. 71, nr 1.

Slaughter R.A. 1995

The Foresight Principle: Cultural Recovery in the 21st Century, Adamantine, London.

Statistics Canada – Population: <http://www.statcan.ca>, dostęp 11 stycznia 2008.

Wikipedia: http://en.wikipedia.org/wiki/British_Columbia, dostęp 12 stycznia 2008.