

Osem krokov k Plánu manažmentu turizmu

Sprievodca metodikou

Publikácia vypracovaná v rámci projektu *Ochrana a trvalo udržateľné využívanie biodiverzity prostredníctvom turizmu v biosférických rezerváciách strednej a východnej Európy*.

Ekologický turizmus v Európe, Bonn, 2006

Autori:

Katrin Gebhard, Michael Meyer, Stephanie Roth

Preklad:

Ján Roháč, Banská Štiavnica, 2007

(v rámci projektu *Interpretačné a komunikačné stratégie ochrany prírody s podporou Deutsche Bundestiftung Umwelt*)



Obsah

Úvod	3
0.1. Projekt GEF <i>Trvalo udržateľný turizmus v biosférických rezerváciách strednej a východnej Európy.</i>	3
0.2. O tejto príručke	3
0.3. Ekosystémový prístup	4
0.4. Biosférické rezervácie: územia modelového trvalo udržateľného rozvoja	5
0.5. Potreba plánovania manažmentu turizmu v biosférických rezerváciách	5
0.6. Manažment turizmu	5
Krok 1. Začíname	7
1.1. Čo je plán manažmentu turizmu?	7
1.2. Prečo je plánovanie dôležité?	7
1.3. Ako plánovať? Logický proces manažmentového plánovania	7
1.4. Kto zostavuje plán a kto ho používa	8
1.5. Aký by mal mať plán rozsah?	8
1.6. Aké časové obdobie by mal plán zahŕňať?	9
1.7. Pre aké územie by mal byť plán pripravený?	9
1.8. Integrácia plánu manažmentu turizmu do iných, už existujúcich regionálnych plánov	9
Krok 2: Účasť dotknutých strán	10
2.1. Účasť miestnych obyvateľov na plánovacom procese	10
2.2. Účasť dotknutých strán na plánovaní manažmentu turizmu	10
2.3. Ako pracovať s dotknutými stranami	12
2.4. Metódy účasti	13
Krok 3. Východiskové informácie	17
3.1. Na čo sú potrebné východiskové informácie	17
3.2. Aké informácie sú potrebné	17
3.3. Ako získať a prezentovať potrebné informácie	18
Krok 4. Vízie a ciele	19
4.1. Čo je vízia?	19
4.2. Prečo vytvárať víziu?	19
4.3. Prečo je pre plánovanie manažmentu turizmu dôležitý vizioning?	19
4.4. Ako vytvoriť víziu	20
Krok 5. Hlavné ciele, čiastkové ciele a pracovné programy	21
5.1. Od vízie k hlavným cieľom	21
5.2. Od hlavných cieľov k čiastkovým cieľom	21
5.3. Odsúhlasenie hlavných a čiastkových cieľov	22
5.4. Pracovný program	22
Krok 6. Hodnotenie dopadov a ich manažment	25
6.1. Určenie existujúcich pozitívnych a negatívnych dopadov	25
6.2. Určenie budúcich pozitívnych a negatívnych dopadov	25
6.3. Manažment dopadov	25
Krok 7. Monitoring a adaptívny manažment	27
7.1. Čo je monitoring	27
7.2. Mechanizmus spätnej väzby	27
7.3. Adaptívny manažment	27
Krok 8. Rozhodovanie, schvaľovanie a implementácia plánu	29
8.1. Rozhodovanie	29
8.2. Prijatie plánu	29
8.3. Implementácia plánu	29
9. Vzor plánu manažmentu turizmu	31
Literatúra	33
Prílohy	
Príloha 1. Spôsoby informovania a konzultácií	35
Príloha 2: Informácie, ktoré by mali byť obsahom notifikácie	36
Príloha 3: Východiskové informácie	37
Príloha 4: Príklad SWOT analýzy	38
Príloha 5: Pracovný plán	39
Príloha 6: Dopady turizmu	41
Príloha 7: Manažment dopadov	43
Preklady poznámok na margo	44

Úvod

0.1. Projekt GEF *Trvalo udržateľný turizmus v biosférických rezerváciách strednej a východnej Európy.*

Biodiverzita v strednej a východnej Európe začína vďaka nevhodným postupom upadať a je silne ohrozovaná znečistením a zmenami vo využívaní krajiny. Pomôcť zastaviť tento trend by mohol trvalo udržateľný turizmus, ktorý aj napriek tomu, že nie je v tomto regióne rozvinutý, kladie pred ochranu biodiverzity príležitosti a výzvy. Rozvoj trvalo udržateľného turizmu by mohol byť prínosný aj pre miestne obyvateľstvo a mohol by vytvoriť dôležité a reálne alternatívy k takým ekonomickým aktivitám v tomto regióne, ktoré majú negatívne dopady na biodiverzitu.

Projekt GEF *Trvalo udržateľný turizmus v biosférických rezerváciách Strednej a Východnej Európy* je zameraný na zväčšenie kapacity a chce zvýšiť environmentálne povedomie dotknutých strán a obyvateľstva na miestnej úrovni. Jeho cieľom je vytvoriť v troch biosférických rezerváciách v Strednej a Východnej Európe podmienky pre rozvoj trvalo udržateľného turizmu. Ide o biosférické rezervácie Aggtelek v Maďarsku, Babia Hora v Poľsku a Šumava v Českej republike. Rozhodujúcou časťou tohto projektu je vypracovanie manažmentových plánov turizmu v týchto troch biosférických rezerváciách. Na podporu vypracovania plánov bola zostavená táto metodická príručka, ktorá bude testovaná dotknutými stranami vo všetkých troch biosférických rezerváciách.

Postupovaním podľa krokov, opísaných v tejto príručke, majú manažéri týchto troch biosférických rezervácií príležitosť porovnať a vymeniť si poznatky a skúsenosti z manažérskeho plánovania a z rozvoja turizmu, porovnať podmienky, v ktorých pracujú, problémy, ktorým čelia a plánovacie procesy, ktoré využívajú.

0.2. O tejto príručke

Pre zníženie ohrozenia prírodných a kultúrnych zdrojov zo strany turizmu a v snahe o maximalizáciu úžitkov z neho, musí byť turizmus starostlivo plánovaný a monitorovaný. Metódy manažérskeho plánovania a organizácia kontrolných opatrení a monitorovacích mechanizmov sú pre pracovníkov, zodpovedných za plánovanie turizmu v biosférických rezerváciách, životne dôležité.

Hlavné výzvy, pred ktorými stojí manažment turizmu, je rozvoj adaptívneho manažmentu (tento pojem vysvetlíme neskôr v texte), príprava dotknutých strán na participatívne plánovacie metódy a ich vtiahnutie do nich.

Cieľom tohto dokumentu je opis metodiky prípravy manažmentových plánov turizmu krok za krokom, potrebný najmä pre tých manažérov, ktorí chcú naozaj riešiť problémy, načrtnuté vyššie. Publikácia vychádza jednak z princípov, definovaných v *Príručke CBD pre rozvoj turizmu a biodiverzity* (ďalej v texte *CBD Guidelines*), jednak z iných medzinárodne uznaných publikácií o plánovaní manažmentu v chránených oblastiach. Dôležitú úlohu pri príprave zohral aj program UNESCO MaB (Človek a biosféra). Tri biosférické rezervácie, v ktorých sa projekt realizoval, sa stali „živými laboratóriami“, bol v nich vyskúšaný a demonštrovaný integrovaný manažment biodiverzity a turizmu tak, ako je to zdôraznené a presadzované práve v programe MaB.

Dokumenty, z ktorých sa vychádzalo pri zostavovaní tejto príručky:

CBD (Sekretariát Dohovoru o biologickej diverzite) (2004): Guidelines on Biodiversity and Tourism development. - Montreal.
source available at: <http://www.biodiv.org/programmes/socio-eco/tourism/guidelines.asp>

Conservation Finance Alliance - CFA (2000): Business Planning for Protected Areas. Dostupné na: <http://guide.conservationfinance.org/chapter/index.cfm?IndexID=29>

EUROSITE (2004): Complementary Guidance. A handbook for practitioners. (Complementary document to the EUROSITE Management Planning Toolkit 1999).
Dostupné na: http://www.eurosite-nature.org/article.php3?id_article=226

UNEP/CBD (2001): Overview of tourism and biodiversity issues, and appropriate management approaches. (Workshop on biological diversity and tourism, St. Domingo 2001).
Dostupné na : <http://www.biodiv.org/programmes/socio-eco/tourism/wstour-01.aspx>

Ecological Tourism in Europe-E.T.E. (Eds.) (2005): Development of a methodology and a tourism management plan for the special nature reserve Zasavica - Serbia and Montenegro. - Bonn.
Dostupné na: http://www.cenort.org.yu/prilozi/ZS_summary.pdf

EUROSITE (1999): EUROSITE Management Planning Toolkit.
Dostupné na: http://www.eurosite-nature.org/article.php3?id_article=77

Táto príručka je rozdelená do ôsmich hlavných kapitol, predstavujúcich osem krokov. Najprv vysvetlíme, prečo je vôbec potrebné plánovať manažment turizmu, potom postupne prejdeme cez procedúry prípravy takého plánu, poradíme, ako vziať potrebné dotknuté strany, ako plány monitorovať a revidovať a nakoniec si predstavíme podrobný príklad manažmentového plánu turizmu v biosférickej rezervácii.

Poznámka prekladateľa

Preložený text neprešiel jazykovou úpravou a nie je prispôbený na slovenské podmienky. Text zohľadňuje názory a skúsenosti autorov z Nemecka i z iných krajín, v ktorých pôsobia, pričom tieto názory a odporúčania nemusia byť automaticky najvhodnejšie pre pomery na Slovensku. Napriek tomu môže publikácia slúžiť ako zdroj poznatkov a inšpirácie aj pre slovenských pracovníkov a inštitúcie.

0.3. Ekosystémový prístup

Pri plánovaní manažmentu turizmu môže byť využitý ekosystémový prístup. Zahŕňa koncept manažmentu zdrojov ako spoločenskú voľbu, decentralizáciu manažmentu, manažment a monitoring dopadov, manažment ekosystémov v ekonomickom kontexte, adaptívny manažment, vyváženosť ochrany a využitia biodiverzity a účasť verejnosti.

„Ekosystémový prístup je takou stratégiou integrovaného manažmentu pôdy, vôd a živých zložiek, ktorá podporuje rovnocennosť ich ochrany a trvalo udržateľného využívania. Preto využitie ekosystémového prístupu pomáha dosiahnuť rovnováhu troch cieľov Dohovoru o biologickej diverzite: ochranu, trvalo udržateľné využívanie a spravodlivé a objektívne zdieľanie úžitkov, pochádzajúcich z využívania genetických zdrojov. Pri ekosystémovom prístupe sa uplatňujú náležité vedecké metodiky zamerané vhodne úrovne biologickej štruktúry, zahŕňajúce základné štruktúry, procesy, funkcie a vzťahy medzi organizmami a prostredím, v ktorom žijú. Ekosystémový prístup rešpektuje fakt, že človek je neoddeliteľnou súčasťou mnohých ekosystémov.

(UNEP/CBD, <http://www.biodiv.org/programmes/socio-eko/tourism/wstour-01.aspx>)

0.4. Biosférické rezervácie: územia modelového trvalo udržateľného rozvoja.

Svetová sieť MaB biosférických rezervácií združuje územia, v ktorých sa modelovo presadzuje ochrana prírody a trvalo udržateľný rozvoj. Koncept biosférických rezervácií spočíva v spájaní ekológie s ekonomikou, sociológiou a politikou a motivuje obyvateľov k účasti na ochrane biodiverzity. Biosférické rezervácie podporujú ochranu a trvalo udržateľné využívanie biodiverzity, ich zameranie na biodiverzitu robí z biosférických rezervácií ideálne prostredie pre uplatnenie ekosystémového prístupu.

Dôležitou ekonomickou aktivitou v mnohých biosférických rezerváciách je turizmus, ktorý významne ovplyvňuje ich prírodné a kultúrne zdroje. Ak sa turizmus manažuje trvalo udržateľným spôsobom, potom má potenciál pre ekonomiku danej oblasti, ako aj pre jej ochranu.

0.5. Potreba plánovania manažmentu turizmu v biosférických rezerváciách.

Správny manažment turizmu môže redukovať ním vyvolané ohrozenia a tlaky na prírodné a kultúrne zdroje, ktoré turizmus zo svojej podstaty spôsobuje, na prijateľnú úroveň.

Trvalo udržateľný turizmus môže vytvárať pracovné miesta a poskytovať príjem pre miestnych obyvateľov, môže ich motivovať a viesť k ochrane prírody a môže zvyšovať environmentálne povedomie o biologickej a kultúrnej diverzite, o tradičnom spôsobe života v danom regióne a pomôcť zachovávať zdedené poznatky a vedomosti. Rozvoj trvalo udržateľného turizmu v biosférických rezerváciách tiež vytvára veľmi vhodnú príležitosť pre praktické aplikovanie *CBD Guidelines*, prijatých v rámci Dohovoru o biodiverzite v roku 2004. Tieto inštrukcie presadzujú trvalo udržateľný turizmus a vytvárajú vhodný rámec pre plánovanie jeho manažmentu. Pôvodne síce boli zostavené pre rozvoj turizmu v zraniteľných ekosystémoch a v chránených oblastiach (najmä v biosférických rezerváciách), avšak môžu byť aplikované pre všetky formy turizmu kdekoľvek. Pri ich spracovaní sa vychádzalo z faktu, že trvalo udržateľný rozvoj turizmu je možný len tam, kde sa bude jeho manažment podrobne a starostlivo plánovať. Tento proces by mal zahrnúť kľúčové strany, zainteresované v turizme, ochranárov, ekonómov a politikov v danom regióne a mal by byť realizovaný s účasťou miestnych obyvateľov.

Pre úspešné plánovanie je nevyhnutné dobre porozumieť jednotlivým po sebe nasledujúcim krokom, uvedomiť si, čo každý krok obsahuje a ako má byť vykonaný. Práve tomu by mala pomôcť táto publikácia.

0.6. Manažment turizmu

Súčasťou manažmentu turizmu je aj zhodnotenie dopadov súčasného a budúceho rozvoja turizmu a monitorovanie dopadov turistických aktivít. Monitoring je založený na známych indikátoroch, na analýzach únosnosti, na limitoch akceptovateľných zmien a musia pri ňom existovať mechanizmy, ktoré sa spustia v prípade neželaného vývoja.

Manažment turizmu je aj proaktívny prístup k rozvoju a regulácii turizmu v danom regióne. Je založený na pláne, prijatom regionálnymi a miestnymi činiteľmi a dotknutými stranami. Hlavnými východiskami turizmu sú vízia, spoločné pravidlá, kontrola a aktívne rozvojové stratégie.

- **Vízia** je rozhodnutím, ktorým je stanovený všeobecný smer rozvoja turizmu v regióne.
- **Zónovanie** je rozdelenie územia na zreteľne definované zóny, v ktorých sú stanovené turistické aktivity a infraštruktúra, ktoré sú prijateľné a mali by sa rozvíjať.

- **Legislatíva a pravidlá** usmerňujú turistické aktivity, rozvoj infraštruktúry a zariadení v súlade s víziou a prijatým zónovaním. Niektoré z pravidiel môžu byť definované v legislatívnej forme, iné ako dobrovoľne prijímané pravidlá a odporúčania, napríklad normy a kritériá turizmu pre environmentálnu kvalitu a využitie územia v turistických strediskách a ich okolí, alebo odporúčania pre zachovanie environmentálnej a kultúrnej udržateľnosti nových aj existujúcich turistických zariadení.
- **Povoľovanie, licencovanie a kontrola** turistických aktivít a infraštruktúry slúžia na aplikáciu predpisov v praxi. Môžu byť pri tom využité rôzne opatrenia, napríklad schvaľovanie novej turistickej infraštruktúry a aktivít a udeľovanie licencií pre ne. Kontrolované musí byť aj rešpektovanie predpisov už existujúcimi turistickými zariadeniami a aktivitami.
- **Rozvoj turizmu:** Predpisy a kontrola nie sú jedinou súčasťou manažmentu turizmu. Dotknuté strany a verejní činitelia sa môžu zapojiť ďalej aj do iných aktivít rozvoja turizmu, napríklad do rozvoja turistických produktov, marketingu či zvyšovania kvality služieb.
- **Podpora rozvojových turistických iniciatív:** Vhodnou formou podpory rozvoja turizmu je aj podpora iniciatívy súkromných podnikateľov rôznymi motivačnými nástrojmi, asistenčnými programami a vytváraním sietí. Proaktívny a pozitívny prístup k rozvoju turizmu môže nielen doplniť, ale niekedy dokonca úplne nahradiť vynucovanie predpisov. Môže ísť napríklad o prezentácie najlepších postupov, lákanie poskytovateľov požadovaného typu či škály turizmu či naopak nenásilné odrádzanie alebo obmedzovanie neželaných aktivít.
- **Využívanie ekonomických nástrojov,** vrátane cielených užívateľských poplatkov, dlhopisov, daní a odvodov je tiež súčasťou proaktívneho manažmentu turizmu.

Krok 1. Začínáme

1.1. Čo je plán manažmentu turizmu?

Plán manažmentu turizmu je písomný a odsúhlasený dokument, ktorý by mal opisovať možné ohrozenia a príležitosti pre rozvoj turizmu v biosférickej rezervácii. Vychádzajúc z detailného poznania životného prostredia, spoločenských, kultúrnych, politických a legislatívnych aspektov biosférickej rezervácie potom určuje víziu rozvoja turizmu v nej, pre časový horizont, ktorý je v pláne tiež definovaný. Plán zároveň definuje aj kroky, ktoré sú potrebné na dosiahnutie tejto vízie a kontrolné opatrenia na monitorovanie turistických aktivít.

1.2. Prečo je plánovanie dôležité?

Dobre známa zásada „Trikrát meraj a raz rež“ zdôrazňuje skutočnosť, že plán manažmentu turizmu je kriticky dôležitý a čím viac času mu venujeme, tým lepšie. Príprava plánu manažmentu turizmu je náročným procesom, pretože v záujme úspešného prijatia a realizácie tohto plánu je nevyhnutné zapojiť do jeho prípravy veľa dotknutých strán. Tie však majú často rozdielne, niekedy až protichodné záujmy a majú tiež rozdielny názor na vzťah turizmu a ochrany prírody. Preto by vízia, ktorá je súčasťou plánu manažmentu turizmu, mala byť uznaná, pochopená a podporená všetkými zainteresovanými stranami, podľa možností konsenzuálne.

Prínosy plánu manažmentu turizmu:

- Pomáha dosiahnuť výsledky účinnejším a efektívnejším spôsobom.
- Stanovuje priority práce, definuje najvážnejšie problémy, spôsobené rozvojom turizmu a ukazuje spôsoby na riešenia týchto problémov.
- Zreteľne určuje, aké úlohy majú byť realizované a kto je za ich realizáciu zodpovedný.
- Pomáha plánovať úlohy, určené pre správcov chránených území, miestnych činiteľov a turistických operátorov.
- Zabezpečuje sústavný a dôsledný manažment turizmu a pre budúcich manažérov v území uchováva informácie o tom, že čo, prečo, kedy a ako sa už urobilo.
- Už od začiatku plánovacieho procesu komunikuje ciele trvalo udržateľného rozvoja turizmu všetkým zainteresovaným stranám, ako aj širokej verejnosti a tým upevňuje ich podporu a účasť v procese. Zároveň umožňuje identifikáciu potenciálnych konfliktov už v okamihu ich zrodu.
- Objasňuje návštevníkom biosférickej rezervácie, ako aj poskytovateľom turistických služieb rôzne nariadenia, obmedzenia a regulačné opatrenia.
- Definuje a podporuje modelovú rolu biosférickej rezervácie v národných aj medzinárodných stratégiách trvalo udržateľného rozvoja.

1.3. Ako plánovať? Logický proces manažmentového plánovania.

Manažmentové plánovanie je logický proces, rozdelený do niekoľkých postupných etáp. Osem krokov, opísaných v tomto dokumente, korešponduje s týmito etapami a objasňuje ich.

Prvá etapa, opisujúca začiatok plánovania, objasňuje východiská plánovacieho procesu a navrhuje, ako by mal byť zostavený plánovací tím. Druhá etapa identifikuje kľúčové dotknuté strany, ktoré sa na plánovaní budú podieľať a definuje podmienky ich práce. V tretej etape sú opísané základné informácie, ktoré je potrebné zozbierať pre rozhodovanie o ďalšom rozvoji turizmu. Tieto informácie potom slúžia v ďalšej, štvrtej etape ako základ pre vytvorenie vízie manažmentu turizmu v biosférickej rezervácii. Na to, aby sa táto vízia premenila na

skutočnosť, je potrebné v piatej etape odsúhlasiť hlavné ciele a zámery a zostaviť akčný plán, ktorý určí postup, ktorým budú tieto ciele a zámery dosiahnuté. V ďalšom, šiestom kroku sa stanoví stratégia manažmentu dopadov, ktorá zabezpečí, že súčasťou plánu manažmentu turizmu bude aj monitorovanie a regulovanie dopadov. Na zistenie, či sú ciele manažmentového plánu dosahované a či sa na procese zúčastňujú dotknuté strany, definuje sa v siedmej etape mechanizmus spätnej väzby a revízií. Posledný, ôsmy krok, sa zaoberá schvaľovaním plánu. Modelový plán manažmentu turizmu, ktorý je zaradený na záver, poskytuje možnosť zhrnutia obsahu plánu.

V texte sú teda postupne opísané všetky uvedené fázy, je vysvetlené, prečo sú potrebné, ako môžu byť realizované a v čom spočívajú problémy a zádrhele ich realizácie.

1.4. Kto zostavuje plán a kto ho používa?

Plán manažmentu turizmu v biosférickej rezervácii by mal byť výsledkom participatívneho a konzultačného procesu, na ktorom sa zúčastňujú všetky dotknuté strany, ktoré sa nejakou formou na turizme podieľajú alebo sú ním ovplyvnené. O jeho príprave by mala viesť aj široká verejnosť. Musí byť jasne a definitívne stanovené, kto je zodpovedný za celý plánovací proces a rozhodovanie o ňom. Za koordináciu plánovania by mala byť zodpovedná správa biosférickej rezervácie, keďže strategické plánovanie je tak či tak jej poslaním. Dôležitú úlohu však zohrávajú aj správy iných chránených oblastí, nachádzajúcich sa v biosférickej rezervácii, keďže ich vedomosti o ekosystémoch a biodiverzite v danej lokalite, ako aj skúsenosti v manažovaní biodiverzity a turizmu sú pre proces plánovania veľmi cenné.

Do plánovania je potrebné zapojiť aj miestnych obyvateľov a odborníkov a pýtať sa na ich názor v mnohých otázkach. Ich špecifické vedomosti a skúsenosti by mali byť využité najmä pri získavaní základných informácií a pri potrebných hodnoteniach. Zostavovatelia by mali v plnej miere využiť všetky ďalšie dostupné ľudské zdroje informácií a to nie iba z radov expertov a špecialistov, ale aj ďalších osôb, ktoré poznajú biosférickú rezerváciu, jej správcov, ekonómov v území, vlastníkov pôdy, miestne úrady a podnikateľov v turizme.

Užívateľmi hotového a schváleného plánu budú rôzne dotknuté inštitúcie a osoby, vrátane:

- Manažéri biosférickej rezervácie a národného parku.
- Ochránárske a turistické organizácie v území.
- Tour-operátori a podnikatelia v turizme.
- Miestni obyvatelia, úradníci a politici.
- Správcovia rôznych miestnych zdrojov (vodohospodári, energetici, pôdohospodári a pod.).
- Vedci a experti v rôznych oblastiach.

1.5. Aký by mal mať plán rozsah?

Rozsah plánu veľmi silno závisí od špecifík turizmu a ochrany prírody v každej jednej biosférickej rezervácii a od jej vízie. Teoreticky by manažmentový plán turizmu mal byť čo najkratší, samozrejme nie za cenu straty jeho súdržnosti, dôveryhodnosti či využiteľnosti v praxi. To je však v praxi iba ťažko dosiahnuteľné. Zostavovatelia plánu by si okrem toho mali byť vedomí, že plán bude využívaný nielen manažmentom biosférickej rezervácie a chráneného územia, ale aj ďalšími stranami, zainteresovanými do turizmu v oblasti. Na druhej strane snaha o čo najkompletnejší plán môže viesť k príliš dlhému a detailnému plánu, čo tiež nie je dobré.

Manažmentový plán by teda mal byť viac aplikovateľný a efektívny ako „kompletný“. Okrem toho plán bude neustále monitorovaný, vyhodnocovaný a podľa potreby aktualizovaný, menený či dopĺňaný, takže to v podstate nikdy nemôže byť „kompletný“ dokument.

1.6. Aké časové obdobie by mal plán zahŕňať?

Ekologické procesy sú vo všeobecnosti veľmi dlho trvajúce, preto je potrebné aj dlhodobé manažmentové plánovanie. V oblasti turizmu sa však zmeny môžu objavovať rýchlo a môžu mať obrovské dopady na prírodné a spoločenské prostredie, čo nabáda k skracovaniu obdobia, na ktoré je pripravovaný plán manažmentu turizmu. Časový rámec plánu manažmentu turizmu je vo všeobecne rozdelený na tri úseky (pozri rámček nižšie), ktoré zohľadňujú oba aspekty, uvedené vyššie. Každý z týchto úsekov musí byť diskutovaný a stanovený ešte na začiatku plánovacieho procesu.

Dlhodobé, strategické plánovanie:

- všeobecnejšie, ale realistické ciele plánu manažmentu turizmu;
- časový rámec od 5 do 10 rokov.

Strednodobé, taktické plánovanie:

- strednodobé kroky pre dosiahnutie dlhodobých cieľov;
- časový rámec: do 5 rokov.

Krátkodobé, operačné plánovanie

- špecifické aktivity, potrebné pre dosiahnutie strednodobých cieľov;
- časový rámec: 1 rok.

1.7. Pre aké veľké územie by mal byť plán pripravený?

Plán manažmentu turizmu biosférickej rezervácie sa zaoberá jej celou plochou. Ak je to možné, mali by sa do úvahy vziať aj územia, prilahlé k biosférickej rezervácii, pretože môžu mať na rezerváciu významný vplyv. Biosférická rezervácia a jej prilahlé okolie sú totiž neoddeliteľne spojené.

Ochrana prírody sa obyčajne zameriava najmä na jadrové územie biosférickej rezervácie či národného parku. Pri príprave plánu manažmentu turizmu je však potrebné sa zamerať na celé územie, nielen na jadrovú zónu.

Zónovanie biosférickej rezervácie môže pre rôzne zóny stanoviť rôzne úrovne manažmentu turizmu, ale opäť je pritom potrebné zaoberať sa celým územím. Popri všeobecnom zónovaní je pritom možné stanoviť aj zónovanie pre manažment turizmu.

1.8. Integrácia plánu manažmentu turizmu do iných, už existujúcich regionálnych plánov.

Pri príprave plánu manažmentu turizmu je nevyhnutné vziať do úvahy aj ďalšie dokumenty, rôzne regionálne, národné a medzinárodné manažmentové plány, smernice, uznesenia a zákony, ktoré sa zaoberajú rozvojom turizmu a ochranou biodiverzity, resp. môžu mať na ne dopady. Môže ísť napríklad o plány manažmentu biodiverzity národného parku, rôzne regionálne plánovacie nástroje, regionálne alebo miestne iniciatívy, realizované podnikateľmi, neziskovými organizáciami a miestnymi činiteľmi, národné plány, smernice a zákony o turizme a ochrane prírody a pod. Je mimoriadne dôležité včas identifikovať možné konflikty medzi pripravovaným plánom manažmentu turizmu a už existujúcimi plánmi a predpismi a vyhnúť sa im. Je tiež vhodné vedieť, čo už bolo v biosférickej rezervácii v oblasti rozvoja trvalo udržateľného turizmu a ochrany prírody dosiahnuté. Takéto informácie pomôžu pri snahe o synergiu a pri vytváraní vzťahov s miestnymi zainteresovanými stranami.

Krok 2. Účasť dotknutých strán

(Pozn. prekl.: ako „dotknuté strany“ prekladáme pôvodný anglický výraz „stakeholders“).

2.1. Účasť miestnych obyvateľov na plánovacom procese.

Dohoda o biodiverzite definuje manažment zdrojov ako spoločenskú voľbu, čo v praxi znamená, že na plánovaní a rozhodovaní o nich by sa mala zúčastňovať celá spoločnosť. V tradičnom ponímaní je plánovanie iba vecou expertov a štátnych inštitúcií, bežní ľudia, ktorých sa plánovanie priamo dotýka, sú obyčajne do procesu plánovania vťahovaní až ku koncu plánovania (ak vôbec) formou pripomienkovania už takmer hotového dokumentu. Miestni obyvatelia teda majú iba veľmi obmedzené možnosti účasti na procese ako takom a preto majú na podobu a obsah plánu iba malý vplyv a na konečnom rozhodovaní o plánoch sa obyčajne nepodieľajú vôbec.

Moderné prístupy k plánovaniu považujú účasť miestnych obyvateľov na plánovaní manažmentu územia za dôležitú z dvoch príčin:

1. Demokracia.

Odhliadnuc od toho, že občania si nepriamo vybrali plánovacie a rozhodovacie inštitúcie vo všeobecných voľbách, patrí priame zainteresovanie miestnych obyvateľov do plánovania priamo medzi hlavné princípy konceptu trvalo udržateľného rozvoja.

2. Úspech plánovania

Po dokončení plánu sú miestni obyvatelia jeho účinnosťou veľmi ovplyvnení:

- musia rešpektovať pravidlá, stanovené v pláne;
- môžu byť zodpovední za niektoré aktivity, stanovené v pláne;
- môžu na dosiahnutie cieľov, stanovených v pláne, vyčleniť určité zdroje.

Úspech realizácie plánu preto silno závisí na miery ochoty miestnych ľudí zasadiť sa o dosiahnutie jeho cieľov. No a ak sa miestni ľudia od začiatku podieľajú na príprave plánu a môžu ho reálne ovplyvniť, tak potom si plán oveľa ľahšie osvoja a cítia sa zodpovední za jeho realizáciu.

2.2. Účasť dotknutých strán na plánovaní manažmentu turizmu.

Na zapojenie miestnych obyvateľov do plánovania využívajú zostavovatelia plánu rôzne metódy účasti dotknutých strán. Existujú síce metódy, ktoré umožňujú zapojenie všetkých miestnych obyvateľov, ale vo väčšine prípadov sú jednotlivé spoločenské skupiny zastúpené reprezentantmi, ktorí obhajujú ich záujmy. Títo zástupcovia tak vytvárajú menšiu skupinu zainteresovaných strán, ktorú je potom vo všeobecnosti ľahšie riadiť a koordinovať.

Strany, zainteresované do plánovania manažmentu trvalo udržateľného turizmu, sú tie skupiny obyvateľov, ktorí sú zainteresovaní do turizmu alebo ochrany biodiverzity a/alebo sú nimi ovplyvnení. Na plánovaní by sa mali zúčastniť od úplného začiatku.

Trvalo udržateľný turizmus prisudzuje osobitný význam posudzovaniu a rešpektovaniu prianí a potrieb obyvateľov danej turistickej destinácie. Rozvoj turizmu pritom zvyčajne nie je primárnym subjektom miestnej správy, takže môže byť efektívne realizovaný, iba ak sa na rozhodovaní o ňom zúčastňujú všetky dotknuté strany. Okrem toho

ciele trvalo udržateľného turizmu môžu byť dosiahnuté len vtedy, ak všetci aktéri turizmu konajú podľa v súlade s plánom manažmentu turizmu a zaviazajú sa naplňať víziu rozvoja trvalo udržateľného turizmu.

Dôvody pre účasť zainteresovaných strán na príprave plánu manažmentu turizmu

- žijú v biosférickej rezervácii a preto sú turizmom a ochranou prírody ovplyvnení;
- sú do turizmu priamo alebo nepriamo vtiahnutí a preto vplyvajú na jeho rozvoj;
- ich podnikanie využíva prírodné zdroje v regióne;
- v záujme dosiahnutia cieľov trvalo udržateľného turizmu sa od nich môže vyžadovať realizovanie istých úloh;
- môžu zapríčiniť zásadné znehodnotenie a zdecimovanie prírodných zdrojov;
- môžu prírodné zdroje využívať do takej miery, že ohrozia biodiverzitu;
- prírodné a spoločenské zdroje je potrebné zachovávať pre dobro ich potomkov.

Plány manažmentu turizmu vznikajú ako súčasť národných a regionálnych stratégií ochrany prírody a pri vyhlasovaní biosférických rezervácií. Od obyvateľov daného regiónu sa vyžaduje, aby tiež rešpektovali tieto pravidlá. Preto patrí medzi úlohy zostavovateľov plánu, aby definovali taký spoločný cieľ, ktorý budú vyhovovať všetkým dotknutým stranám a ktorý je pritom založený na princípoch trvalo udržateľného turizmu a ochrany biodiverzity. Znamená to, že ciele činnosti zainteresovaných strán nemôžu byť hocikaké, podľa ich ľubovôle, a osobitne nemôžu viesť k negatívnym dopadom na prírodné prostredie.

Kto sú strany, zainteresované do plánovania manažmentu turizmu?

Turistický priemysel zahŕňa široké spektrum produktov a služieb a ovplyvňuje miestnu ekonomiku, kultúru a životné podmienky v danej turistickej destinácii. Turizmus sa teda dotýka širokého spektra osôb, aktívnych v turizme, napríklad poskytovateľov rôznych služieb, obchodníkov, hotelierov a i. Okrem toho je samozrejme turizmom ovplyvnené aj miestne obyvateľstvo. Pri príprave plánu manažmentu turizmu preto musíme okrem iného rozhodnúť aj o tom, účasť ktorých z týchto zainteresovaných strán na príprave plánu je dôležitá., pričom z procesu nemôžu byť vylúčené ani tie časti obyvateľstva, ktoré nie sú do turizmu priamo vtiahnuté.

Na identifikáciu a vtaiahnutie tých pravých účastníkov do procesu jestvuje niekoľko metód. Jednou z nich je rozdelenie predstaviteľov dotknutých strán do menších, súdržnejších skupín tzv. „kľúčových zainteresovaných strán“. Reprezentanti dotknutých strán zastupujú verejný, neziskový a súkromný sektor, ako aj miestne obyvateľstvo a môžu byť rozdelení do skupín práve podľa sféry, ktorú zastupujú, napríklad politická, ekonomická, spoločenská, technologická, legislatívna či environmentálna. Iným príkladom rozdelenia je delenie na odbornú a všeobecnú verejnosť (pozri rámček nižšie).

Je dôležité, aby zostavovatelia plánu manažmentu turizmu mali základné informácie o dotknutých stranách už v prípravnej fáze, ešte predtým ako budú identifikovať tých, ktorí sú pre proces prípravy najdôležitejší. To by však vo všeobecnosti nemal byť problém, keďže správa biosférickej rezervácie a/alebo chráneného územia je v tomto zorientovaná a môže rýchlo identifikovať tých, ktorí sú potrební pre úspech plánu manažmentu turizmu.

Odborná verejnosť:

- Jednotlivci, skupiny a organizácie, ktoré sa zaoberajú turizmom a/alebo rozvojom daného regiónu.
- Profesionáli – odborníci v rôznych oblastiach (napríklad turizmus, regionálny rozvoj, legislatíva, ochrana prírody a pamiatok a pod.).

Všeobecná verejnosť:

- Jednotlivci, skupiny a organizácie, ktoré nie sú priamo vtiahnuté do turizmu a nie sú ním ani bezprostredne ovplyvnené. Napriek tomu je komunikácia so všeobecnou verejnosťou a jej účasť na procese rozvoja turizmu v „jej“ regióne veľmi dôležitá, pretože turizmus predstavuje dôležitý ekonomický a spoločenský nástroj pre udržanie či dokonca zlepšenie životného štandardu.

Zoznam zainteresovaných strán sa bude líšiť podľa veľkosti a charakteru biosférickej rezervácie a podľa aktuálneho stupňa rozvoja turizmu v nej. Zoznam zúčastnených zainteresovaných strán sa môže meniť aj v čase, počas plánovacieho procesu.

Strany, zainteresované do plánovania manažmentu turizmu:

- miestne obyvateľstvo;
- farmári, lesníci, poľovníci a rybári;
- poskytovatelia služieb v turizme, napr. hotelieri, vlastníci reštaurácií, sprievodcovia a i.;
- cestovné kancelárie a tour-operátori;
- miestni podnikatelia, napríklad obchodníci;
- miestna samospráva a štátna správa;
- miestne neziskové organizácie;
- vzdelávacie inštitúcie (školy, univerzity a i.), výskumné centrá;
- návštevníci;
- médiá.

Dôležitými dotknutými stranami, ktoré je potrebné tiež zahrnúť, sú skeptici a oponenti plánovania manažmentu turizmu v biosférickej rezervácii či chránenom území. Títo môžu byť pre zostavenie efektívneho plánu veľmi podstatní, keďže reprezentujú kontraproduktívne názory, ktoré je potrebné zohľadniť.

Ďalším dôležitým aspektom je aj stanovenie vhodnej miery a spôsobu zainteresovania dotknutých strán tak, aby sa plánovanie nevymklo z rúk, ako aj pozvanie práve tých reprezentantov dotknutých strán, ktorí ich najlepšie zastupujú.

2.3. Ako pracovať s dotknutými stranami

Práca dotknutými stranami si vyžaduje dôkladnú prípravu v nasledovných oblastiach:

- ako identifikovať relevantné dotknuté strany;
- ako ich motivovať k spolupráci;

- kto bude facilitátorom spolupráce;
- čo sú vlastne základné ciele rozvoja turizmu a ochrany biodiverzity.

Pri príprave plánovania je potrebné predpokladať, že pozvanie zástupcov dotknutých strán a ich motivovanie k spolupráci si vyžiada dosť veľa času.

Dotknuté strany by sa mali zúčastniť na každej fáze plánovania manažmentu turizmu. Ich účasť je jednak budovaním kapacity, jednak vytvára „spoločný predmet záujmu“, ktorý potom vedie k vytvoreniu spoločnej vízie. Účasť okrem toho pomôže dotknutým stranám pochopiť, prečo sú biodiverzita a ekosystémy ich biosférickej rezervácie hodnotné a prečo je potrebné vyhnúť sa znižovaniu biodiverzity. Dotknuté strany môžu k procesu prispieť svojimi špecifickými znalosťami, ktoré nemá nik iný a sú preto užitočným zdrojom informácií. Navyše sa tak zabezpečí, že budú zohľadnené všetky relevantné informácie a zvýši sa ich dôveryhodnosť a spoľahlivosť.

Účasť zástupcov dotknutých strán v každej plánovacej fáze (t.j. pri tvorbe vízie, definovaní cieľov a úloh, pri manažmente dopadov, monitoringu a nakoniec aj pri schvaľovaní) im poskytne príležitosť predstaviť vlastné návrhy a myšlienky a podieľať sa na rozhodovaní o rozvoji turizmu v regióne. Tým sa posilní ich pocit vlastníctva plánu manažmentu turizmu a zvýši sa ich motivácia pre implementáciu tohto plánu.

2.4. Metódy účasti

V rozličných fázach plánovania manažmentu turizmu sa môžu využiť rôzne metódy vtiahnutia zainteresovaných strán. Základným predpokladom je poskytnutie potrebných informácií o plánovaní manažmentu turizmu všetkým zainteresovaným stranám. Ďalšími predpokladmi ich efektívneho zapojenia sú okrem toho aj budovanie ich kapacity, zvyšovanie povedomia a vzdelávanie.

2.4.1. Podmienka č. 1: Informácie a konzultácie

Pre dobré vysvetlenie cieľov, dôvodov a zámerov plánovania manažmentu turizmu a ich správne pochopenie je v prvom rade potrebné poskytnúť verejnosti komplexné informácie.

Informácie a konzultácie:

- poskytnutie informácií: prezentácia dôležitých dokumentov a plánov, poskytnutie správ o dôležitých aktivitách, zdieľanie skúseností a zistení, konzultovanie návrhov a záverov a i.
- motivovanie miestnych obyvateľov pre účasť v procese a zvýšenie ich záujmu;
- sprevádzanie cez zložitý proces rozvoja turizmu, informovanie o úspechoch i o veciach, ktoré ešte stále musia byť urobené, poskytovanie východiskových informácií a informovanie o opatreniach, atď.
- propagácia turizmu a jeho rozvoja, objasňovanie významu turizmu pre miestnych obyvateľov v záujme jeho zaradenia medzi aktivity a úlohy, ktoré považujú za dôležité.

Informácie o obsahu, metódach a výstupoch plánovania by mali byť dotknutým stranám a všeobecnej verejnosti poskytované vždy včas a počas celého plánovania. Takýto konzultačný proces potom vo všetkých fázach plánovania umožní udržiavať sústavný a efektívny dialóg a informovanosť účastníkov. Pravidelné informovanie účastníkov pritom nielen motivuje dotknuté strany k účasti na plánovaní, ale aj predchádza konfliktom, pretože ľudia, ktorých výsledky plánovania manažmentu turizmu ovplyvnia, sú o nich včas informovaní a môžu svoj názor na ne vyjadriť už v včasných fázach plánovania.

Spôsoby informovania a konzultácií sú uvedené v Prílohe 1.

2.4.2. Podmienka 2: Budovanie kapacity, zvyšovanie povedomia a vzdelávanie.

Druhou podmienkou efektívnej účasti zainteresovaných strán na procese je ich dostatočná schopnosť rozhodovania, ako aj vedomosti a skúsenosti potrebné pre manažment turizmu. Zainteresované strany ako aj všeobecná verejnosť musia byť v prvom rade poučené o dopadoch turizmu na biologickú diverzitu, musia poznať overené manažérske postupy trvalo udržateľného turizmu a zdôvodnenie a prínosy plánovania manažmentu turizmu. Takéto zvyšovanie povedomia sa môže udiť rôznymi spôsobmi, napríklad je možné pripraviť mediálne kampane, usporiadať verejné prednášky a semináre, výstavy a i. Dotknuté strany by mali byť informované a mali by sa zaujímať o ciele manažmentu turizmu. Mali by im byť vysvetlené prínosy správneho manažmentu pre ich život a tým by sa mala zvýšiť ich motivácia a záujem zúčastniť sa plánovania manažmentu. Budovanie kapacity posilní schopnosť všetkých zainteresovaných strán zúčastniť sa na plánovaní manažmentu turizmu.

Témy, vhodné pre budovanie kapacity:

- získavanie, analýza a interpretácia východiskových informácií;
- určenie a hodnotenie dopadov;
- manažment dopadov, rozhodovanie, monitoring a adaptívny manažment;
- trvalo udržateľný rozvoj turizmu;
- mechanizmy pre schvaľovanie cieľov a úloh;
- vzdelávanie turistických odborníkov v oblasti biodiverzity a ochrany prírody;
- výmena informácií a spolupráca v otázkach trvalo udržateľného turizmu formou sieťovania a partnerstiev zainteresovaných strán;
- ďalšie potrebné námety.

Zvyšovanie kapacity a vzdelávanie vyžadujú dostatok času a adekvátne ľudské, finančné a technické zdroje. Je dôležité, aby bolo zvyšovanie kapacity zverené odborníkom, ktorí majú skúsenosti so vzdelávaním verejnosti a vyznajú sa aj v participatívnych metódach.

2.4.3. Notifikácia

Notifikácia (informovanie verejnosti) je vo väčšine krajín povinnou súčasťou schvaľovania investícií v turizme (napríklad infraštruktúra a pod.). Podrobné informácie o rozvojových zámeroch musia byť dostupné komukoľvek, na koho môžu mať nejaký dopad alebo vplyv. Informácie musia byť prezentované jasne, zrozumiteľne a v písomnej forme. Dotknutým stranám musí byť poskytnutý dostatok času na preštudovanie informácií a podanie pripomienok. Pri plánovaní manažmentu turizmu je notifikácia osobitne dôležitá pri hodnotení dopadov a pri rozhodovaní o rozvojových zámeroch a aktivitách v jednotlivých lokalitách. Podrobný zoznam informácií, ktoré by mali byť poskytnuté počas notifikačného procesu, je uvedený v Prílohe 2.

Poznámka prekladateľa: Notifikácia (informovanie verejnosti) je na Slovensku legislatívne ošetrená najmä v právnych predpisoch, týkajúcich sa správneho konania, slobodného prístupu k informáciám, územného plánovania a konania a posudzovania vplyvov na životné prostredie.

2.4.4. Metódy participácie

Existuje veľa metód participácie, ktoré môžu byť využité v jednotlivých fázach plánovania (pozri tabuľku nižšie). Avšak metódou, ktorá je najdôležitejšia a vyžaduje si najviac pozornosti, je vytvorenie skupiny zo zástupcov rôznych zainteresovaných strán, ktorí sa zúčastnia celého procesu plánovania. Pre niektoré úlohy je tiež možné vytvoriť podskupiny, organizovať workshopy a pod.

Metódy účasti

Okrúhle stoly a panelové diskusie

Okrúhle stoly a panelové diskusie poskytujú príležitosť pre vytvorenie vzťahov medzi organizáciami, inštitúciami a miestnymi dotknutými stranami. Každý okrúhly stôl alebo panelová diskusia by sa mala venovať jednej špecifickej téme. Výhodou tejto metódy je najmä vytvorenie priestoru pre prezentáciu rôznych pohľadov a názorov, ktoré sa potom mali vziať do úvahy.

Workshopy a semináre

Nezávisle od toho, či sú workshopy a semináre určené len pre pozvaných účastníkov alebo pre širokú verejnosť, predstavujú efektívny spôsob pre informovanie o aktuálnom stave projektu, alebo pre získanie názorov a stanovísk, ktoré sú potrebné pre ďalšie kroky projektu a jeho riadenie.

Poradné výbory

Účelom poradných výborov je poskytnutie odporúčaní a rád, ktoré pomôžu zlepšiť spoluprácu medzi rôznymi dotknutými skupinami na miestnej úrovni (napr. združenie roľníkov, poľovnícke a rybárske kluby a pod.).

2.4.5. Konzultačný zbor

Konzultačný zbor je teleso, ktorého členmi by mali zástupcovia všetkých dotknutých strán, ktoré majú záujem zúčastniť sa plánovania. Je možné, že niektoré dotknuté strany majú záujem zapojiť sa iba do niektorých fáz plánovacieho procesu, avšak manažéri plánovania by sa mali tak či tak snažiť, aby v konzultačnom zbore bolo zastúpených čo najviac dotknutých strán a aby boli zastúpené dobre. Na druhej strane reprezentanti dotknutých strán by sa mali nielen pasívne zapojiť do plánovania a neskoršej implementácie, ale mali by aj priamo prevziať niektoré úlohy z toho vyplývajúce. No a dôležité je, aby sa všetci účastníci dohodli na vízii, cieľoch a úlohách plánu manažmentu turizmu.

Proces vtiahnutia dotknutých strán do plánovania začína jedným alebo viacerými neformálnymi stretnutiami (so stanovenými pravidlami diskusie), na ktorých sa účastníci oboznámia s pripravovaným plánovacím procesom, prediskutujú ho a prípadne aj prijímú potrebné rozhodnutia. Je dobré, ak tieto stretnutia vedie neustranný moderátor, ktorý nie je priamo zainteresovaný do plánovacieho procesu. Osvedčilo sa prezentovať plánovanie manažmentu turizmu dotknutým stranám ako atraktívnu príležitosť pre vyslovenie ich názorov na rozvoj regiónu a ako aktivitu, pre nich osožnú.

Diskusie na prvom stretnutí by mala byť otvorená, mala by umožniť výmenu názorov a mala by byť impulzom pre nájdenie spoločných záujmov pri rozvoji trvalo udržateľného turizmu. Už počas týchto neformálnych rozhovorov by sa mohli objaviť prvé spoločné vízie a pohľady na rozvoj turizmu a ochranu prírody. Tieto prvé stretnutia by mali slúžiť aj na vzájomné oboznámenie sa účastníkov a to aj v tom prípade, ak si niektorí účastníci myslia, že sa

navzájom dobre poznajú. Je pritom potrebné počítať s tým, že sa objavia podozrenia a nejasnosti a že vyjdú na povrch existujúce konflikty.

Po úvodnom stretnutí (stretnutiach) by účastníci mali vytvoriť konzultačný zbor. Mali by sa zaviazat' k účasti na opakovaných stretnutiach, ktoré sa budú zaoberať o.i. ďalšou implementáciou manažmentového plánu.

Krok 3. Východiskové informácie

3.1. Na čo sú potrebné východiskové informácie

Východiskové informácie opisujú východiskovú situáciu, inštitucionálne, spoločenské, ekonomické, kultúrne, politické a legislatívne podmienky a súčasný stav turizmu v regióne. Východiskových informácie opisujú súčasnú, východiskovú situáciu a na ich základe určujeme podmienky budúceho manažmentu turizmu v regióne.

Východiskové informácie zahŕňajú aj opis existujúcich a potenciálnych ohrození prírodného prostredia a potenciál biosférickej rezervácie pre rozvoj trvalo udržateľného turizmu. Poskytujú tiež základ pre rozhodnutia, ktoré bude treba urobiť, aby sme eliminovali hrozby, vytvorili víziu a stanovili ciele plánu manažmentu turizmu. Ak chceme plánovať naozaj úspešne, potom sú detailné východiskové informácie nevyhnutnou podmienkou a ich zber musí byť súčasťou plánovania.

3.2. Aké informácie sú potrebné?

Východiskové informácie, potrebné pre plánovanie manažmentu turizmu, môžeme rozdeliť do troch skupín:

- ekologické, ekonomické, spoločenské a historické charakteristiky biosférickej rezervácie a jej okolia;
- informácie o turizme a jeho manažmente v biosférickej rezervácii;
- legislatívne prostredie ochrany biodiverzity a rozvoja turizmu.

Podrobnejší zoznam a opis požadovaných informácií je uvedený v Prílohe III.

3.2.1. Analýza SWOT

Ak chceme posúdiť potenciál biosférickej rezervácie pre rozvoj trvalo udržateľného turizmu a zväžiť negatívne dopady turizmu na prírodné a kultúrne prostredie, mal by súbor východiskových informácií obsahovať analýzu SWOT. Takáto analýza hodnotí silné stránky (strengths), slabé stránky (weaknesses), príležitosti (opportunities) a ohrozenia (threats) rozvoja turizmu a ochrany biodiverzity v biosférickej rezervácii.

V rámčeku sú uvedené otázky, ktoré by sa mali pri SWOT analýze zvažovať.

SWOT analýza

Silné stránky:

- Ktoré sú silné stránky biosférickej rezervácie z pohľadu ochrany biodiverzity?
- Ktoré črty regiónu môžu posilniť rozvoj turizmu?

Slabé stránky:

- Kde sú nedostatky metodiky a manažmentu ochrany prírody?
- Aké sú prekážky rozvoja turizmu v regióne?

Príležitosti:

- Aké sú príležitosti pre ochranu prírody?
- Aké sú príležitosti pre rozvoj trvalo udržateľného turizmu?

- Aké sú súčasné a potenciálne pozitívne dopady rozvoja turizmu a turistických aktivít?

Ohrozenia:

- Aké sú súčasné a potenciálne negatívne dopady rozvoja turizmu a turistických aktivít na prírodné a kultúrne prostredie?
- Ako ohrozuje turizmus ochranu biodiverzity?

Príklad analýzy SWOT turistickej destinácie je uvedený v Prílohe IV.

Proces získavania východiskových informácií by mal dotknutým stranám objasniť, že turizmus, či už vo všeobecnosti alebo priamo v ich regióne, spôsobuje dopady, ktorými je potrebné sa zaoberať. Včlenenie manažmentu dopadov do plánu manažmentu turizmu je podrobnejšie opísané v Kroku 6 „Hodnotenie a manažment dopadov“. V Prílohe V je uvedený zoznam negatívnych a pozitívnych dopadov turizmu na prírodné a kultúrne prostredie.

3.3. Ako získavať a prezentovať potrebné informácie

Po určení informácií, ktoré sú potrebné pre plánovanie, je potrebné posúdiť tie informácie, ktoré sú dostupné a sú k dispozícii. Tieto je možné získať zo štúdií, výskumov a plánov, akými sú napríklad plány starostlivosti, prípadové štúdie a pod.

Tieto už existujúce informácie musia byť potom doplnené a/alebo aktualizované získaním nových informácií (napríklad ďalšími výskumami a pod.). Nakoniec je potrebné všetky informácie zhrnúť tak, aby boli zrozumiteľné a aby bol jasný ich účel v ďalšom plánovaní.

Pri stanovení, ako sa budú získavať informácie, je potrebné odpovedať si na tieto otázky:

- Kto bude získavať údaje?
- Kto a ako bude analyzovať získané údaje?
- Ako budú údaje prezentované dotknutým stranám a ako verejnosti?

Sumarizácia získaných východiskových informácií bude uvedená neskôr aj v hotovom pláne manažmentu turizmu.

Získané informácie je potrebné prezentovať v jednoduchšej, jasnej a komplexnej forme a mali by byť dostupné všetkým dotknutým stranám tak, aby im umožnili pochopiť a uvedomiť si hodnotu prírodných, ekonomických a kultúrnych daností biosférickej rezervácie. Zároveň by mali zdôrazniť význam ochrany prírody a prínosy rozvoja trvalo udržateľného turizmu. Súbor východiskových informácií by mal obsahovať aj mapy a ďalší dodatočný materiál, akými môžu byť napríklad GIS vizualizácie.

Krok 4 Vízie a ciele

4.1. Čo je vízia?

Vízia opisuje stav v budúcnosti, ktorý chce manažmentový plán dosiahnuť. Vízia nedefinuje podrobné ciele a v podstate nemusí byť ani naozaj dosiahnuteľná, jej účelom je totiž najmä určiť smer, ktorým sa bude postupovať. Je to teda skôr opis ideálneho stavu, o ktorom ľudia snívajú. Vytváranie vízie je v podstate hľadanie odpovede na otázku „Kam chceme kráčať?“

Tvorba vízie je kreatívny proces, ktorý sa nevyhýba smelým, ba dokonca až utopickým myšlienkam. Niekedy môžu byť vízie ľahko dosiahnuteľné, niekedy naopak nedosiahnuteľné (s týmto by mali byť manažéri plánovania aj zainteresované strany uzrobení). Vízia teda určuje, čo ľudia naozaj chcú a akú si prajú budúcnosť.

4.2. Prečo vytvárať víziu?

Tvorba vízie, vizioning, je participatívny prístup k stanovovaniu dlhodobých politík, využívajúci predstavivosť zainteresovaných strán. Vizioning je nástroj, ktorý umožňuje zapojiť verejnosť do tvorby rozsiahlych regionálnych plánov. Je to demokratický spôsob získania rozdielnych názorov od všetkých zainteresovaných strán a následne hľadania spoločných záujmov účastníkov pri definovaní a obhajovaní stratégií pre budúcnosť. Vizioning je integrovaný prístup, ktorý pomáha vyhnúť sa fragmentácii a spiatočníckym riešeniam problémov, pričom berie do úvahy aj medziodborové vzťahy

Pri vizioningu vzniká viacero rozličných scenárov rozvoja turizmu, pričom vychádzajú na povrch rôzne problémy, rozdielne stanoviská a protichodné požiadavky. Tieto scenáre tvoria základ pre finálnu víziu, ktorá je potom založená na názoroch a ideách aktérov, zohľadňujúc ich rozdielne pohľady. Takúto víziu potom môžeme označiť ako demokraticky dosiahnutý konsenzus.

Vízia je dôležitá, pretože pri plánovaní a neskôr pri implementácii plánu uľahčuje ľuďom držať sa stanoveného smeru. Keďže vízia vznikla za účasti dotknutých strán, zlepšuje komunikáciu a vzťahy medzi nimi a uľahčuje prijatie spoločných cieľov, programov a nakoniec aj projektov.

4.3. Prečo je pre plánovanie manažmentu turizmu dôležitý vizioning?

Vízia sa môže zdať jasne definovaná už predtým, ako sa začne samotný plánovací proces. Základom takýchto vízií sú však len obyčajne všeobecné konštatovania o tom, že turizmus by sa mal rozvíjať v súlade s udržiavaním biodiverzity, minimalizovať negatívne a maximalizovať pozitívne dopady na miestnu populáciu a životné prostredie. Avšak vízia plánovania manažmentu turizmu by mala byť špecifická pre daný región, v ktorom sa ide plánovať, a mala by rešpektovať špecifické regionálne ekonomické, environmentálne a spoločenské potreby. Požiadavky ochrany prírody a princípy trvalo udržateľného turizmu patria síce medzi základné predpoklady správneho manažmentu turizmu, ale to neznamená, že ľudia nemajú na výber alebo že musia niečo obetovať. Atribút trvalej udržateľnosti neobmedzuje turizmus ani v type ani v rozsahu, ani v cieľových trhoch a ani v nejakom určovaní, kde sa môže a kde nemôže rozvíjať turizmus. Rozvoj trvalo udržateľného turizmu neznamená ani to, že by sa mal v danom území rozvíjať nejaký úplne nový typ turizmu. Znamená najmä to, že existujúci turizmus a turistické produkty sa vylepšia tak, aby využívali existujúce prírodné a kultúrne zdroje trvalo udržateľným spôsobom. O opatreniach, ktorými by sa takéto zmeny mali dosiahnuť, pritom môžu rozhodovať

miestni obyvatelia, oni by si mali povedať, či si chcú určiť prísne pravidlá alebo či by radšej pracovali s odporúčaniami a stimulmi.

Úlohou plánovačov manažmentu turizmu je potom zhrnúť z toho plynúce rozdielne stanoviská a nájsť v nich spoločné ciele. K tomu môžu prispieť aj dobré pracovné vzťahy so zainteresovanými stranami. Spoločná vízia rozvoja turizmu, prijatá všetkými zainteresovanými stranami a verejnosťou je najlepším spôsobom, ako zaručiť úspešnú implementáciu plánu manažmentu turizmu.

4.4. Ako vytvoriť víziu

Ak vytvárame víziu so širokým spektrom účastníkov alebo so širokou verejnosťou, môžeme využiť rôzne prieskumy, stretnutia a hlasovania. Existuje niekoľko prístupov k vizioningu a k procesu prijímania spoločnej vízie. Niektoré z nich sú:

- Vytvorenie návrhu vízie na jednom alebo viacerých stretnutiach, jeho zverejnenie a zorganizovanie série diskusných stretnutí s účasťou dotknutých strán a so širokou verejnosťou, končiacou prijatím definitívnej vízie.
- Vykonanie prieskumu verejnej mienky o otázkach rozvoja turizmu a ochrany biodiverzity a jeho prekážkach. Podľa výsledkov týchto prieskumov je potom vytvorených niekoľko verzií vízie, ktoré sú prediskutované s dotknutými stranami a verejnosťou. Nakoniec by mali dotknuté strany a verejnosť hlasovaním vybrať jednu z verzií.
- Vykonanie verejného prieskumu otázok rozvoja turizmu a ochrany biodiverzity a jeho prekážkach (podobne ako vyššie). Výsledky tohto prieskumu sú potom diskutované s dotknutými stranami a vízia je vytvorená na základe výsledkov diskusie.

Cieľom uvedených prieskumov a diskusií je nielen prijatie spoločnej vízie, ale aj identifikácia priorít a prekážok rozvoja turizmu, ktoré by mali byť zohľadnené v pláne manažmentu turizmu. Môžu tiež pomôcť pri definovaní cieľov, vychádzajúcich z vízie a pri stanovení postupov pre ich dosiahnutie. Výsledky prieskumov a diskusií pri tvorbe vízie je teda možné použiť aj v ďalších fázach plánovania, po vytvorení vízie.

Dôležité je, aby bol pre vytvorenie vízie dostatok času, ľudských zdrojov a aby bol proces dobre pripravený.

Osvedčenou metódou vizioningu je metóda riadenej predstavivosti, ktorú v roku 1993 publikoval Dr. Trevor Hancock, jeden z otcov konceptu Zdravých miest. Táto metóda je zhrnutá v rámčeku.

Ako viesť workshop riadenej predstavivosti

Účastníci workshopu si najprv predstavujú, aký bude ich život za asi 20 rokov a ako bude vtedy vyzerat' daný región. Mali by si to pritom predstaviť ideálny život a ideálny región. Tieto predstavy by mali byť zachytené poznámkami alebo si ich zapamätať. V ďalšom kroku sú potom účastníci rozdelení do skupín, v ktorých nakreslia, čo si predstavovali. Obrázky znázorňujú rozličné veci a témy, ktoré sú potom (po znovu spojení skupiny) zoskupené a zostaví sa ich zoznam. Tento zoznam tvorí základ budúcej vízie. V prípade, že sa témy príliš líšia, je možné vytvoriť viacero návrhov vízie, o ktorých sa potom diskutuje a nakoniec účastníci vyberú jednu z nich hlasovaním. *Zdroj: Hancock, 1993.*

Ďalšie zdroje informácií o metódach vizioningu sú uvedené v zozname literatúry.

Krok 5 Hlavné ciele, čiastkové ciele a pracovné programy.

Poznámka prekladateľa: Ako „hlavné ciele“ sme prekladali „goals“ a ako „čiastkové ciele“ sme prekladali „objectives“.

5.1. Od vízie k hlavným cieľom

Keď je raz vytvorená vízia, ďalším krokom je jej rozpracovanie do hlavných cieľov (*goals*), ktoré ju umožnia naplniť, teda zmeniť víziu na realitu. Hlavnými otázkami, na ktoré je tu potrebné odpovedať, sú:

„Ako môžeme naplniť našu víziu?“ a

„Ako môžeme vyriešiť problémy, ktoré sme identifikovali pri hodnotení dopadov súčasného a budúceho rozvoja?“

Ak napríklad vízia znie: *„Rozvoj turizmu, založeného na aktivitách v prírode a majúceho na ňu minimálne dopady, a na spoznávaní minulého i dnešného hospodárenia, pričom prírodné prostredie je zachované v takom stave, ako je dnes a bude chránená biodiverzita“*, tak potom hlavné ciele, ktoré prispejú k naplneniu vízie, môžu byť:

1. Podpora turizmu v regióne so zameraním na pešiu turistiku.
2. Vtiahnutie miestnych farmárov, lesníkov a remeselníkov do turizmu.
3. Podpora opatrení na ochranu prírody.

Na procese identifikácie hlavných cieľov by sa malo zúčastniť čo najviac zainteresovaných strán. Návrhy, ako dosiahnuť víziu a ako vyriešiť problémy, by mali brať do úvahy potenciály, silné stránky a príležitosti, stanovené už skôr. Mali by byť dostatočne všeobecné, aby korešpondovali s víziou, ale pritom dosť konkrétne na to, aby boli dosiahnuteľné v realistickej dobe (do piatich rokov).

Je veľmi dôležité, aby v pláne manažmentu turizmu neboli definované také hlavné ciele, ktoré sú v rozpore s cieľmi trvalo udržateľného rozvoja a ochrany biodiverzity. To je možné zabezpečiť tým, že už samotná vízia bude sledovať tieto ciele.

5.2. Od hlavných cieľov k čiastkovým cieľom

Aby sme mohli dosiahnuť hlavné ciele, musíme každý z nich rozmeniť na čiastkové úlohy (*objectives*), ktoré majú určený časový horizont, v ktorom by mali byť dosiahnuté.

Hlavnou otázkou v tomto procese je: „Čo je potrebné urobiť, aby sme dosiahli naše hlavné ciele? Aké čiastkové ciele musíme dosiahnuť?“ Pre každý z definovaných čiastkových cieľov je potrebné stanoviť nasledovné podrobnosti:

- definovanie, klasifikácia a prioritizácia aktivít, potrebných pre dosiahnutie čiastkových hlavných cieľov (t.j. podrobné stanovenie čiastkových cieľov);
- vyjasnenie si, čo budú výstupy čiastkových cieľov;
- určenie miesta, kde sa budú vykonávať dané aktivity;
- identifikácia potrebných politických, legislatívnych, organizačných, informačných, ekonomických a iných zdrojov, ktoré sú potrebné pre realizáciu aktivít;
- určenie inštitúcií alebo osôb, zodpovedných za realizáciu aktivít;

- určenie inštitúcií alebo osôb, ktoré dané aktivity vykonajú.

Nakoniec sa z navrhovaných úloh zostavia programy a hlavné aktivity.

Odsúhlasené úlohy sa zaradia do plánu manažmentu turizmu ako hlavné úlohy (*overall tasks*). V tejto fáze plánovanie je veľmi dôležité dbať na to, aby navrhované programy a aktivity boli naozaj realistické a je pritom dôležité, aby pre každú úlohu boli jasne stanovené priority, časový rámec a zodpovedná osoba/inštitúcia.

Príklad: Hlavný cieľ „Rozvoja turizmu v regióne so zameraním na pešiu turistiku“ by mohol obsahovať tieto čiastkové ciele:

1. vytvorenie zón, v ktorých nebudú podporované alebo budú priamo zakázané aktivity iné, než je pešia turistika (napríklad horská cyklistika, skalolezenie alebo lyžovanie);
2. vytvorenie alebo zlepšenie atraktívnej siete turistických chodníkov s rôznymi úrovňami trás a s náučnými chodníkmi;
3. realizácia marketingovej kampane, zameranej na cestovné kancelárie a tour-operátorov, propagujúcej región ako „raj pešej turistiky“;
4. príprava vzdelávacieho cyklu pre miestnych sprievodcov, zameraného na pešiu turistiku;
5. usporiadanie workshopu pre poskytovateľov ubytovania, zameraného na zlepšenie ich služieb pre peších turistov (informácie, obedové balíčky, kyvadlová doprava, dostatočný priestor pre turistickú obuv a pre sušenie šatstva a pod.).

5.3. Odsúhlasenie hlavných a čiastkových cieľov

Na získanie potrebného súhlasu s hlavnými a čiastkovými cieľmi je možné využiť podobné metódy, aké sme uviedli pri tvorbe vízie, teda napríklad stretnutia dotknutých strán, diskusie v pracovných skupinách a pod. Čím je plánovací proces pokročilejší, tým viac bude treba diskusií a viac rozhodnutí bude potrebné prijať či už v menších skupinách zainteresovaných strán alebo v konzultačných zboroch. Nie je pritom potrebné, aby každý detail a každé rozhodnutie bolo diskutované a rozhodnuté širokou verejnosťou, je však potrebné, aby všetky zainteresované strany vedeli o takýchto diskusiách a aby rozhodovací proces bol transparentný.

5.4. Pracovný program

Pre realizáciu čiastkových cieľov je potrebné vypracovať podrobný pracovný program. Mali by v ňom opísané hlavné a čiastkové ciele a definované kroky na ich dosiahnutie.

Napríklad kroky pre splnenie úlohy „1. vytvorenie alebo zlepšenie atraktívnej siete turistických chodníkov s rôznymi úrovňami trás a s náučnými chodníkmi“ by mohli byť:

- Zhromaždenie a vyhodnotenie informácií o existujúcich chodníkoch.
- Kontraktovanie expertného tímu pre návrh nového systému chodníkov.
- Zverejnenie návrhu (vrátane zhodnotenia dopadov) a diskusia o ňom so zainteresovanými stranami.
- Prijatie finálneho návrhu.

- Implementácia návrhu: vybudovanie chodníkov a potrebnej infraštruktúry (mapy, značenie), propagácia chodníkov.
- Údržba chodníkov.
- Monitoring využívania chodníkov.

Pri zostavení pracovného programu by malo byť potrebné vziať do úvahy nasledovné aspekty:

Časový rozvrh

- Presné dátumy začiatku aktivity a jej ukončenia. Pri ich stanovení treba počítať s:
 - Určenie času, ktorý je potrebný na uskutočnenie danej aktivity (doba trvania).
 - Zohľadnenie okolností danej aktivity (napr. či je potrebné ju robiť v zime alebo v lete, ktoré iné aktivity je potrebné urobiť ešte pred danou aktivitou a pod.).
 - Zohľadnenie dostupnej kapacity pre uskutočnenie danej aktivity.
- Termíny: Niekedy nie je možné predpokladať presnú dobu trvania danej aktivity, dá sa len odhadnúť. V takom prípade je potrebné určiť aspoň termín, ku ktorému musí byť aktivita uskutočnená.

Náklady

- Určenie nákladov, potrebných na uskutočnenie aktivity, vrátane:
 - Mzdy, odmeny.
 - Náklady na materiálne zdroje.
 - Cestovné náklady a i.
- Výpočet nákladov musí vziať zohľadniť náklady každej časti aktivity: príprava, transakcie (vyjednávanie, uzatvorenie zmlúv), notifikácia, implementácia, podanie správ.

Zdroje

- Identifikácia finančných zdrojov:
 - Presná výška jestvujúcich vnútorných zdrojov, t.j. zdrojov, ktoré poskytne implementujúca organizácia (napríklad správa biosférickej rezervácie, združenie turizmu a pod.).
 - Presná výška vonkajších zdrojov, t.j. zdrojov, ktoré je potrebné získať od inokadiaľ (regionálna alebo národná verejná správa, regionálne, národné alebo medzinárodné fondy, dary a pod.).
 - Identifikácia iných zdrojov (napríklad priestory, materiál a pod.):
 - Presné množstvo vnútorných zdrojov, už poskytnutých implementujúcou organizáciou.
 - Presné množstvo iných zdrojov, už získaných inde.
- Plán zdrojov by mal jasne určiť, ktoré zdroje sú už dostupné a ktoré je potrebné ešte získať a ako budú získané.

Rozdelenie zodpovednosti

- Určenie organizácie a/alebo jednotlivca, zodpovedného za uskutočnenie danej aktivity

- Presné určenie formy záväzku (napr. záväzný prísľub, zmluva a pod.).
- Určenie, kto bude zodpovedný za dohľad.
- Určenie organizácie a/alebo jednotlivca, zodpovedného za monitoring.

Podávanie správ

- Spôsob podania správy o uskutočnení danej aktivity.
- Forma a termín zostavenia zadávacích podmienok a monitorovacích a vyhodnocovacích procedúr.
- Spôsob schvaľovania správ.

Monitoring

- Spôsob získavanie údajov:
 - Trvanie, dátumy a metódy získavania údajov.
 - Forma informácií / správ.
- Indikátory pre vyhodnotenie výsledkov monitoringu.
- Opis akčných plánov, ktoré budú reagovať na výsledky monitoringu.

Vzor pracovného programu je v Prílohe VI.

Krok 6. Hodnotenie dopadov a ich manažment.

Hodnotenie dopadov na prírodné a kultúrne prostredie, ich monitoring a manažment tvorí rozsiahlu súčasť manažmentu turizmu.

Manažment dopadov zahŕňa:

- Identifikácia dopadov existujúcich turistických aktivít.
- Vyhodnotenie týchto dopadov, rešpektujúc princípy správneho rozvoja turizmu a ochrany biodiverzity.
- Predpovedanie dopadov budúceho rozvoja turizmu.
- Vypracovanie spôsobov monitoringu dopadov existujúceho aj budúceho turizmu a reagovania na ne.

Vyhodnotenie dopadov je otázkou nielen odborných analýz, ale je subjektívneho pohľadu. Vyhodnotenie by preto malo byť diskutované a posúdené v konzultačnom zbore a aj vo všeobecnej verejnosti. Turistické aktivity, ktoré sú užitočné pre jednu časť spoločnosti, môžu mať negatívne dopady na jej inú časť a na prírodné prostredie. Vyhodnotenie dopadov by preto malo byť považované za súčasť rozhodovania.

6.1. Určenie existujúcich pozitívnych a negatívnych dopadov.

Východiskové informácie (pozri Krok 3) obsahujú analýzu dopadov jestvujúcich turistických aktivít a prognózu dopadov, ktoré môže mať na biosférickú rezerváciu budúci rozvoj turizmu. Plán manažmentu turizmu je nástroj, ktorý presnejšie identifikuje negatívne dopady a navrhuje opatrenia, ako im zabrániť a mal by obsahovať celkovú stratégiu pre monitorovanie a manažovanie dopadov existujúcich turistických aktivít. Pozitívne dopady turizmu sú považované za príležitosti pre rozvoj toho správneho turizmu a tak posilnenie pozitívnych dopadov a ich využitie ako spúšťača rozvoja turizmu je vlastne jedným z cieľov plánu manažmentu turizmu.

6.2. Určenie budúcich pozitívnych a negatívnych dopadov.

Plán manažmentu turizmu by mal zahŕňať aj monitoring a manažment dopadov budúceho turizmu. Analýza silných stránok a príležitostí v SWOT analýze (pozri Krok 3) zahŕňa aj prognózu ďalšieho rozvoja turizmu, založenú na skúsenostiach z iných lokalít a na globálnych trendoch turistického priemyslu. Plán by preto mal stanoviť stratégiu, ako určiť a riešiť budúce dopady a keďže ich nie je možné vždy vopred odhadnúť, mal by plán pripraviť manažment na pružné reagovanie na ďalší vývoj. Analýza dobrých a zlých príkladov pritom uľahčuje stanovenie potrebných opatrení na manažovanie dopadov. Každá aktivita, navrhnutá v pláne manažmentu turizmu, sa musí analyzovať z hľadiska možných pozitívnych a negatívnych dopadov a na zvládnutie týchto dopadov musia byť vypracované potrebné opatrenia.

6.3. Manažment dopadov

Pre zhodnotenie rozvoja turizmu môžeme využiť rôzne medzinárodne akceptované plánovacie metodiky, ako napríklad Spektrum rekreačných príležitostí (Recreation Opportunity Spectrum – ROS), Limity prijateľných zmien (Limits of Acceptable Changes – LAC), Posudzovanie dopadov na životné prostredie (Environmental Impact Assessment – EIA) či Posudzovanie dopadov na spoločenské prostredie (Social Impact Assessment – SIA). Manažment dopadov obsahuje zásady lokalizácie turistickej infraštruktúry a aktivít, opatrenia na regulovanie pohybu návštevníkov, podporu ich vhodného správania a obmedzenie ich počtu (využívajúc metódu limitov prijateľných zmien). Ďalšie metódy manažmentu dopadov sú uvedené v Prílohe VII.

Plán manažmentu turizmu opisuje konkrétne opatrenia na elimináciu alebo zníženie existujúcich a potenciálnych negatívnych dopadov. Manažment dopadov môže byť rozdelený na nasledovné kroky:

- definícia súboru jednoznačných indikátorov, ktoré budú využité na meranie a vyhodnotenie dopadov;
- meranie dopadov (stály monitoring);
- vyhodnotenie výsledkov merania dopadov: sú dopady stále ešte v medziach akceptovateľných zmien alebo už nie?
- zostavenie akčných plánov, ktoré budú uplatnené, ak sú negatívne dopady už neakceptovateľné;
- implementácia akčných plánov.

V pláne manažmentu turizmu by malo byť stanovené, kto je zodpovedný za implementáciu akčných plánov a aké zdroje sú pre manažment dopadov potrebné. Informácie o hodnotení a manažmente dopadov by mali byť prístupné dotknutým stranám a verejnosti (napr. vo výročných správach, na konferenciách, workshopoch a pod.).

Krok 7 Monitoring a adaptívny manažment.

7.1. Čo je monitoring?

Pod pojmom monitoring rozumieme priebežnú kontrolu, či je implementácia plánu správna a či sú dosahované plánované výsledky. Monitoring by nám mal pomôcť pri prijímaní rozhodnutí o ďalšom postupe.

Aktivity a ich dopady by mali byť monitorované v niekoľkých časových obdobiach. Krátkodobé pozorovania slúžia na hodnotenie implementácie pracovných programov, strednodobé hodnotia výstupy alebo výsledky jednotlivých čiastkových cieľov a dlhodobé pozorovania overujú dopady práce, t.j. do akej miery boli stanovené hlavné ciele dosiahnuté (napr. boli dosiahnuté očakávané ciele včas a s využitím určených zdrojov? Ak nie, prečo?). Všetky tieto pozorovania by teda mali vyhodnocovať výsledky z hľadiska hlavných cieľov plánu a z hľadiska stratégie ochrany v biosférickej rezervácii.

7.2. Mechanizmus spätnej väzby

Monitoring by sa mal zamerať na všetky turistické aktivity v lokalite a ich dopady (spoločenské, hospodárske, environmentálne a kultúrne), riešené v pláne rozvoja turizmu. Pozostáva z troch postupných krokov: zber údajov, ich vyhodnotenie a zostavenie správy.

Zber údajov je základom dobrého monitorovacieho systému, pretože od neho závisí ďalšie vyhodnocovanie a zostavenie potrebných správ. Preto by v záujme zaručenia kvalitných údajov mal byť v pláne manažmentu turizmu definovaný štandardizovaný proces zberu údajov, vrátane stanovenia súboru indikátorov, ktoré sa využijú aj vo vyhodnocovacej fáze. Tak je možné vytvoriť taký systém, ktorý bude schopný zaznamenávať aj postupné zmeny.

Ďalším dôležitým faktorom je vtiahnutie dotknutých strán a miestneho obyvateľstva. Žijú a pracujú priamo v regióne, takže dobre poznajú prostredie a keďže nie všetky merania je možné vykonávať externými expertmi, môžu miestni obyvatelia rozhodujúcou mierou prispieť k úspechu monitorovania, najmä zberom údajov a podávaním správ. Treba im však poskytnúť štandardizovaný a komplexný systém monitoringu.

Plány manažmentu turizmu by mali obsahovať časové harmonogramy, rozdelenie úloh a zoznam zdrojov, potrebných pre monitoring. Monitoring by mal pozostávať z kombinácie vnútorných a externých auditov. To znamená, že zhromažďované údaje by mali byť vyhodnocované expertmi manažujúcej organizácie a/alebo inej zúčastnenej inštitúcie, ale aj expertmi, ktorí nie sú priamo zodpovední na implementáciu plánu. Vnútorné zhodnotenie by pritom nemalo byť vykonané ľuďmi, ktorí sú priamo zodpovední za implementáciu pracovného plánu. Údaje, potrebné pre externý audit monitoringu, môžu byť síce zbierané aj externými expertmi, avšak vo väčšine prípadov sa pre externý audit využívajú údaje z vnútorného zberu údajov, čo umožňuje zhodnotenie zmien za dlhší časový úsek. Tieto údaje potom môžu byť doplnené údajmi z externých pozorovaní aj dodatočne.

7.3. Adaptívny manažment

Každý plán manažmentu turizmu je len tak dobrý, aká dobrá je jeho implementácia. Preto priebežný monitoring, jasne definovaný v pláne a dodržiavajúci štandardizované procedúry, pre každý plán veľmi dôležitý – je jediným prostriedkom, ako sledovať, či sú dosahované plánované výsledky plánu a či je manažment turizmu úspešný.

Monitoring navyše umožňuje rýchle reakcie na nesprávny alebo neočakávaný vývoj, ktoré sú základom adaptívneho manažmentu. Pod adaptívnym manažmentom rozumieme priebežné operatívne rozhodovanie o manažmente turizmu, ak priebežný monitoring ukáže negatívne dopady na biodiverzitu alebo na turizmus ako taký. Takéto nápravné rozhodnutia musia byť pritom prediskutované a odsúhlasené všetkými relevantnými dotknutými stranami, preto aj priebežný monitorovací proces musí byť transparentný a mal by vtiahnuť všetky dotknuté strany a širokú verejnosť.

Adaptívny manažment je potrebný z viacerých dôvodov:

- Implementácia plánu môže nedosahovať plánované výsledky. V takomto prípade musia byť určené príčiny takéhoto zlyhania a musí sa rozhodnúť, ako napraviť situáciu.
- Efekty rozvoja môžu nebyť také, aké boli zamýšľané. V takomto prípade musia byť opäť určené príčiny a musia byť prijaté opatrenia na zvrátenie neželaných zmien.

Nedosiahnutie želaných výsledkov nemusí byť hneď chyba manažmentu či jeho nedostatok. Príčiny, prečo plán nie je úspešný, môžu byť aj objektívne, napríklad komplexná a dynamická podstata ekosystémov a málo poznatkov o ich fungovaní, nelineárnosť ekosystémových procesov a veľké časové oneskorenie jej dôsledkov, zložitá štruktúra ekonomiky a spoločenských systémov, či prostá nepredvídateľnosť ľudského konania.

Neistota a potenciálne prekvapenia, vyplývajúce z vyššie uvedených faktov, znamenajú, že nie je možné presne predpovedať dopady konania. Manažment turizmu musí byť preto priebežne upravovaný, berúc do úvahy nové pohľady a poznatky tak rýchlo, ako je to možné. Do určitej miery môžeme skonštatovať, že adaptívny manažment je vlastne „učenie sa praxou“ (*learning by doing*). Musí byť flexibilný a musí byť schopný reagovať na neočakávané veci.

Aby sme zabránili poškodzovaniu prostredia, zapríčineného negatívnymi dopadmi turizmu, môže byť niekedy potrebné prijať okamžité opatrenia. Môže byť napríklad nevyhnutné okamžite obmedziť počet návštevníkov alebo ich presmerovať do menej citlivých oblastí. Takéto rozhodnutia sú síce potrebné, avšak stále musia v čo najväčšej miere rešpektovať stanovenú víziu. Adaptívny manažment, aj keď je sám o sebe flexibilný, musí byť v pláne manažmentu turizmu podporený zapracovaním scenárov vývoja a akčných plánov, ktoré umožnia robiť ad hoc rozhodnutia. Navyše by mal byť plán pravidelne aktualizovaný, aby vždy zohľadňoval nové okolnosti a tak minimalizoval potrebu menej premyslených rozhodnutí. Na zmenách plánu sa musia podieľať, resp. ich konzultovať, všetky dotknuté strany.

Krok 8. Rozhodovanie, schvaľovanie a implementácia plánu.

8.1. Rozhodovanie

Pri príprave plánu manažmentu turizmu je potrebné rozhodovať o nasledovných veciach:

- celková vízia a stratégia;
- návrhy manažmentu turizmu a jeho rozvoja (hlavné a čiastkové ciele);
- primeranosť opatrení na manažment dopadov;
- primeranosť a frekvencia monitorovania a podávania správ.

Všetky tieto rozhodnutia by mali byť prijímané transparentne za účasti všetkých zainteresovaných strán. Pre rozhodovanie o cieľoch a úlohách je potrebné ich dobre pochopiť a tak isto pochopiť aj ich dopady. V žiadnej etape plánu by nemali byť rozhodnutia prijímané bez konzultácií so všetkými dotknutými stranami a s miestnymi obyvateľmi.

Pre rozhodnutia je potrebné uviesť súhrn východiskových informácií, zhodnotenie dopadov a informácie o navrhovanej aktivite. Ak ide o turistickú aktivitu, mali by byť poskytnuté aj informácie o jej povahe a veľkosti, o type plánovaného turizmu, o dopadoch na miestnu populáciu a jej sídla.

8.2. Prijatie plánu

Aj keď sa už počas prípravy plánu rozhodovalo o mnohých jeho aspektoch, je potrebné prijať aj jeho kompletnú finálnu verziu. Na tomto rozhodnutí by sa mali podieľať nielen organizácia, ktorá plán pripravuje, ale všetky dotknuté strany, miestne orgány a verejnosť.

Prijímanie plánu by malo rešpektovať určitý mechanizmus prijímania. Pred samotným rozhodovaním o pláne musia dotknuté strany a všeobecná verejnosť poznať jeho finálny návrh a musí s nimi byť konzultovaný. Mali by byť schopní vysloviť svoje názory a želania, aj keď by to mohlo znamenať prehodnotenie niektorých častí plánu.

S novým plánom manažmentu turizmu by malo byť oboznámených a odsúhlasíť ho čo najviac dotknutých strán. Mali by byť ich „vlastníctvom“, dokazujúc, že jeho implementácia je podporovaná veľkým počtom obyvateľov. „Vlastníctvo“ v tomto prípade znamená, že jednotlivci a organizácie, ktoré „vlastnia“ tento plán, sa zaviazali k napĺňaniu jeho vízie a cieľov a to nielen v niektorých jeho častiach, ale ako celku. Mali by veriť tomu, že stratégie a princípy plánu sú dobrým základom pre manažment turizmu v regióne a mali by tiež chápať, aké prínosy pre nich plán zmenená. Zároveň by sa mali podieľať na jeho ďalšom propagovaní.

Niektoré zainteresované strany, najmä miestne a regionálne úrady, by mali plán odsúhlasíť oficiálnym spôsobom a vyjadriť tak svoju ochotu podporiť dosahovanie cieľov plánu. Plán by mali schváliť aj také zainteresované strany a inštitúcie, ktoré sa na jeho príprave kvôli nedostatku kapacity a zdrojov nepodieľali, avšak ich prijatie a odsúhlasenie plánu je napriek tomu potrebné a dôležité.

8.3. Implementácia plánu

Po prijatí plánu manažmentu turizmu je potrebné aj naďalej jasne a primerane informovať verejnosť a zainteresované strany o jeho plnení formou, ktorá je dostupná a zrozumiteľná. Dotknuté strany by mali mať

permanentnú možnosť vyjadriť svoj názor na implementáciu plánu, čo je dôležité najmä preto, lebo niektoré strany môžu zistiť, že existuje nejaký plán manažmentu turizmu až v okamihu, keď sa ten začne realizovať a pritom ich názor môže byť dôležitý.

Ak to obyvatelia alebo iné dotknuté strany budú potrebovať, je im treba v záujme ich efektívnej účasti na implementácii plánu poskytnúť potrebnú asistenciu.

Pre svoju úspešnú realizáciu musí plán obsahovať jednoznačné rozdelenie zodpovedností za uskutočnenie jednotlivých jeho častí. Akékoľvek revízie a zmeny už raz odsúhlasených aktivít musia byť opäť odsúhlasené určenými aktérmi.

9. Vzor plánu manažmentu turizmu

Plán manažmentu turizmu by mal byť vypracovaný a zverejnený nielen v domácom jazyku, ale aj v niektorom z cudzích jazykov, aby bol možný jeho externý monitoring a hodnotenie.

Vzor plánu manažmentu turizmu, ktorý nasleduje na ďalších stranách, môže slúžiť najmä ako kontrolný zoznam pre prípravu vášho plánu. Jednotlivé kapitoly tohto vzoru sú modelom pre skutočné plány a to, čo by mali obsahovať.

9.1.1.1 Vzor plánu manažmentu turizmu

0. Súhrn

1. Východiská

1.1. Úvod.

1.2. Biodiverzita a rozvoj turizmu.

1.3. Proces plánovania

2. Všeobecný úvod a opis lokality

2.1. Poloha a ohraničenie oblasti

2.2. Prírodné zdroje a charakter krajiny

2.3. História

3. Východiskové informácie (pre detaily pozri Prílohu 3).

3.1. Prírodné podmienky

3.2. Spoločensko-ekonomické podmienky

3.3. Využívanie krajiny: turizmus a iné spôsoby využívania a ich interakcie

3.4. Legislatívny rámec

3.4.1. Národný a regionálny legislatívny a inštitucionálny rámec biosférickej rezervácie, chránenej oblasti, turizmu atď.

3.4.2. Iné plány

3.4.3. Medzinárodné dohovory a pod.

3.5. Posúdenie dopadov a zhodnotenie zdrojov a ich využívania

3.5.1. Súčasné hrozby pre biodiverzitu, vyplývajúce z turizmu a ďalších aktivít

3.5.2. Potenciál a príležitosti pre trvalo udržateľný rozvoj turizmu.

4. Vízia a hlavné ciele.

5. Čiastkové ciele

6. Implementácia a pracovný program

6.1. Manažmentové stratégie a ich súvis s inými plánmi.

6.2. Zonácia a predpisy

6.3. Plán práce a aktivity/opatrenia

6.3.1. Opis aktivít

6.3.2. Organizačné zabezpečenie implementácie: zodpovednosti, rozpočet, personál, harmonogram

6.3.3. Finančný plán

7. Manažment dopadov

7.1. Posúdenie dopadov

7.2. Organizácia manažmentu dopadov: zodpovednosti, rozpočet, personál, harmonogram

8. Monitoring a hodnotenie

8.1. Súbor indikátorov pre monitoring

8.2. Zber dát a hodnotiace procedúry

8.3. Ročné hodnotenie, sledovanie postupu voči daným cieľom

8.4. Päťročné hodnotenie manažmentového plánu, externý audit.

Prílohy

Mapy, GIS a i.

Komunikačný plán.

Literatúra

CBD (Secretary of the Convention on Biological Diversity) (2004): Guidelines on biodiversity and tourism development. - Montreal.

<http://www.biodiv.org/programmes/socio-eco/tourism/guidelines.asp>

CBD (Secretary of the Convention on Biological Diversity): Glossary of Terms.

<http://www.biodiv.org/doc/reviews/tour-glossary-en.doc>

Conservation Finance Alliance - CFA (2000): Business Planning for Protected Areas.

<http://guide.conservationfinance.org/chapter/index.cfm?IndexID=29>

Department of the Environment, Transport and the Regions (2000): Public Participation in Making Local Environmental Decisions. The Aarhus Convention Newcastle Workshop, Good Practice Handbook. - London. <http://www.unece.org/env/pp/newcastle.handbook.htm>

Dobson, Charles/Vancouver Citizen's Committee (2005): The Citizen's Handbook. A guide to building community.

<http://www.vcn.bc.ca/citizens-handbook/>

Ecological Tourism in Europe (2004): Sitno/Holik Habitat Management Plan.

http://www.jantarovacesta.sk/doc_tut_3faza.htm http://www.jantarovacesta.sk/Sitno_HMP_EN.zip

Egret Communications/ARA Consulting (2002): The Juneau Tourism Management Plan.

<http://www.juneau.org/tourism2/cbjtourism/index.htm>

EUROSITE (1999): EUROSITE Management Planning Toolkit.

http://www.eurosite-nature.org/article.php3?id_article=77

EUROSITE (2004): Complementary Guidance. A handbook for practitioners. (Complementary document to the EUROSITE Management Planning Toolkit 1999).

http://www.eurosite-nature.org/article.php3?id_article=226

Hancock, Trevor (1993): How to facilitate a vision workshop. - Healthcare Forum Journal May/June/93.

<http://www.firstnations.org/publications/FNDIFSATFinal.pdf>

IUCN: Management plans, concepts and proposals.

http://www.iucn.org/places/orma/publicacionie/Plan_Manejo_ingles.htm

MAB: Guiding principles for projects on biosphere reserves.

<http://www.unesco.org/mab/publications/document.htm>

Rohac, J./Meyer, M. (2004): Introduction to Sustainable Tourism. - Federal Ministry for the Environment/Nature conservation and Nuclear Safety/ETE/Ambertrail Association.

www.jantarovacesta.sk/introduction_to_tourism.pdf

Smith, R. D./Maltby, E.: Using the Ecosystem Approach to implement the CBD. A global synthesis report drawing lessons from three regional pathfinder workshops.

<http://www.biodiv.org/doc/case-studies/esys/cs-esys-cbd-en.pdf>

St. Domingo workshop on biological diversity and tourism - Executive Secretary (2001): Overview of tourism and biodiversity issues, and appropriate management approaches.

<http://www.biodiv.org/doc/meetings/tour/wstour-01/official/wstour-01-03-en.pdf>

UNEP/UNDP/GEF Biodiversity Planning Support Programme (BSPS): Integrating Biodiversity into the Tourism Sector: A Guide to Best Practice.

<http://www.unep.org/bpsp/HTML20files/TS-Tourism.html>

UNESCO (2000): Solving the puzzle: The Ecosystem Approach and Biosphere Reserves.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001197/119790eb.pdf>

UNESCO: Frequently asked questions on biosphere reserves.

<http://www.unesco.org/mab/nutshell.htm>

United States Department of Transportation - Federal Highway Administration: Public Involvement in the techniques for transportation decision-making. - Visioning.

<http://www.fhwa.dot.gov/reports/pittd/vision.htm>

Ecological Tourism in Europe (ETE)(Ed.) (2005): Development of a methodology and a tourism management plan for the special nature reserve Zasavica - Serbia and Montenegro. - Bonn.

http://www.cenort.org.yu/prilozi/ZS_summary.pdf

Príloha 1: Spôsoby informovania a konzultácií

Public relations

- informačné letáky a hárky, brožúry (rozdávané alebo posielané)
- výstavy a expozície (napr. vo verejných budovách)
- videofilmy a súbory fotografií (napríklad na verejne prístupných miestach, v miestnej televízii)
- informačné centrum (napr. mestské turistické informačné kancelárie, relevantné oddelenia mestských úradov)
- infostánky (napr. na festivaloch, jarmokoch a trhoch)
- prednášky a semináre pre verejnosť
- internetové stránky
- pravidelné posielanie správ a publikácií elektronickou poštou
- prezentácia v štatutárnych orgánoch

Média

- tlačové správy
- tlačové konferencie
- interviews

Uvedené metódy sa môžu robiť v médiách na miestnej, regionálnej a národnej úrovni, individuálne aj vo forme kampane.

Publikácie

- brožúry
- materiály, vkladané do novín
- špeciálne vydania novín
- špecializované magazíny alebo príležitostné vydania
- manuály
- sprievodcovia
- správy (obsahové aj finančné)
- knihy

Aktivity a akcie

- semináre, workshopy
- trhy a jarmoky
- výstavy a prezentácie
- diskusné fóra, verejné fóra, verejné vypočutia
- okrúhle stoly, panelové diskusie
- dni otvorených dverí, informačné dni
- študijné cesty, exkurzie
- výlety, túry, vychádzky
- súťaže, preteky
- dotazníkové prieskumy
- telefonické schôdzky (na volania obyvateľov odpovedajú známe osobnosti)
- semináre a výlety pre novinárov

Zdroj: *Zasavica SNR et al. 2005.*

Príloha 2: Informácie, ktoré by mali byť obsahom notifikácie

- Opis investície alebo navrhovaných aktivít:
 - o rozsah a typ turizmu;
 - o predpokladané výstupy a možné dopady;
 - o opis jednotlivých fáz investícií, opis potrebných štruktúr a zainteresovaných strán, ktoré môžu byť v každej fáze vtiahnuté do procesu;
 - o geografický opis vrátane opisu rekreačných zón;
 - o rozvoj infraštruktúry;
 - o lokalizácia rozvojových aktivít alebo investícií;
 - o charakteristika a zvláštnosti prírodného prostredia a biodiverzity v danej lokalite.
- Analýza trhu pre navrhovaný turizmus alebo aktivity, ktoré sú závislé na trhu a trendoch.
- Povaha a rozsah potrebných ľudských zdrojov a plán ich získania.
- Identifikácia strán, zainteresovaných do navrhovaného projektu alebo ním potenciálne ovplyvnené.
- Podrobnosti o účasti zainteresovaných strán na tvorbe projektu, plánovaní, výstavbe a prevádzke.
- Vnímanie účasti zainteresovaných strán na pripravovanom rozvoji nimi samými.
- Zákony a vyhlášky (miestne, regionálne a národné), vzťahujúce sa na lokalitu, ďalšie relevantné národné a medzinárodné dohovory a zmluvy a cezhraničné zmluvy a dohovory.
- Vzdialenosť lokality od sídiel a od lokalít, ktoré miestni obyvatelia využívajú pre svoje živobytie a udržiavanie tradícií, ako aj od prírodných a kultúrnych pamiatok a náboženských miest.
- Flóra, fauna a ekosystémy, ktoré by mohli byť ovplyvnené plánovaným turistickým projektom alebo aktivitami, vrátane kľúčových, vzácnych, ohrozených a endemických druhov.
- Ekologické aspekty lokality a jej okolia, vrátane identifikácie chránených území, špecifikácie ekosystémov, biotopov a druhov, kvantitatívne a kvalitatívne informácie o zmenšovaní biotopov a úbytku druhov (hlavné príčiny, trendy) a indexových druhov.
- Opis vzdelávania pracovníkov zodpovedných za navrhovaný projekt alebo aktivity a dohľadu nad nimi.
- Pravdepodobnosť dopadov rozvojového projektu alebo aktivít mimo samotnej lokality, vrátane cezhraničných dopadov a dopadov na migrujúce druhy.
- Očakávané zmeny environmentálnych alebo spoločensko-ekonomických podmienok v dôsledku navrhovaného turistického projektu alebo aktivít.
- Manažmentové opatrenia pre zabránenie alebo zmiernenie neželaných dopadov navrhovaného projektu alebo aktivít, vrátane spôsobu overenia ich funkčnosti.
- Opatrenia, navrhované pre zmiernenie, zabránenie alebo kompenzáciu javov, spôsobených navrhovaným projektom alebo aktivitami.
- Opatrenia, navrhované pre maximalizáciu prínosov navrhovaného projektu alebo aktivít pre miestne obyvateľstvo, biodiverzitu a ekosystémy.
- Relevantné informácie z predchádzajúcich rozvojových projektov alebo aktivít v regióne a informácie o možných kumulatívnych efektoch.

Zdroj: *CBD-Guidelines*, s. 84

Príloha 3: Východiskové informácie

Ekologické aspekty

- Geografické vymedzenie.
- Prírodná charakteristika: geológia, reliéf, klíma, hydroológia, pôdy, flóra, fauna, špecifikácia ekosystémov, biotopov a druhov.
- Podrobný zoznam chránených území.
- Informácie o doterajších škodách na životnom prostredí.
- Kvantitatívne a kvalitatívne informácie o ohrozeniach prírodného prostredia a ich hlavných príčinách a trendoch (napríklad zmenšovanie biotopov, úbytok druhov).
- Súčasná ekologická zonácia.
- Ekologicky citlivé oblasti a lokality osobitného významu.
- Chránené oblasti a oblasti, v ktorých nie je povolený rozvoj.

Spoločensko-ekonomické a kultúrne aspekty

- Miestny ekonomický rozvoj, najmä v oblasti turizmu.
- Historické a súčasné formy využívania krajiny a prírodných zdrojov (drevorubačstvo, poľovníctvo, rybárčenie, poľnohospodárstvo, priemysel).
- Infraštruktúra.
- Obyvateľstvo a sídla.
- Zvyky a tradície.
- Kultúrne citlivé oblasti.

Turizmus a jeho manažment

- Vývoj turizmu v histórii.
- Súčasný a plánovaný rozvoj turizmu a turistických aktivít a ich pozitívne a negatívne dopady.
- Štruktúra a trendy turizmu: počet a typ návštevníkov, návštevnosť v priebehu roka.
- Turistické zariadenia a služby.
- Trhy a trendy turizmu na regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.
- Prínosy a náklady turizmu pre miestne obyvateľstvo.
- Súčasný manažment turizmu.

Legislatívny a inštitucionálny rámec

- Národné a regionálne zákony a vyhlášky, týkajúce sa ochrany prírody.
- Národné a regionálne zákony a vyhlášky, týkajúce sa rozvoja turizmu.
- História ochrany prírody.
- Národné stratégie biodiverzity, akčné plány, správy a iné sektorové plány a politiky, relevantné z hľadiska rozvoja turizmu a biodiverzity.
- Národné, regionálne a miestne plány trvalo udržateľného rozvoja.
- Relevantné regionálne a medzinárodné dohovory, zmluvy a smernice.
- Cezhraničné dohody.
- Štruktúra manažmentu a kompetencie v ochrane prírody a rozvoji turizmu (napr. správa národného parku, oddelenia turizmu, združenia turizmu a pod.).

Zdroj: *CBD-Guidelines*, ss. 13, 20.

Príloha 4: Príklad SWOT analýzy

Abstrakt SWOT analýzy mesta Banská Štiavnica, Slovensko.

Silné stránky	Slabé stránky	Príležitosti	Ohrozenia
Image regiónu			
Mesto je doma aj v zahraničí relatívne známe.			
Legislatívny a administratívny rámec			
	Miestne úrady nevenujú turizmu dostatočnú pozornosť.	Prístup k štrukturálnym a iným fondom EÚ.	Nestabilná legislatíva, nízka vymožitelnosť práva.
Regionálni aktéri a dotknuté strany			
		Stredné a vysoké školy v meste predstavujú veľký potenciál pre spoluprácu v rozvoji turizmu.	
Doprava			
	Stav cestnej siete nie je uspokojujúci, počet vhodných parkovacích miest ako aj verejná doprava sú nie dostatočné.	Dobrá poloha vzhľadom k aglomeráciám Bratislavy, Budapešti a Viedne.	
Ubytovanie a stravovanie			
	Relatívne nižšia kvalita služieb		
Zariadenia a infraštruktúra turizmu			
Bývalé banské jarky sú vhodné pre pešiu turistiku a MTB.	Nevyhovujúce otváracie hodiny múzeí a galérií.		
Akcie, udalosti.			
	Nedostatok vhodných zariadení pre spoločenské akcie.		
Kultúrne dedičstvo			
Bohatá banícka história		Postupné rekonštrukcie historických budov v centre.	
Prírodné dedičstvo			
Veľa vodných nádrží.			
Klimatické podmienky			
Situácia v turizme			
	Nízka kvalita služieb, poskytovaných turistickou informačnou kanceláriou		
	Nedostatočný marketing regiónu.		

Zdroj: Roháč, Meyer, 2004.

Príloha 5: Pracovný plán

Poznámka: Tento pracovný plán slúži iba ako príklad. Využíva príklady cieľov, aktivít a úloh, použitých v texte.

Aktivita	Začiatok	Koniec	Termín	Náklady						Náklady celkom
				Mzdy	Materiál	Bankové prevody	Správy	Monitoring	Iné náklady	
1. Podpora turizmu, zameraného na pešiu turistiku v regióne.										
1.1. Vypracovanie a prijatie zonácie.										
1.2. Vytvorenie atraktívneho systému turistických chodníkov										
1.2.1. Zber údajov o existujúcich chodníkoch a ich zhodnotenie.										
1.2.3. Kontraktovanie expertného tímu pre návrh nového systému chodníkov.										
1.2.4. Zverejnenie návrhu a jeho prediskutovanie s dotknutými stranami										
1.2.5. Prijatie návrhu										
1.2.6. Vybudovanie chodníkov a ich vyznačenie, vydanie máp.										
1.2.7. Propagácia chodníkov.										
1.2.8. Údržba chodníkov.										
1.2.9. Monitoring využívania chodníkov.										
1.3. Marketingová kampaň "Raj peších turistov"										
1.4. Príprava a realizácia série školení pre miestnych sprievodcov o sprevádzaných peších túrach.										
1.5. Workshop pre ubytovávateľov o zlepšení služieb pre peších turistov.										
2. Vtiahnutie miestnych obyvateľov do turistických aktivít.										
3. Zlepšenie opatrení na ochranu prírody										

Aktivita	Vlastné zdroje		Vonkajšie zdroje			Zodpovednosť	Správa	Monitoring
	Finančné	Nefinančné	Verejné	Súkromné	Fondy			
1. Podpora turizmu v regióne, zameraného na pešiu turistiku.								
1.1. Vypracovanie a prijatie zonácie.								
1.2. Vytvorenie atraktívneho systému turistických chodníkov								
1.2.1. Zber údajov o existujúcich chodníkoch a ich zhodnotenie.								
1.2.3. Kontraktovanie expertného tímu pre návrh nového systému chodníkov.								
1.2.4. Zverejnenie návrhu a jeho prediskutovanie s dotknutými stranami								
1.2.5. Prijatie návrhu								
1.2.6. Vybudovanie chodníkov a ich vyznačenie, vydanie máp.								
1.2.7. Propagácia chodníkov.								
1.2.8. Údržba chodníkov.								
1.2.9. Monitoring využívania chodníkov								
1.3. Marketingová kampaň "Raj peších turistov"								
1.4. Príprava a realizácia série školení pre miestnych sprievodcov o sprevádzaných peších túrach.								
1.5. Workshop pre ubytovávateľov o zlepšení služieb pre peších turistov.								
2. Vtiahnutie miestnych obyvateľov do turistických aktivít.								
3. Zlepšenie opatrení na ochranu prírody								

Príloha 6: Dopady turizmu

Dopady turizmu na životné prostredie a biologickú diverzitu môžu zahŕňať:

- využívanie územia a zdrojov na ubytovanie, pre zariadenia cestovného ruchu a ďalšiu infraštruktúru, vrátane cestnej siete, letísk a morských prístavov;
- ťažba a využívanie stavebných materiálov (napr. využitie piesku z pláží, vápenca z pobrežných útesov, dreva a pod.);
- poškodenie alebo zničenie ekosystémov a lokalít, vrátane odlesnenia, vysušenia mokradí a intenzívneho resp. trvalo neudržateľného využívania zeme;
- zvýšené nebezpečenstvo erózie;
- vyrušovanie divo žijúcich druhov živočíchov, narušenie ich normálneho správania a potenciálne ovplyvnenie mortality a schopnosti reprodukcie;
- zmeny v biotopoch a ekosystémoch;
- zvýšené nebezpečenstvo požiarov;
- neudržateľná likvidácia flóry a fauny turistami, napr. zberom rastlín, kúpou suvenírov vyrobených z prírodného materiálu (predovšetkým z ohrozených druhov ako sú koraly a panciere korytnačiek), alebo kvôli neregulovanému poľovaniu a rybárstvu.;
- zvýšené riziko prieniku cudzorodých druhov;
- vysoká spotreba vody;
- odčerpávanie podzemnej vody;
- zníženie kvality vody (sladká voda, prímorské pobrežné vody) a jej znečistenie odpadovou vodou;
- eutrofizácia vodných biotopov;
- prienik patogénov;
- produkcia, manipulácia a likvidácia splaškovej a odpadovej vody;
- chemický odpad, toxické a znečisťujúce látky;
- domový a komunálny odpad;
- znečistenie pôdy a zdrojov sladkej aj morskej vody;
- produkcia skleníkových plynov dôsledkom leteckej, cestnej, železničnej alebo lodnej dopravy na lokálnej, celoštátnej a globálnej úrovni;
- hluk.

Spoločensko-ekonomické a kultúrne dopady turizmu môžu zahŕňať:

- prílev ľudí a degradácia spoločnosti (napr. prostitúcia, nelegálny obchod s drogami, atď.);
- vplyvy na deti a mládež;
- závislosť na množstve turistov, hroziaca náhlou stratou príjmu a zamestnania v obdobiach poklesu ich prílevu;
- vplyvy na pôvodné a miestne komunity a ich kultúrne hodnoty;
- vplyvy na zdravie a na integritu miestnych kultúrnych systémov;
- medzi generačné konflikty a zmenené vzťahy medzi pohlaviami;
- narušenie tradičných spôsobov konania a životného štýlu;
- strata prístupu pôvodných a miestnych komunít k ich pôde, zdrojom a posvätným miestam, ktoré sú potrebné na zachovanie tradičného systému poznania a tradičného spôsobu života.

Potenciálne prínosy turizmu môžu zahŕňať:

- Tvorba príjmu umožňujúceho udržiavanie prírodných zdrojov územia;

- Pozitívne prínosy pre ekonomický a spoločenský rozvoj, napríklad:
 - financovanie budovania infraštruktúry a rozvoja služieb;
 - tvorba pracovných príležitostí;
 - financovanie rozvoja a uchovania trvalo udržateľných praktík;
 - vytváranie alternatívnych a doplnkových príjmov komunity z biologickej diverzity;
 - zabezpečenie dôchodkov;
 - vzdelanie a posilnenie postavenia miestnych ľudí v spoločnosti;
 - generovanie ďalších pracovných príležitostí a výroby, nadväzujúcej na turizmus, v lokalite a v regióne;
 - spokojnosť a zážitky.

Zdroj: CBD – Guidelines.

Príloha 7: Manažmentov dopadov

Manažment dopadov turizmu a turistických aktivít:

- Kontrola dopadov turistických aktivít (napr. výlety, plavby výletných lodí a i.), ktoré môžu spôsobiť závažné dopady na turistické destinácie a to dokonca aj vtedy, keď sú iba krátkodobé.
- Zníženie dopadov tých aktivít mimo turistickej lokality, ktoré majú dopad na príľahlé alebo aj iné ekosystémy, dôležité pre turizmus v lokalite (napríklad znečistenie pochádzajúce z neďalekej farmy alebo ťažobný priemysel).
- Zodpovedné využívanie prírodných zdrojov (napr. územie, pôda, energia, voda).
- Redukcia, minimalizácia a prevencia znečisťovania a tvorby odpadov (napr. tuhých a tekutých odpadov, emisií do ovzdušia, z dopravy).
- Podporovanie environmentálne vhodných (*eco-efficient*) zariadení, ktoré aplikujú princípy čistejšej produkcie a využívajú technológie šetriace životné prostredie, predovšetkým znižujú množstvo emisií oxidu uhličitého a ďalších skleníkových plynov a látok, ktoré poškodzujú ozónovú vrstvu, tak ako je to stanovené v medzinárodných dohodách.
- Ochrana flóry, fauny a ekosystémov.
- Predchádzanie prenikaniu cudzorodých druhov ako dôsledku stavebných prác, úprav krajiny a aktivít cestovného ruchu, vrátane napr. turistickej lodnej dopravy.
- Ochrana krajiny, kultúrneho a prírodného dedičstva.
- Rešpektovanie integrity miestnych kultúr a vyhýbanie sa negatívnym vplyvom na štruktúru spoločnosti; zapojenie pôvodných a miestnych komunít a spolupráca s nimi, rešpektovanie posvätných miest a ich tradičných užívateľov, prevencia negatívnych dopadov na posvätné miesta a ich tradičných užívateľov, na územia a vodstvo, ktoré sú obývané/využívané pôvodnými a miestnymi komunitami, ako aj na zdroje ich živobytia.
- Využívanie miestnych výrobkov a zručností miestnych ľudí, poskytovanie zamestnania miestnym ľuďom.
- Podpora vhodného správania sa turistov, aby sa minimalizovali negatívne dopady ich prítomnosti, zvyšovanie pozitívnych vplyvov prostredníctvom vzdelávania, interpretácie a ďalších nástrojov zvyšovania všeobecného povedomia.
- Zosúladenie marketingových stratégií a komunikácie s princípmi trvalo udržateľného turizmu.
- Plány riešenia nepredvídaných udalostí, situácií ohrozenia alebo bankrotov, ktoré môžu vzniknúť počas stavebných prác a používania turistických zariadení a ktoré môžu ohroziť životné prostredie, ochranu biodiverzity a trvalo udržateľný spôsob jej využívania.
- Audity a revízie environmentálnej a kultúrnej udržateľnosti existujúceho turizmu, jeho rozvoja a efektívnosti manažmentu jeho dopadov.
- Opatrenia zmierňujúce existujúce dopady a zabezpečenie dostatočného finančného krytia týchto opatrení. Takéto opatrenia by mali zahŕňať tvorbu a realizáciu kompenzačných opatrení pre prípady, keď má turizmus negatívne dopady na životné prostredie, kultúru, spoločnosť a ekonomiku, berúc do úvahy princíp „znečisťovateľ platí“.

Zdroj: CBD Guidelines.

Preklady poznámok na margo

Označenie: X/Y

X - číslovanie v poradí

Y – číslo stránky v pôvodnom PDF dokumente (pozor, môže byť iné číslovanie strán v slovenskom texte).

1/5

Projekt GEF „Trvalo udržateľný turizmus v biosférických rezerváciách v strednej a východnej Európe“ sa snaží ukázať trvalo udržateľný turizmus ako k životnému prostrediu šetrnú alternatívu neudržateľných spôsobov využívania prírodných zdrojov, poskytujúcu príjmy miestnemu obyvateľstvu.

2/5

Vychádzajúc z dlhoročných skúseností a zo skúseností, získaných počas projektu v troch biosférických rezerváciách, je cieľom tejto publikácie vyt' užitočnou pomôckou pri príprave plánov manažmentu turizmu a ich následnom uplatnení sa v chránených územiach.

3/8

Filozofia, na základe ktorej vznikajú biosférické rezervácie, sa zhoduje s princípmi trvalo udržateľného turizmu, ktorý na jednej strane umožňuje využívanie prírodných zdrojov všade tam, kde je to možné a na strane druhej pomáha chrániť prírodné hodnoty všade tam, kde je to potrebné.

4/8

Manažment turizmu predstavuje integrovaný prístup k minimalizácii negatívnych dopadov súčasne s optimalizáciou ziskov pre miestnu populáciu a jej životné prostredie.

5/10

Plán manažmentu turizmu definuje víziu a zároveň určuje aj špecifické úlohy, potrebné pre dosiahnutie tejto vízie v konkrétnom časovom úseku.

6/12

Treba vziať do úvahy, že plán manažmentu turizmu bude slúžiť **všetkým** ľuďom, ktorí sú v danom regióne turizmom ovplyvnení. Preto musí byť realistický a ľahko pochopiteľný každou z dotknutých strán.

7/12

Plán manažmentu turizmu by mal byť tak stručný, ako je to možné, avšak nie na úkor jeho súdržnosti, dôveryhodnosti a využiteľnosti v praxi.

8/13

časový harmonogram je rozdelený na tri etapy:

„strategické plánovanie“, „taktické plánovanie“ a „operatívne plánovanie“.

9/13

Je dôležité, aby sa plán zaoberal nielen jadrovou zónou biosférickej rezervácie, ale aj inými oblasťami, ktoré môže ovplyvniť.

10/14

Plán manažmentu turizmu musí byť v súlade s inými plánmi rozvoja turizmu, ktoré v danom regióne existujú.

11/14

Integrovaný manažment považuje účasť obyvateľov za veľmi dôležitú súčasť dobrého plánovania rozvoja.

12/15

Miestnych obyvateľov veľmi často reprezentujú zástupcovia jednotlivých dotknutých strán.

13/15

Ako vybrať zástupcov dotknutých strán:

- rozdelenie do skupín „kľúčových dotknutých strán“ alebo do malých súdržných skupín;
- vytvorenie skupín podľa rezortov (napr. politici, sociálne veci, životné prostredie a pod.);
- rozdelenie na odbornú a všeobecnú verejnosť.

14/18

Účasť zástupcov dotknutých strán slúži aj na:

- vytváranie novej kapacity;
- vytvorenie „spoločného predmetu záujmu“.

15/19

Rôzne etapy prípravy plánu vyžadujú rôzne formy účasti dotknutých strán.

16/19

Pre efektívne zainteresovanie dotknutých strán do plánovania je potrebné ich v plnej miere informovať a vytvoriť im pre účasť podmienky.

17/21

Je úlohou manažmentu turizmu poskytnúť informácie o rozvojových aktivitách všetkým dotknutým ľuďom.

18/21

Príklady participatívnych techník.

19/22

Prvým krokom vytvorenia konzultačného zboru sú úvodné stretnutia.

20/24

Vytvorenie detailného súboru východiskových informácií je prvým krokom úspešného plánovania manažmentu turizmu.

21/25

Údaje môžeme získavať nasledovnými spôsobmi:

- prieskumy;
- štúdie;
- už existujúce plány;
- mapy, GIS a iné formy vizualizácie informácií sú výhodou.

22/26

Vízia vyjadruje idealistické poslanie biosférickej rezervácie.

23/26

Vizioning ako demokratický a kreatívny proces umožňuje vytvorenie širokej vízie, vychádzajúcej z rozličných scenárov rozvoja turizmu a rešpektujúcej rôzne názory.

24/27

Aj keď v pozadí rozvoja turizmu je vždy ochrana prírody a princípy trvalo udržateľného turizmu, stále je možné rozvíjať turizmus mnohými spôsobmi. Vizioning preto slúži ako nástroj pre definovanie očakávaní a cieľov, ku ktorým treba smerovať.

25/29

Hlavné ciele vychádzajú z vízie a sú ďalej rozdrobené do čiastkových cieľov, ktoré opisujú konkrétne kroky premeny vízie na realitu.

26/31

Hlavné a čiastkové ciele musia byť odsúhlasené všetkými stranami, vtiiahnutými do prípravy plánu. Výsledok by mal byť prezentovaný aj všeobecnej verejnosti.

27/31

Príklad konkrétnych úloh pre dosiahnutie čiastkového cieľa.

28/33

Hodnotenie dopadov zvažuje pozitívne aj negatívne dopady turizmu na životné prostredie v súčasnosti aj v budúcnosti.

29/34

Príklady využitia manažmentu dopadov:

- stanovenie únosnej kapacity pre turistické aktivity;
- lokalizácia investícií a turistických aktivít;
- regulácia počtu návštevníkov.

30/35

Štandardizované údaje, definovaný súbor indikátorov ako aj dobrá komunikácia medzi expertmi a dotknutými stranami sú základom dobrého monitoringu.

31/35

Cieľom adaptívneho manažmentu, vychádzajúceho z permanentného monitoringu, je umožnenie flexibilných nápravných krokov hneď, ako je to potrebné.

32/38

Rozhodovanie by malo byť transparentné a otvorené účasti všetkých ľudí, ktorí sú zainteresovaní do projektu.

33/39

Pre úspech plánovania je životne dôležité, aby tí dotknutí ľudia, ktorí sa priamo nezúčastňujú na plánovaní, napokon plán manažmentu rozvoja odsúhlasili.