

ISSN 1899-3192

e-ISSN 2392-0041

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 535

W numerze m.in.:

Zarządzanie promocją turystyczną miasta

Zarządzanie relacjami z klientem – CRM

Gospodarstwa opiekuńcze i agroturystyka



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

Redakcja wydawnicza: Barbara Majewska
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: Barbara Cibis
Łamanie: Małgorzata Myszkowska
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronach internetowych
www.pracnaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
tel. 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl; ksiegarnienaukowe.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Agnieszka Niezgoda

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
e-mail: Agnieszka.Niezgoda@ue.poznan.pl

Matylda Awedyk

Akademia Wychowania Fizycznego im. Eugeniusza Piaseckiego w Poznaniu
e-mail: awedyk@awf.poznan.pl

PLANOWANIE ELASTYCZNE A ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY W TURYSTYCE – ISTOTA, CELE I MOŻLIWOŚCI WDROŻENIA

RESILIENCE PLANNING VS. SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN TOURISM – ESSENCE, OBJECTIVES AND POSSIBILITIES OF IMPLEMENTATION

DOI: 10.15611/pn.2018.535.12

JEL Classification: Z32, Z38, R58, O44, Q56

Streszczenie: Planowanie elastyczne jest metodą planowania uwzględniającą coraz szybciej postępujące zmiany we współczesnym świecie. Celem artykułu jest prezentacja istoty i założeń planowania elastycznego w kontekście rozwoju zrównoważonego na przykładzie turystyki. Jako przykład empiryczny przedstawiono analizę Strategii rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim do 2020 roku pod kątem uwzględnienia zasad planowania elastycznego i ich wdrażania. Wykorzystano badanie o charakterze jakościowym i metodę analizy danych zastanych (*desk research*). Analiza dokumentu wskazuje, że koncepcja planowania elastycznego nie jest jeszcze znana i stosowana na badanym obszarze. Można spotkać nieliczne odniesienia do celów społecznych, ekonomicznych i ekologicznych, jednak brakuje uwzględnienia współzależności tych celów, co jest warunkiem rozwoju zrównoważonego.

Słowa kluczowe: planowanie elastyczne, rozwój zrównoważony, strategia rozwoju turystyki.

Summary: Resilience planning is a planning method that takes into account faster and more progressive changes in the modern world. The aim of the paper is to present the essence and assumptions of resilience planning in the context of sustainable development in tourism. As an empirical example, the analysis of the “Tourism Development Strategy in the Wielkopolska Region until 2020” was presented in terms of taking into account the principles of resilience planning and their implementation. The qualitative research and the method of analysis of the existing data were used (*desk research*). The analysis of the document indicates that the

concept of resilience planning is not yet well known and applied in the studied area. There are few references to social, economic and ecological goals, but there is no consideration of the interdependence of these goals, which is a condition for sustainable development.

Keywords: resilience planning, sustainable development, tourism development strategy.

1. Wstęp

Planowanie z uwzględnieniem zasad rozwoju zrównoważonego wymusza obserwację trendów społecznych, politycznych, gospodarczych, środowiskowych i technologicznych. Tradycyjne metody prognozowania i planowania nie są już odpowiednimi narzędziami do radzenia sobie w coraz bardziej niestabilnym świecie. Metody te mają bowiem ograniczoną zdolność do przewidywania lub przetrwania znaczących przemian w środowisku zarówno wewnętrznym, jak i zewnętrznym. Aby odpowiedzieć na gwałtowne zmiany zachodzące w otoczeniu, należy ponownie oceniać obrane wcześniej strategie i cele [de Vries, Petersen 2009].

W ostatnim dziesięcioleciu pojawiła się nowa koncepcja w debacie naukowej dotyczącej rozwoju regionu – elastyczność regionalna. Zdefiniowano ją jako: zdolność regionu do takiego zapobiegania, przygotowania się, reagowania i w konsekwencji powrotu do prawidłowego funkcjonowania, aby zdarzenie zaburzające, czy zakłócające obrany kierunek działań, nie oznaczało przeszkody w dalszym rozwoju regionu. Elastyczność regionalna charakteryzuje się zdolnością gospodarki regionalnej do: a) wytrzymania zewnętrznych obciążeń, b) pozytywnej odpowiedzi na zewnętrzne zmiany oraz c) dostosowania się i umiejętności uczenia się [Karoulia i in. 2015].

Koncepcja elastyczności zapewnia spójną interpretację procesów środowiskowych oraz wynikających z działalności ludzkiej. Teoria ta została opracowana na początku lat 70. ubiegłego wieku w celu modelowania fluktuacji systemów ekologicznych, a następnie zastosowano ją do analizy systemów społeczno-ekologicznych. Planowanie elastyczne wykorzystuje się również w najnowszych zastosowaniach dotyczących rozwoju turystyki w regionach [Cochrane 2015].

Celem artykułu jest prezentacja istoty i założeń planowania elastycznego w kontekście rozwoju zrównoważonego na przykładzie turystyki. Jako przykład empiryczny przedstawiona zostanie analiza Strategii rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim do 2020 roku pod kątem uwzględnienia zasad planowania elastycznego i ich wdrażania.

2. Planowanie elastyczne – istota i zakres pojęcia

Elastyczne działanie jest związane z podejściem planistycznym, które bierze pod uwagę podatności na zagrożenia. Takie podejście jest popularne wśród praktyków rozwoju i ma korzenie w kompleksowości i złożoności nauki. Turystyka jest dobrym

przykładem złożonego systemu adaptacyjnego i – jak zauważyli Farrell i Twining-Ward [2004] – nadaje się do integracyjnego, interdyscyplinarnego i nieliniowego podejścia do interpretowania świata. Stosowana w systemach turystycznych elastyczność wyjaśnia głębsze siły leżące u podstaw „cyklu życia obszaru turystycznego” Butlera, zaproponowanego w 1980 roku, kiedy rozwój miejsc turystycznych postępował w sposób liniowy. Późniejsze wersje modelu proponowały etap „odmładzania” (*rejuvenation*), ale koncepcja elastyczności tłumaczy cykliczną i złożoną naturę systemów, opartą na odzyskiwaniu z perturbacji i akumulacji różnych form kapitału, które umożliwiają szybszą odnowę i mocniejsze struktury [Cochrane 2015].

Nawiązując do literatury, wyróżnia się cztery podstawowe typy elastyczności (tabela 1).

- Elastyczność inżynierska [Folke 2006; Pisano 2012] – o najwyższym znaczeniu; koncentruje się na utrzymaniu efektywności danej funkcji, niezmienności układu i przewidywalnym środowisku w pobliżu pojedynczego elementu stacjonarnego; koncepcja ta poszukuje zachowania *status quo* i jest to taki sposób, aby powrócić i odzyskać równowagę bez adaptacji.
- Elastyczność ekologiczna [Pimm 1984; Holling 1973; Dahles, Susilowati 2015] – koncepcja zakorzeniona w ekologii, nawiązująca do stabilności ekosystemu i jego umiejętności zapobiegania, zarządzania, odzyskiwania i absorpcji wstrząsów (pożar, zanieczyszczenie środowiska itp.); przede wszystkim rozważa możliwości zachowania ekosystemu oraz zachowania jego zasobów w sytuacjach nieoczekiwanego zdarzenia.
- Elastyczność społeczno-ekologiczna [Berkes, Ross 2013; Tyrrell, Johnston 2008] – skupia się na interakcji w obrębie systemu społecznego i jego zdolności do ciągłych przemian; system ucieka od konieczności powracania do stanu równowagi; elastycznością jest szukanie możliwości adaptacyjnych nauki i innowacji w kontekście dynamicznych interakcji, koncentruje się ono na zarządzaniu zasobami i planowaniu w układzie dynamicznym; ten zakres elastyczności dotyczy rentowności branży turystycznej, jak i autentyczności kultury lokalnej.

Tabela 1. Cztery podstawowe typy elastyczności – cechy i kierunki działań

Elastyczność	Obszar działania	Kierunek	Cele	Działanie
Inżynierska	równowaga	<i>status quo</i>	powrót do równowagi	przetrwanie
Ekologiczna	środowisko przyrodnicze	rozwój zrównoważony	ochrona zasobów	przetrwanie
Społeczno-ekologiczna	środowisko społeczne	planowanie	zarządzanie zasobami	adaptacja, przystosowanie
Ewolucyjna	środowisko społeczne	podejmowanie decyzji	zarządzanie zasobami i nowe trajektorie	dostosowanie do złożoności i ciągłych zmian

Źródło: [Fabry, Zeghini 2015].

- Elastyczność ewolucyjna [Davoudi 2012] – dotyczy świata społecznego i jego zdolności do życia w złożonych i ciągle zmieniających się warunkach.

Regiony i przedsiębiorstwa znajdują się pod presją rozwoju ekonomicznego, a jednocześnie muszą uwzględniać odpowiedzialność społeczną i prawa człowieka oraz tradycje kulturowe. Koncepcja elastyczności stwarza nowe i użyteczne perspektywy dla teorii rozwoju zrównoważonego. Rozwój zrównoważony jest to podejście mające na celu utworzenie długoterminowej wartości dla interesariuszy poprzez wykorzystanie szans i zarządzanie ryzykiem przy jednoczesnym osiągnięciu celów ekonomicznych, ekologicznych i społecznych. Zarówno koncepcja rozwoju zrównoważonego, jak i koncepcja elastyczności sugerują adaptacyjne podejście do zarządzania. Można zatem przyjąć, że elastyczność (*resilience*) jest narzędziem operacyjnym, które można wykorzystać do poprawy i pomiaru stabilności i trwałości (*sustainability*).

W ten sposób rynek turystyczny oraz regiony mogą skupić się na byciu bardziej „zrównoważonym” poprzez zwiększanie własnej elastyczności w stosunku do warunków i zmieniających się okoliczności funkcjonowania. Wielowymiarowa elastyczność powinna obejmować zatem:

- elastyczność ekonomiczną – odzwierciedla siłę i stabilność finansową, w tym aktywność gospodarczą w społeczeństwie, w którym działa, sieci przedsiębiorców, z którymi współpracuje, i rynku, dla którego jest przeznaczona;
- elastyczność społeczną – dotyczy kapitału ludzkiego, w tym zdolności do pracy zespołowej, siły relacji i sojuszy, a także spójności politycznej i kulturowej regionów;
- elastyczność środowiskową – odzwierciedla efektywność operacyjną, czyli umiejętność wykorzystania zasobów, i minimalizację działań niekorzystnych dla środowiska, a także zdolność do ochrony i pielęgnacji naturalnych ekosystemów, w których prowadzona jest działalność.

Te trzy rodzaje elastyczności odpowiadają istocie triady celów rozwoju zrównoważonego. Planowanie elastyczne może być narzędziem umożliwiającym unikanie konfliktów pomiędzy różnymi interesariuszami. Konflikty (na przykład pomiędzy celami parku narodowego a przedsiębiorcami czy mieszkańcami) wynikają z tego, że poszczególne podmioty mają własną wizję celów, a cele te nie zawsze uwzględniają wszystkie trzy aspekty celów rozwoju zrównoważonego. Elastyczność planowania umożliwia opracowanie możliwych scenariuszy w zależności od przyjętych priorytetów, którymi mogą być na przykład cele ekologiczne lub cele ekonomiczne. Planowanie elastyczne pozwala na ocenę, który wariant jest bardziej korzystny, i uzgodnienie, który z interesariuszy najbardziej wspiera pożądaną wariant rozwiązania.

Jednym z najistotniejszych czynników, określających możliwości wdrażania rozwoju zrównoważonego, jest system ekonomiczny, jaki obowiązuje na danym obszarze, oraz poziom organizacyjno-administracyjny, na jakim podejmowane są decyzje. Wielu autorów uważa, że dla rozwiązywania problemów środowiskowych

optymalny poziom decyzyjny i realizacyjny usytuowany jest poniżej poziomu narodowego, stąd też znaczenia nabiera poziom regionalny i lokalny (szerzej: [Niezgoda 2006]). Warunkiem jest jednak spójny system prawno-instytucjonalny, odzwierciedlony w obowiązujących aktach prawnych i programowych. Kolejnym warunkiem zewnętrznym, szczególnie ważnym w początkowym okresie wdrażania planowania elastycznego, jest wsparcie instytucjonalne. Aby zilustrować możliwości wdrożenia planowania elastycznego, dokonano analizy Strategii rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim do 2020 roku.

3. Wykorzystanie planowania elastycznego w województwie wielkopolskim – ilustracja empiryczna

Aby zweryfikować zastosowanie metod planowania elastycznego, w niniejszym opracowaniu wykorzystano badanie jakościowe oraz metodę analizy źródeł wtórnych (*desk research*). Badanie ma charakter eksploracyjny z uwagi na wstępny etap procesu rozpoznania problemu badawczego. Według badań dotyczących strategii rozwoju jednostek terytorialnych w Polsce zauważono, że analizowane strategie umiarkowanie wdrażają paradygmaty rozwoju turystyki zrównoważonej i planowanie długoterminowe (tj. horyzont czasowy dłuższy niż piętnaście lat). Dotyczy to również analizy alternatywnych scenariuszy rozwoju [Nowacki i in. 2018].

Dla zobrazowania założeń planowania elastycznego jako przykład wybrano Strategię rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim, o czym zadecydował fakt dynamicznego rozwoju turystyki w tym województwie oraz „konieczność opracowania nowej, dostosowanej do zmian zachodzących na rynku usług turystycznych, strategii rozwoju turystyki” [<https://bip.umww.pl/artykuly/>].

Można zatem przyjąć, że władze województwa dostrzegają zarówno zmiany na rynku turystycznym, jak i konieczność elastycznego reagowania na nie. Strategia rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim do 2020 roku uwzględnia również przyjętą przez Unię Europejską Strategię na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającemu włączeniu społecznemu. Europa 2020. W dokumencie uwzględniono więc nowe wyzwania rozwojowe.

Autorki oceniły wykorzystanie planowania elastycznego w strategii omawianego województwa na podstawie opisanej we wcześniejszej części artykułu elastyczności wielowymiarowej. Zbadano również, czy została uwzględniona współzależność celów ekonomicznych, ekologicznych i społecznych, co jest wymogiem rozwoju zrównoważonego.

W analizowanym dokumencie strategii wyodrębniono cztery obszary priorytetowe działań:

1. Rozwój produktów turystycznych.
2. Kapitał ludzki.
3. Nowe technologie.
4. Infrastruktura.

W pierwszym obszarze priorytetowym wskazano formy turystyki, które mogą zwiększać szanse w konkurowaniu o potencjalnego turystę z innymi regionami. Są to: turystyka biznesowa (TB), turystyka kulturowa (TK), turystyka przyrodnicza (TP), turystyka aktywna (TA), turystyka na obszarach wiejskich (TW). Tabela 2 prezentuje te elementy wybrane z dokumentu, które odpowiadają założeniom elastycznego planowania dla wybranych form turystyki.

Zauważono, że dla poszczególnych form turystyki przewidywane są działania o różnym stopniu szczegółowości, a tekst dokumentu wskazuje na różnice pomiędzy stopniem szczegółowości opracowania założeń dla rozwoju różnych form turystyki. Najbardziej szczegółowe działania, zgodne z założeniami planowania elastycznego, przewidziano dla turystyki aktywnej (TA), a co ciekawe, dla tej formy turystyki najbardziej szczegółowo opisano działania „społeczne”. W części poświęconej turystyce kulturowej (TK) nie wspomniano o współpracy politycznej i kulturowej, a w części odnoszącej się do turystyki przyrodniczej (TP) omówiono tylko wykorzystanie zasobów (bez monitorowania), pomimo że dla tej formy turystyki wyodrębniono cel operacyjny: „Wspieranie działań w zakresie **zrównoważonego rozwoju turystyki przyrodniczej**”. Nie sprecyzowano możliwości zachowania zasobów poprzez odpowiednie działania ani dróg minimalizowania szkód w środowisku. Takie podejście wskazuje na opisowy charakter dokumentu strategii, bez uwzględnienia faktycznych możliwości działań. Jednocześnie, jak wynika z tabeli 2, dla proponowanych w omawianej strategii form turystyki nie zachowano współzależności celów ekonomicznych, społecznych i ekologicznych, co jest warunkiem rozwoju zrównoważonego. Jedynie dla turystyki aktywnej (TA) można wyodrębnić jednoczesne działania z zakresu trzech grup celów (ekonomicznych, społecznych i ekologicznych). Takie niepełne podejście może wynikać z faktu, że dokumenty strategii nie mają charakteru formalnego, a ich jakość zależy od umiejętności i subiektywnych ocen osób przygotowujących te dokumenty.

Żadna z proponowanych jako strategiczna form rozwoju turystyki dla Wielkopolski nie uwzględnia elementów planowania elastycznego. Nie wskazano na możliwości reakcji pod wpływem zmieniającej się sytuacji. Opis działań ma charakter statyczny, a często nawet jednorazowy. Zatem można stwierdzić, że nie zostały uwzględnione możliwości planowania elastycznego.

Drugi obszar priorytetowy dotyczy kapitału ludzkiego. W Strategii założono cele zgodne z podejściem planowania elastycznego: „Elastyczne reagowanie na wyzwania współczesnego rynku pracy, rozwój nowoczesnego systemu jego organizacji, identyfikowanie zmian na rynku pracy, prognozowanie popytu na pracę i jej podaż w odniesieniu do konkretnych zawodów w gospodarce turystycznej, elastyczne formy zatrudnienia i czasu pracy, w tym telepraca oraz praca w niepełnym wymiarze czasu, planowanie ścieżek karier zawodowych, współpracę pomiędzy sektorami nauki, gospodarki turystycznej i instytucjami rynku pracy w organizacji staży, praktyk, szkoleń, w tym rozwój kwalifikacji i umiejętności podczas aktywności zawodowej”. W dokumencie wskazano również na „wspieranie i promocję postaw przedsiębior-

czych, które powinny przyczyniać się do wzrostu zatrudnienia, w tym samozatrudnienia”. Cel ten dotyczy nie tylko elastyczności społecznej, ale również ekonomicznej.

Tabela 2. Elementy strategii odpowiadające założeniom planowania elastycznego dla wybranych form turystyki

Formy turystyki	Cele ekonomiczne	Cele społeczne	Cele ekologiczne
1	2	3	4
TB	Konieczność wsparcia rozwoju turystyki na tzw. rubieżach województwa.		
TK	Wspieranie oferty aktywnych form spotkań z kulturą (np. inscenizacje historyczne, archeologia doświadczalna, zwiedzanie fabularyzowane, gry miejskie, questy, geocaching, widowiska).	<ul style="list-style-type: none"> • Lobbing na rzecz zwiększania dostępności obiektów znajdujących się na szlakach (np. stałe godziny otwarcia obiektów, poprawa realnej dostępności dla zwiedzających – dotyczy zwłaszcza obiektów znajdujących się w mniejszych miejscowościach). • Zwiększanie dostępności obiektów na szlakach dla osób z niepełnosprawnością oraz osób starszych. 	Brak
TA	Tworzenie długofalowych programów zagospodarowania turystycznego poszczególnych obszarów, szlaków, akwenów.	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynowanie i integrowanie działań samorządów lokalnych, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych na rzecz rozwoju i promocji Wielkiej Pętli Wielkopolski. • Współpraca z organizacjami pozarządowymi działającymi w sferze turystyki wodnej. • Zwiększanie dostępności obiektów rekreacyjnych i turystycznych dla osób z niepełnosprawnością. • Wymiana informacji/komunikacja pomiędzy podmiotami (o planach, podejmowanych inicjatywach) oraz konsultacje planowanych działań. • Podnoszenie bezpieczeństwa osób wypoczywających na obszarach wodnych poprzez współpracę z organizacjami pozarządowymi, jednostkami samorządu terytorialnego i administracją państwową. 	<p>Przeciwdziałanie obniżaniu się poziomu wód w akwenach np. w wyniku działalności kopalni odkrywkowych węgla brunatnego.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wspieranie działań wodno-kanalizacyjnych oraz innych działań mających na celu poprawę jakości wód powierzchniowych w regionie.

Tabela 2, cd.

1	2	3	4
		<ul style="list-style-type: none"> • Organizowanie <i>study tour</i> dla organizatorów turystyki, dziennikarzy oraz blogerów. • Wspieranie organizacji atrakcyjnych imprez turystycznych i sportowo-rekreacyjnych przy współpracy z samorządami lokalnymi i organizacjami pozarządowymi. • Promowanie wśród mieszkańców regionu aktywnych i prozdrowotnych sposobów spędzania czasu wolnego na terenie województwa. 	
TP		<ul style="list-style-type: none"> • Współpraca i uzgadnianie podejmowanych działań m.in. z jednostkami Lasów Państwowych, Regionalną Dyрекcją Ochrony Środowiska w Poznaniu, dyrekcjami parków narodowych. • Współpraca z jednostkami prowadzącymi działania w zakresie turystyki i edukacji przyrodniczej. 	Tworzenie produktów turystyki przyrodniczej na terenie parków narodowych, parków krajobrazowych, rezerwatów przyrody, obszarach Natura 2000 oraz innych obszarach cennych przyrodniczo.
TW	<p>Wspieranie produktów specjalistycznych i konkurencyjnych, kładących nacisk na autentyczność, lokalność oraz kulturę (lokalne tradycje i zwyczaje), w tym tzw. „wiosek tematycznych”.</p> <p>- Włączanie oferty gospodarstw agroturystycznych/ obiektów turystyki wiejskiej w produkty turystyki biznesowej, kulturowej, przyrodniczej i aktywnej.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wspieranie imprez i wydarzeń promujących lokalną kulturę – tradycje i zwyczaje wielkopolskiej wsi oraz kuchnię regionalną. • Podnoszenie poziomu wiedzy gestorów obiektów turystyki wiejskiej i samorządów lokalnych – szkolenia, konferencje, seminaria, warsztaty. 	

W trzecim obszarze priorytetowym (nowe technologie) skoncentrowano się na wykorzystaniu technologii do przyciągnięcia turystów i dla ich wygody. Jedynie wspomniano, że proponowany system DMS powinien integrować wszelkie aktywności związane z turystyką w regionie, ułatwiając turystom poszukiwanie informacji, przedsiębiorstwom ich codzienne funkcjonowanie, a organizacjom turystycznym koordynację działań lokalnych podmiotów oraz promocję obszaru poza jego granicami. Uwzględnieniem elastycznego podejścia są proponowane kolejne funkcje DMS, które mogą być wprowadzane i rozwijane stopniowo, w zależności od istniejących potrzeb. Wskazuje się też na konieczność opracowania koncepcji systemu monitoringu ruchu turystycznego w Wielkopolsce przy użyciu ICT, co umożliwiłoby bieżące gromadzenie informacji na temat ruchu turystycznego w województwie. Jednak wskazywane działania dotyczą przede wszystkim strony oferty turystycznej. Również czwarty obszar priorytetowy (infrastruktura) dotyczy oferty turystycznej przede wszystkim w zakresie „wsparcia rozwoju infrastruktury turystycznej podnoszącej jakość obsługi” oraz „poprawy dostępności infrastruktury turystycznej, w tym dla osób z niepełnosprawnością”. Elementem wskazującym na podejście elastyczne jest: „wspieranie inwestycji w infrastrukturę noclegową na obszarach o dużej atrakcyjności i niedostatecznym zagospodarowaniu turystycznym”. Nie wskazano jednak ani konkretnych możliwości sprawdzenia poziomu rozwoju, ani różnych scenariuszy działań.

Ostatnią częścią analizowanego dokumentu Strategii jest część dotycząca monitoringu, która powinna zawierać elementy wpisujące się w koncepcję planowania elastycznego. W części tej wskazano podmioty odpowiedzialne za wdrożenie, harmonogram i system finansowania strategii. Wskazano również na konieczność ewaluacji. Wnioski i rekomendacje wynikające z badania ewaluacyjnego mogą posłużyć do rozważenia ewentualnej modyfikacji zapisów Strategii bądź systemu jej wdrażania. Ten zapis świadczy o świadomości władz w zakresie elastyczności w planowaniu, jednak nie wskazano konkretnych wskaźników i działań.

4. Zakończenie

Podjmując analizę potencjalnego rozwoju ruchu turystycznego, kierunku migracji turystycznych czy możliwości ożywienia regionów turystycznych, pod uwagę należy wziąć występowanie zdarzeń i sytuacji, które mogą pojawić się nagle i niespodziewanie. Są to nie tylko zjawiska związane z żywiołami przyrodniczymi (powodzie, trzęsienia ziemi, pożary, wybuchy wulkanów, tsunami itd.), ale także związane ze zmieniającymi się warunkami gospodarczymi, społecznymi, środowiskowymi, politycznymi, prawnymi i kulturowymi. Metodą, która uwzględnia konieczność analizy zmian w trakcie ich występowania, jest planowanie elastyczne. Jak wskazano w niniejszej pracy, może być wykorzystywane do rozwoju regionu, w tym turystyki jako dziedziny gospodarki mającej oparcie w regionalnych uwarunkowaniach.

Analiza dokumentu Strategia rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim do 2020 roku wskazuje, że koncepcja planowania elastycznego nie jest jeszcze zna-

na i stosowana na badanym obszarze. Można spotkać nieliczne odniesienia do celów społecznych, ekonomicznych i ekologicznych, jednak brakuje uwzględnienia współzależności tych celów, co jest warunkiem rozwoju zrównoważonego. W analizowanym dokumencie skupiono się na ujęciu produktowym, w szczególności dostosowaniu proponowanych form turystyki do potrzeb rynku. Badanie wskazuje na niską świadomość możliwości, jakie niesie koncepcja planowania elastycznego rozwoju turystyki, zgodnego z koncepcją rozwoju zrównoważonego.

Literatura

- Berkes F., Ross H., 2013, *Community resilience: Toward an integrated approach*, Society and Natural Resources, vol. 26, no.1, s. 5-20.
- Cochrane J., 2015, *The sphere of tourism resilience*, Tourism Recreation Research, vol. 35, no. 2, s. 173-185.
- Dahles H., Susilowati T.P., 2015, *Business resilience in times of growth and crisis*, Annals of Tourism Research, vol. 51, s. 34-50.
- Davoudi S., 2012, *Resilience: A bridging concept of a dead end?* Planning Theory and Practice, vol. 13, no. 2, s. 299-333.
- de Vries B.J.M., Petersen A.C., 2009, *Conceptualizing sustainable development: An assessment methodology connecting values, knowledge, worldviews and scenarios*, Ecological Economics, vol. 68, no. 4, s. 1006-1019.
- Fabry N., Zeghini S., 2015, *Resilience, tourist destination and governance: An analytical framework*, <http://www.mondesendveloppement.eu/medias/files/111684.pdf> (15.08.2017).
- Farrell B.H., Twining-Ward L., 2004, *Reconceptualizing tourism*, Annals of Tourism Research, vol. 31, s. 274-295.
- Folke C., 2006, *Resilience: The emergence of a perspective for social-ecological systems analyses*, Global Environmental Change, vol. 16, no. 3, s. 253-267.
- Holling C.S., 1973, *Resilience and stability of ecological systems*, Annual Review of Ecology and Systematics, vol. 4, s. 1-23.
- https://bip.umww.pl/artykuly/2821342/pliki/20151214110411_projektstrategiirozwojuturystykiwwojwlkpdo2020roku.pdf (15.08.2017).
- Karoulia S., Gaki E., Kostopoulou S., 2015, *Assessing regional tourism resilience: the case of Greece*, European Regional Science Association conference papers, https://www.econstor.eu/bitstream/10419/124787/1/ERSA2015_01260.pdf (8.20.2016).
- Niezgodą A., 2006, *Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Nowacki M., Kowalczyk-Anioł J., Królikowska K., Pstrocka-Rak M., Awedyk M., 2018, *Strategic planning for sustainable tourism development in Poland*, International Journal of Sustainable Development & World Ecology, DOI: 10.1080/13504509.2018.1432513.
- Pimm S.L., 1984, *The complexity and stability of ecosystems*, Nature, vol. 307, no. 26, s. 321-326.
- Pisano U., 2012, *Resilience and sustainable development: Theory of resilience, systems thinking and adaptive governance*, ESDN Quarterly Report no. 26, European Sustainable Development Network 2012, https://www.researchgate.net/publication/312495658_Pisano_U_2012_Resilience_and_Sustainable_Development_Theory_of_resilience_systems_thinking_and_adaptive_governance_ESDN_Quarterly_Report_No26 (20.03.2018).
- Tyrrell T., Johnston R., 2008, *Tourism sustainability, resiliency and dynamics: Towards a more comprehensive perspective*, Tourism and Hospitality Research, vol. 8, no. 1, s. 14-24.