

# Smjernice za socio-ekonomsku i SWOT analizu

Draft version of 31/05/2024

Activity 1.1



ISTITUTO DELTA  
ECOLOGIA APPLICATA

Regione Emilia-Romagna



Općina  
Medulin



GRAD CRES



DURA

Dubrovačka razvojna agencija  
Dubrovnik Development Agency

**Akronim projekta:** VALUE Plus

**Identifikacijski broj projekta:** ITHR0200204

**Naslov projekta:** Dodana vrijednost kulturnim distriktima za turističko unaprjeđenje prekograničnog područja

**Prioritet programa:** Kultura i turizam za održivi razvoj

**Specifični cilj:** 4.1: Pojačavanje uloge kulture i održivog turizma u ekonomskom razvoju, socijalnoj inkluziji i socijalnoj inovaciji

**Broj radnog paketa:** 1

**Naslov radnog paketa:** Dijeljenje i unaprjeđenje modela upravljanja distriktom i akcijski plan

**Broj aktivnosti:** 1.1.

**Naslov aktivnosti:** Dijeljenje i analiza (SWOT) modela upravljanja distriktom

**Partner zadužen:** PP4 IDECO

**Uključeni partneri:** LP1 MR; PP2 PDPOV; PP3 RER; PP5 Cres; PP6 MM; PP7 DURA; PP8 MP

**Status distribucije:** Nacrt

## Sadržaj:

Upotreba i korisnici smjernica.....	4
<b>Socio-ekonomsko istraživanje održivog turizma i kulture .....</b>	<b>6</b>
Smjernice i pokazatelji za socio-ekonomsko istraživanje održivog turizma i kulture.....	6
Aspekti istraživanja, općeniti pregled .....	6
Analiza i usporedba .....	7
Dubinsko razmatranje o načinu provođenja analiza .....	16
Primjer kako provesti socioekonomsku analizu.....	17
Smjernice za SWOT analizu modela distrikta .....	19
1. Cilj SWOT analize.....	19
2. Opseg SWOT analize: model kulturnog distrikta i aspekti koji će se procijeniti .....	20
3. SWOT analiza – predviđeni koraci i metodologija.....	24
4. Usporedna analiza .....	25

## Upotreba i korisnici smjernica

Cilj aktivnosti **1.1 – Dijeljenje i analiza (SWOT) modela upravljanja distriktom**, posvećen je istovremeno pružanju ocjene glavnih smjernica razvoja modela distrikta i najučinkovitijeg sustava upravljanja te identificiranju snaga i slabosti za planiranje potrebnih akcija za kulturno unaprjeđenje/razvoj novih turističkih proizvoda, koji će se ujediniti u Meta-Distrikt Akcijskom planu.

Kako bi se postigli ovi ciljevi, predviđena su dva koraka:

- Socio-ekonomska analiza područja distrikta s fokusom na kritičnosti sektora kulturnog turizma
- SWOT analiza modela distrikta

Ove smjernice (strukturirane u dva različita odjeljka) namijenjene su provedbi i socio-ekonomske analize i SWOT analize; zajednički dokument služi svrsi pružanja zajedničke prekogranične metodologije, osiguravajući tako koherentnost analiza 5 distrikta, što je od ključne važnosti za identifikaciju zajedničke strategije (Meta-Distrikt kulture) i zajedničkih akcija za njezinu provedbu (Akcijski plan).

Specifične uloge i korisnici smjernica detaljno su opisani kako slijedi:

LP1 MR:

- provodi socio-ekonomsku analizu putem prikupljanja i analize podataka na teritoriju nadležnosti unutar Po Delta Distrikta
- provodi SWOT analizu putem prikupljanja podataka na 3 studije slučaja (Kulturni distrikti)

PP2 PDPOV:

- koordinira aktivnost prikupljanja i analize podataka za Po Delta Distrikt, sintetiziranu u jedan izvještaj;

- provodi socio-ekonomsku i SWOT analizu putem prikupljanja i evaluacije podataka na teritoriju nadležnosti unutar Po Delta Distrikta;
- izrađuje izvještaj koji sadrži socio-ekonomske analize 5 područja distrikta i sažetak analize zajedničkih indikatora na prekograničnoj razini (D.1.1.1);
- izrađuje zajednički izvještaj koji proizlazi iz SWOT analiza partnera uključenih u aktivnost (D.1.1.2);

#### PP3 RER:

- doprinosi prikupljanju podataka za socio-ekonomsku analizu za Po Delta Distrikt;
- provodi smjernice za SWOT analizu putem prikupljanja podataka na 3 studije slučaja (Kulturni distrikti)

#### PP4 IDECO:

- izrađuje smjernice i koordinira metodološki okvir u kojem će se djelovati
- podržava PP2 PDPOV u izradi očekivanih isporuka (D.1.1.1 i D.1.1.2)

#### PP5 CRES:

- provodi smjernice za socio-ekonomsku analizu putem prikupljanja i analize podataka na Creskom distriktu
- provodi smjernice za SWOT analizu putem prikupljanja podataka na 3 studije slučaja (Kulturni distrikti)

#### PP6 MM:

- provodi smjernice za socio-ekonomsku analizu putem prikupljanja i analize podataka na Medulinskom distriktu
- provodi smjernice za SWOT analizu putem prikupljanja podataka na 3 studije slučaja (Kulturni distrikti)

#### PP7 DURA:

- provodi smjernice za socio-ekonomsku analizu putem prikupljanja i analize podataka na Dubrovačkom distriktu
- provodi smjernice za SWOT analizu putem prikupljanja podataka na 3 studije slučaja (Kulturni distrikti)

#### PP8 MP:

- provodi smjernice za socio-ekonomsku analizu putem prikupljanja i analize podataka na Patù distriktu
- provodi smjernice za SWOT analizu putem prikupljanja podataka na 3 studije slučaja (Kulturni distrikti)

## Socio-ekonomsko istraživanje održivog turizma i kulture

### Smjernice i pokazatelji za socio-ekonomsko istraživanje održivog turizma i kulture

Vodič pruža pregled **makro-područja** i mogućih **pokazatelja** za provođenje socio-ekonomskih analiza s fokusom na sektor kulturnog turizma, identificirajući osjetljiva područja za održivi razvoj koja unaprjeđuju kulturnu i prirodnu baštinu te promoviraju dobrobit lokalnih zajednica.

### Aspekti istraživanja, općeniti pregled

#### Usporedna analiza

Omogućuje procjenu i usporedbu različitih **ekonomskih, socijalnih i demografskih pokazatelja** između različitih područja ili vremenskih perioda. Ove analize omogućuju identifikaciju snaga i slabosti, formulaciju ciljanih strategija ili razmatranja za održivi razvoj, kako bi se poboljšala atraktivnost i održivost kulturno orijentiranih turističkih destinacija.

## Procjena utjecaja

Procjena utjecaja je ključna za razumijevanje učinaka održivog i kulturnog turizma na određeno područje, uzimajući u obzir sezonalnost i način distribucije samog turizma. Korištenje BDP-a i BDP-a po glavi stanovnika korisno je za cjelokupnu procjenu utjecaja.

## Javne politike

Zaštita kulturne baštine, razvoj obrazovanja i vještina, poticaji za održivi razvoj. To su samo neki od aspekata koji omogućuju razvoj održivog i kulturnog turizma. Procjena ovih aspekata omogućuje donositeljima odluka da imaju predodžbu o tome koliko se investicija posvećuje istraživanju i razvoju na ove teme, a potom planiraju intervencije koje ih promoviraju.

## Zapošljavanje

Aspekt zapošljavanja je ključni dio osiguravanja dugoročne održivosti sektora: analiza kvalitete, dobnih skupina koje su najviše zastupljene i koliko se radnih mjesta generira.

## Socijalni

Osigurati da se koristi turističkih mogućnosti raspodijele pravedno. Korištenje zaposlenosti u turizmu i udjela poduzeća povezanih s turizmom za procjenu inkluzivnosti i pristupačnosti turizma.

## **Analiza i usporedba**

Da bi se provela učinkovita analiza održivog i kulturnog turizma, od ključne je važnosti prikupiti skup podataka koji pokrivaju različite demografske, ekonomske, socijalne, infrastrukturne i okolišne aspekte. U nastavku su identificirana makro područja i glavni podaci koji se trebaju prikupiti i obraditi.

## **Makro područja analize**

### **1. Demografija**

Demografska i gustoću naseljenosti analiza u osnovi pružaju ključne podatke za planiranje, upravljanje i održivi razvoj turizma, osiguravajući da su ekonomske koristi dobro uravnotežene s obzirom na okoliš i lokalne zajednice.

- **Stanovništvo prisutno na analiziranim područjima** omogućuje adekvatno raspoređivanje turističkih resursa i identifikaciju zajednice koja bi mogla biti uključena u kulturne aktivnosti te razvoj inicijativa koje potiču lokalno sudjelovanje.
- **Gustoća naseljenosti** pokazuje koliko ljudi živi po jedinici površine. To pomaže u procjeni sposobnosti područja da upravlja turističkim tokovima bez ugrožavanja okoliša ili kvalitete života stanovnika. Indikator omogućuje saznati:
  - koliko su određena područja naseljena, a samim time i razumijevanje koliko su sposobna upravljati, na primjer, daljnjim turističkim tokovima bez ugrožavanja života stanovnika ili održivosti okoliša;
  - uravnotežiti potrebe stanovnika s potrebama turista, identificirajući prisutnost prekomjernog iskorištavanja prirodnih i kulturnih resursa;

identificirati manje naseljena područja koja bi se mogla razviti kako bi se raspršili turistički tokovi, smanjio pritisak na prenapučena područja i promicalo široko rasprostranjeni i održivi turizam.

## 2. Ekonomija

Uključivanje ovog makro područja u analizu je važno za razumijevanje ekonomskog utjecaja turizma i razvoj strategija koje promiču ekonomski rast na održiv način.

- **Broj ležajeva u hotelima i sličnim objektima** ukazuje na dostupni kapacitet smještaja, koristan za procjenu turističkog ugostiteljskog potencijala regije. Više dostupnih objekata znači veći kapacitet za prihvat turista, što može pozitivno utjecati na lokalnu ekonomiju (izvor: Eurostat).
- **Potrošnja kućanstava na turizam** mjeri potrošnju kućanstava, što je važno za procjenu domaće potražnje i turističke potrošnje. Visoka domaća turistička potrošnja može ukazivati na snažan domaći turistički sektor (izvor: Eurostat).



- **Udio BDP-a generiranog turizmom** ukazuje na udio bruto domaćeg proizvoda koji generira turizam, što je ključno za procjenu ekonomskog značaja turističkog sektora. Visok postotak ukazuje da je turizam ključni sektor za lokalnu ekonomiju (izvor: Eurostat).
- **Broj turista/posjetitelja na 100 stanovnika** koristan je za procjenu dotoka turista i opterećenja lokalnog stanovništva. Visok omjer može ukazivati na snažan utjecaj turizma na lokalne resurse (izvor: ETIS).
- **Broj drugih domova na 100 domova** važan je za procjenu utjecaja drugih domova na tržište nekretnina i korištenje zemljišta na turističkim destinacijama. Visok broj drugih domova može ukazivati na popularnu turističku destinaciju, ali može utjecati i na cijene nekretnina i dostupnost stanovanja za stanovnike (izvor: ETIS).
- **Bruto domaći proizvod (BDP)** mjeri ukupnu vrijednost dobara i usluga proizvedenih na određenom teritoriju; to je opći pokazatelj ekonomskog bogatstva teritorija (izvor: Eurostat).
- **BDP po stanovniku** mjeri prosječnu vrijednost dobara i usluga proizvedenih po stanovniku; to je pokazatelj prosječne ekonomske dobrobiti građana (izvor: Eurostat).
- **Postotak turističkih poduzeća** prisutnih na području mjeri postotak poduzeća u turističkom sektoru u odnosu na ukupan broj poduzeća prisutnih na području. Visok postotak može ukazivati na gospodarstvo koje je snažno ovisno o turizmu.
- **Javna potrošnja u usporedbi s BDP-om** mjeri postotak ukupne državne potrošnje u bruto domaćem proizvodu (BDP) teritorija. Koristan je za razumijevanje koliko vlada ulaže u infrastrukturu i usluge koje mogu podržati turizam.
- **Investicije u turistički sektor u usporedbi s BDP-om** mjere postotak investicija u turistički sektor u odnosu na bruto domaći proizvod (BDP) teritorija. To ukazuje na ekonomsku predanost teritorija razvoju turističkog sektora.
- **Troškovi istraživanja i razvoja/turizma u usporedbi s BDP-om** mjere postotak troškova istraživanja i razvoja u turističkom sektoru u odnosu na bruto domaći proizvod (BDP) teritorija. Važno je za procjenu inovativnosti i održivosti turističkog sektora.

- **Koncentracijski omjer dolazaka turista po okruzima ( $R = \text{apsolutna prosječna razlika između maksimalne koncentracije i odsutnosti sezonalnosti}/2$ )** koristan je za analizu sezonalnosti i distribucije turističkih tokova.
- **Turistička stopa**  $[ = (\text{prisutnost u razmatranom razdoblju}/\text{broj dana razdoblja})/\text{prosječno stanovništvo rezidenata u godini}*1000]$  u najprometnijoj godini i mjesecu korisna je za procjenu intenziteta turističke aktivnosti u određenom razdoblju.
- **Ugostiteljski objekti** – kretanje potrošača ukazuje na kretanje potrošača u ugostiteljskim objektima po vrsti objekta i na mjesečnoj ili godišnjoj osnovi. Ovi podaci su temeljni za analizu turističkih trendova i sezonalnosti.
- **Broj noćenja turista u različitim tipovima smještaja** koristan je za analizu preferencija boravka i utjecaja na turističke objekte (izvor: Eurostat).

### 3. Održivost

- **CO2 emisije iz potrošnje energije u turističkim objektima** mjere emisije CO2 koje proizlaze iz potrošnje energije u turističkim objektima, što je važno za procjenu utjecaja turizma na okoliš.
- **Potrošnja vode od strane turista, po osobi i danu u odnosu na potrošnju stanovništva** mjeri potrošnju vode od strane turista, po osobi i po danu, u usporedbi s potrošnjom stanovništva, korisno za procjenu utjecaja turizma na vodne resurse (izvor: Eurostat).
- **Generiranje komunalnog otpada od strane turista** mjeri količinu komunalnog otpada koji generiraju turisti, što je važno za procjenu utjecaja turizma na okoliš i upravljanje otpadom.
- **Ispuštanje otpadnih voda zbog turizma** korisno je za procjenu utjecaja na okoliš i upravljanje otpadnim vodama na turističkim destinacijama (izvor: Eurostat).
- **Površina korištena za specifične slobodne aktivnosti, npr.: marine, golf tereni, skijaška područja itd., vremenske serije** mjere površine korištene za specifične rekreacijske aktivnosti tijekom vremena, korisno za procjenu razvoja i utjecaja turističke infrastrukture (izvor: Eurostat).

- **Površine prekrivene šumama i drugim šumovitim zemljištem (%), vremenske serije** mjere postotak površina prekrivenih šumama i drugim šumovitim zemljištem tijekom vremena, za korištenje u procjeni očuvanja prirodnih područja na turističkim destinacijama (izvor: Eurostat).
- **Zaštićena područja na kopnu i moru (% površine zemljišta u turističkim regijama), vremenske serije** mjere postotak zaštićenih područja na kopnu i moru u turističkim regijama tijekom vremena, što je važno za procjenu očuvanja prirodnih resursa na turističkim destinacijama (izvor: Eurostat).
- **Čistilišta otpadnih voda – količine obrađene vode – vremenske serije** mjere količine vode obrađene pročištačima otpadnih voda tijekom vremena, korisno za procjenu kapaciteta i učinkovitosti upravljanja otpadnim vodama na destinacijama (izvor: Eurostat).
- **Postotak turističkih poduzeća koja sudjeluju u priznatim ekološkim shemama** mjeri postotak turističkih poduzeća koja su sudjelovala u priznatim ekološkim shemama, koristan za procjenu predanosti turističkog sektora okolišnoj održivosti (izvor: Eurostat).
- **Eko-označeni turistički objekti (kao postotak ukupnog broja)** mjere postotak turističkih objekata s eko-certifikatima od ukupnog broja, što je važno za procjenu okoliške održivosti smještajnih objekata (izvor: Eurostat).
- **Postojanje procesa planiranja korištenja zemljišta ili razvoja, posebno u odnosu na turističke aktivnosti** procjenjuje postojanje procesa planiranja korištenja zemljišta ili razvoja koji se posebno odnose na turističke aktivnosti, korisno za održivo upravljanje destinacijom (izvor: Eurostat).

#### 4. Kulturno nasljeđe

Inventari kulturnog i prirodnog nasljeđa.

- **Kulturno-povijesna dobra** označava broj registriranih kulturno-povijesnih dobara; važno je za procjenu kulturnih resursa turističke destinacije.

- **Muzeji i slične ustanove po vrsti i regiji** ovaj broj može pomoći u razumijevanju geografske distribucije i vrsta muzeja prisutnih na različitim teritorijima.
- **Odmori s prevladavajućom vrstom aktivnosti – sastav %** označava postotak odmora na temelju različitih vrsta rekreativnih ili slobodnih aktivnosti.
- **Muzeji i slične ustanove uključeni u muzejske itinerare** informacije o broju muzeja koji su integrirani u određene muzejske itinerare.
- **Muzeji i slične ustanove uključeni u muzejske itinerare po glavnoj vrsti** specifični numerički podaci o glavnoj vrsti muzeja uključenih u itinerare.
- **Muzejski itinerari koji prolaze zaštićena prirodna područja, općine „borgo“ i/ili UNESCO-ve lokacije** apsolutne vrijednosti i postoci muzejskih itinerara koji uključuju zaštićena područja prirodnog i kulturnog interesa.
- **Rangiranje teritorija odredišta putovanja po vrsti kulturno/pejsažne aktivnosti – kvartali** rangiranje regija/teritorija na temelju odredišta putovanja za kulturne ili pejsažne aktivnosti u kvartalima.
- **Putovanja s barem jednom kulturnom ili pejsažnom aktivnošću, ljetni kvartal** označava postotak povezan s putovanjima s kulturnim aktivnostima tijekom ljetnih kvartala.
- **Troškovi održavanja/obnove kulturne i povijesne baštine** mjere troškove održavanja ili obnove kulturne i povijesne baštine, što je važno za procjenu ulaganja u očuvanje baštine na turističkim destinacijama (izvor: Eurostat).

## 5. Infrastruktura i dostupnost

- **Postotak komercijalnih smještajnih objekata koji sudjeluju u priznatim informativnim programima o dostupnosti** ova varijabla mjeri predanost smještajnih objekata da budu dostupni osobama s invaliditetom putem sudjelovanja u informativnim programima. Korisno je za procjenu dostupnosti i inkluzivnosti smještajnih objekata (izvor: ETIS).
- **Postotak javnog prijevoza dostupnog osobama s invaliditetom i osobama sa specifičnim potrebama pristupačnosti** mjeri koliko je javni prijevoz dostupan

osobama s invaliditetom. Visok postotak ukazuje na dobru razinu dostupnosti, što je ključno za promicanje inkluzivnog turizma (izvor: ETIS).

- **Postotak turističkih atrakcija dostupnih osobama s invaliditetom i/ili koje sudjeluju u priznatim informativnim programima o dostupnosti** važan je kako bi se osiguralo da svi ljudi mogu uživati u turističkim atrakcijama.
- **Duljina cestovne mreže – ukupna duljina cestovne mreže u kilometrima** pokazatelj pokrivenosti cestovne infrastrukture.
- **Gustoća željeznice na 1000 četvornih kilometara** pokazatelj gustoće željezničke infrastrukture.
- **Zračni promet – broj putnika i tereta kroz zračne luke godišnje** ukazuje na volumen zračnog prometa.
- **Promet u lukama – volumen robe i putnika kroz luke godišnje** ukazuje na volumen lučkog prometa.
- **Javni prijevoz – dostupnost mjerena pokrivenošću usluge i frekvencijom** ukazuje na dostupnost i pokrivenost javnog prijevoza.
- **Pokrivenost digitalne infrastrukture** Postotak stanovništva s pristupom širokopojasnom internetu.
- **Dolazak turista – godišnji broj dolazaka turista na područje.**
- **Zelene površine – ukupna površina zelenih površina i parkova u četvornim kilometrima** ukazuje na količinu zelenih površina i parkova.

## 6. Zaposlenje

Istraživanje distribucije operatora u različitim sektorima i njihov utjecaj; radni uvjeti; mogućnosti rasta i razvoja; obrazovne razine, inkluzija, trening programi za turističke operatere.

- **Zaposlenost povezana s turizmom (% ukupnog zaposlenja)** pokriva postotak zaposlenosti povezane s turizmom u odnosu na ukupno zaposlenje. Ovaj podatak pomaže razumjeti ekonomski utjecaj turističkog sektora na tržište rada. Visok postotak

ukazuje da je turizam važan pokretač gospodarstva i stvaratelj radnih mjesta na teritoriju.

- **Stopa zaposlenosti** mjeri postotak stanovništva u radnoj dobi koji je trenutno zaposlen. Stopa zaposlenosti je ključni pokazatelj ekonomskog bogatstva teritorija. Visoka stopa zaposlenosti ukazuje na zdravo i živahno gospodarstvo, dok niska stopa može ukazivati na ekonomske probleme i nedostatak radnih mjesta.
- **Stopa nezaposlenosti** mjeri postotak stanovništva u radnoj dobi koje je trenutno nezaposleno i traži posao. Stopa nezaposlenosti je važan pokazatelj ekonomskih uvjeta. Visoka stopa nezaposlenosti može ukazivati na teškoće u gospodarstvu, dok niska stopa nezaposlenosti ukazuje na snažnu potražnju za radnom snagom.
- **Zaposlenost po grani djelatnosti; poznavanje zaposlenosti po grani djelatnosti pomaže razumjeti koji su ekonomski sektori najrelevantniji u određenom području. To je ključno za razvoj ciljanih ekonomskih politika i za diversifikaciju lokalnog gospodarstva.**
- **Zaposlenost po dobnoj skupini** procjenjuje zaposlenost po dobnoj skupini, pruža detaljan pregled sastava radne snage i omogućuje razvoj ciljanih politika i strategija koje poboljšavaju učinkovitost, inkluziju i održivost turističkog sektora. Ova vrsta analize je ključna za osiguravanje da turistički sektor može privući i zadržati raznolik i kvalificiranu radnu snagu sposobnu odgovoriti na izazove i prilike budućnosti.
- **Zaposlenost po spolu** omogućuje nam analizu koliko se ovaj sektor prilagođava u smislu održivosti, jednakosti i stoga spada u ESG teme. Procjena raspodjele zaposlenosti po spolu u održivom turizmu ključna je za promicanje rodne ravnopravnosti, poboljšanje radnih uvjeta, optimizaciju politika održivog razvoja i stvaranje raznolikog i inkluzivnog radnog okruženja. Ti aspekti pridonose izgradnji pravednijeg, produktivnijeg i održivijeg turističkog sektora.

## 7. Obrazovne potrebe

Razvoj vještina i kompetencije

- **Specijalizirana obuka:** Nuditi specijalizirane tečajeve iz turističkog menadžmenta, ugostiteljstva i usluge korisnicima kako bi se poboljšale vještine radnika u turističkoj industriji.
- **Kontinuirano učenje:** Pružanje mogućnosti za kontinuirani profesionalni razvoj kako bi se pratili promjenjivi industrijski standardi i tehnologije.

#### Održivi turizam

- **Obrazovanje o održivosti:** Uključivanje principa održivosti u nastavne planove turističkog obrazovanja kako bi se promicale ekološki prihvatljive prakse.
- **Ekološka svijest:** Obuka turističkih profesionalaca o važnosti očuvanja okoliša i održivog upravljanja resursima.

#### Inovacije i tehnologija

- **Tehnološki osviještena radna snaga:** Uključivanje digitalne pismenosti i korištenja tehnologije u trening programe kako bi se osiguralo da radna snaga može iskoristiti nove tehnologije poput umjetne inteligencije, virtualne stvarnosti i online sustava rezervacija.
- **Obuka za inovacije:** Poticanje kreativnog razmišljanja i inovacija putem radionica rješavanja problema i tečajeva usmjerenih na nove turističke proizvode i usluge.

#### Kulturna kompetencija i inkluzija

- **Trening kulturne osjetljivosti:** Pružanje obuke o kulturnoj osjetljivosti kako bi se poboljšale interakcije s različitim klijentima i promicale inkluzivne turističke prakse.
- **Inkluzivne politike:** Edukacija o razvoju i provedbi inkluzivnih turističkih politika koje zadovoljavaju potrebe svih demografskih skupina, uključujući osobe s invaliditetom.

#### Standardi kvalitete i izvrsnost usluga

- **Obuka za osiguranje kvalitete:** Provođenje trening programa usmjerenih na održavanje visokih standarda usluge i osiguravanje kvalitete u svim aspektima turizma.

- **Izvrsnost u usluživanju korisnika:** Poboljšanje vještina usluživanja korisnika kako bi se poboljšala iskustva i zadovoljstvo posjetitelja.

#### Poduzetništvo i poslovne vještine

- **Poduzetnička obuka:** Nuditi tečajeve o poduzetništvu kako bi se potaknuo razvoj novih turističkih poduzeća i startupa.
- **Poslovno upravljanje:** Podučavanje poslovnih vještina, uključujući financijsko planiranje, marketing i strateško planiranje, kako bi se potaknula snažnija turistička poduzeća.

#### Istraživanje i razvoj

- **Istraživanje turizma:** Promocija istraživanja u turističkim studijama kako bi se identificirali trendovi, izazovi i mogućnosti za inovacije i rast.
- **Odluke temeljene na podacima:** Obuka profesionalaca za korištenje analitike podataka za donošenje informiranih odluka koje mogu pokrenuti strukturne promjene u industriji.

#### Suradnja i umrežavanje

- **Industrijska partnerstva:** Uspostavljanje partnerstava između obrazovnih institucija i turističkih poduzeća kako bi se osiguralo usklađivanje trening programa s potrebama industrije.
- **Mogućnosti umrežavanja:** Stvaranje platformi za umrežavanje i suradnju među turističkim profesionalcima, edukatorima i studentima kako bi se dijelila znanja i najbolje prakse.

### Dubinsko razmatranje o načinu provođenja analiza

#### Analiza kapaciteta i turističke potražnje

Informacije o kapacitetu smještaja i turističkim preferencijama turista su ključne za procjenu adekvatnosti i održivosti turističke infrastrukture.



## Zaposlenost i ekonomski utjecaj

Korisni pokazatelji za razumijevanje koliko turizam doprinosi lokalnoj ekonomiji. Visok postotak zaposlenosti u turizmu može ukazivati na snažnu ovisnost o ovom sektoru, što može postati kritična točka u slučaju ranjivih gospodarstava. Identificiranje specifičnih područja i povezanih koncentriranih dobnih skupina postaje korisna razina za analizu: visoka prisutnost mladih ljudi može pogodovati predispoziciji za promjene i inovativne pristupe za održiviju orijentaciju te istovremeno ukazivati na sektor koji je povoljan za smanjenje nezaposlenosti.

## Potrošnja kućanstava i potrošača

Potrošnja kućanstava tema je koja je usko povezana s temom, jer odražava turističku potražnju i može se koristiti za analizu trendova potrošnje i sklonosti trošenju na održivi turizam.

## Doprinos BDP-u

Udio BDP-a generiranog turizmom pomaže u procjeni ekonomskog značaja turizma i kulture te usporedbi s drugim gospodarskim sektorima. To je ključno za planiranje strategija održivog razvoja.

## Održivost

Specifični pokazatelji omogućuju nam da imamo viziju utjecaja turizma, a potom predložimo politike vezane uz održivost, osiguravajući da održivi razvoj ne utječe na kulturne i prirodne resurse teritorija.

## Primjer kako provesti socioekonomsku analizu

### **Korak 1: Definiranje cilja**

**Svrha: Procjena utjecaja održivog i kulturnog turizma**

Ključna pitanja: **Koji je ekonomski, socijalni i okolišni utjecaj turizma na područje od interesa? Kako se može poboljšati održivost?**

### **Korak 2: Prikupljanje podataka (neiscrpan popis)**

- **Demografija:** Ukupno stanovništvo i gustoća, struktura stanovništva, distribucija stanovništva
- **Gospodarstvo:** Turističke prisutnosti i vrste putovanja, doprinos BDP-u i prosječna turistička potrošnja, kapacitet smještaja (broj ležajeva u hotelima i sličnim objektima)
- **Okolina:** Emisije CO<sub>2</sub> iz turističkih objekata, korištenje vode i upravljanje otpadom od strane turista, zaštićena područja i korištenje zemljišta za turističke aktivnosti
- **Kultura:** Broj kulturnih spomenika i muzeja, muzejski itinerari i integracija sa zaštićenim prirodnim područjima
- **Infrastruktura i dostupnost:** Transportna infrastruktura i dostupnost javnog prijevoza, postotak dostupnih smještaja i atrakcija
- **Zapošljavanje:** Distribucija operatora u turističkom i kulturnom sektoru, radni uvjeti i mogućnosti rasta, postotak zaposlenosti vezane uz turizam

### **Korak 3: Usporedna analiza**

Usporedba različitih prikupljenih podataka, provođenje unakrsne analize i naknadnih razmatranja izvedenih iz koraka 2.

### **Korak 4: Procjena utjecaja**

Analiza ekonomskih, socijalnih i okolišnih aspekata prikupljenih podataka, s dodatnim filtrom/fokusom na održivost.

### **Korak 5: Analiza javnih politika**

- **Investicije:** procjena javnih investicija u održivi turizam i politike valorizacije kulturne baštine
- **Obuka:** analiza trening programa za turističke operatere

## Korak 6: Izrada izvještaja

- Sažetak: sažetak rezultata analize
- Preporuke: predlaganje strategija za poboljšanje održivosti turizma
- Akcijski plan: preliminarni identifikacija predloženih akcija na temelju preporuka

## Korak 7: Praćenje i evaluacija

**Implementacija:** provedba predloženih strategija u suradnji s lokalnim dionicima i turističkim operatorima.

**Kontinuirana evaluacija:** praćenje ključnih indikatora kako bi se ocijenila učinkovitost poduzetih mjera i donijele potrebne prilagodbe.

## Smjernice za SWOT analizu modela distrikta

### 1. Cilj SWOT analize

Jedan od ključnih ishoda projekta (OI 1.1 Meta-Distrikt strategija i akcijski plan) je razvoj zajedničke strategije temeljene na Strategiji i upravljanju distriktom (Meta-Distrikt kulture), koja je zamišljena kao proces usmjeren na ciljeve utjelovljen u identifikaciji specifičnih ciljnih vrijednosti, što svoju konkretizaciju nalazi u Akcijskom planu koji uključuje i zajedničke akcije među različitim distriktima i akcije na lokalnoj razini usmjerene na provedbu strategije. Strategiju će usvojiti i provesti organizacije, a uključuje operativnu strukturu za identifikaciju subjekata i definiranje njihove uloge u provedbi. Od ključne važnosti za strategiju je definiranje Distrikta kao učinkovitog modela upravljanja za valorizaciju teritorija s dijeljenim javno-privatnim ciljevima u području zaštite, uživanja i usluga ponuđenih korisnicima. Meta-Distrikt kulture ima za cilj učiniti kulturu učinkovitijom istovremeno optimizirajući njezin ekonomski i socijalni utjecaj na lokalnoj razini. Iako se modeli kulturnih distrikta karakteriziraju jedinstvenim vizijama i specifičnim kontekstima provedbe, potrebna je dubinska SWOT analiza različitih pristupa – u smislu sposobnosti suočavanja s izazovima, valorizacije imovine i ispunjavanja postavljenih ciljeva – za identifikaciju principa i strategija koji mogu informirati razvoj i dizajn Meta-Distrikta kulture.

## 2. Opseg SWOT analize: model kulturnog distrikta i aspekti koji će se procijeniti

### Model kulturnog distrikta – preuzet iz projekta VALUE

Prva nužna pretpostavka SWOT analize je jasna definicija njezinog opsega; Model kulturnog distrikta, razvijen u prethodnom iskustvu projekta VALUE, treba shvatiti kao model upravljanja za valorizaciju teritorija s dijeljenim javno-privatnim ciljevima razvoja, kroz zajedničke napore uključenih organizacija. Stvaranje kulturnog distrikta ima za cilj, s jedne strane, učiniti proces stvaranja 'kulture' učinkovitijim i učinkovitijim, a s druge strane, optimizirati njegove ekonomske i socijalne učinke na lokalnoj razini. Svako teritorijalno područje organizira svoj distrikt oko svog najvrjednijeg bogatstva (imovine), kako u smislu ponude tako i u odnosu na potencijalnu potražnju koju može privući. Svaki od distrikta bit će strukturiran oko pojedinačnih čvorova (točaka interesa ili usluge, na temelju različitih imovine koja će se valorizirati) koji se moraju povezati kroz proces valorizacije radi stvaranja mreže. Što su međusobne veze između različitih čvorova veće, to je distrikt integriraniji, što dovodi do većih ekonomskih učinaka koji se mogu generirati. Odnosi koji povezuju pojedinačne čvorove s procesom poboljšanja animiraju zajednicu distrikta. Razmjena između procesa valorizacije i čvorova može uključivati: informacije, vrijednosti, proizvode, tehnologije, usluge itd.; elementi koji mogu biti dio kulturnog/arheološkog/pejsažnog/okolišnog distrikta su:

- Pojedinačna ili „sistemska“ kulturna dobra
- Povijesna, arheološka i ekološka baština
- Akteri koji su javne ustanove i poduzeća koja, bez obzira na sektor kojem pripadaju, su osnivači proizvoda usluga
- Teritorijalne infrastrukture potrebne za aktiviranje procesa poboljšanja ili za stavljanje proizvoda ovog procesa na raspolaganje posjetiteljima (usluge dostupnosti, mrežne usluge itd.)
- Druga teritorijalna bogatstva (kazališta, sportski objekti itd.) čija se razina aktivnosti može podržati onima iz procesa valorizacije distrikta

- Sustav odnosa koji čine distrikt za valorizaciju najvrjednije imovine

### Model kulturnog distrikta – aspekti

Modeli upravljanja i upravljanja kulturnim distriktima neizbježno odražavaju specifične uvjete konteksta u kojem se razvijaju, izmičući strogim pokušajima klasifikacije. Međutim, kako bi se usmjerila analiza različitih primijenjenih modela upravljanja distriktom, mogu se identificirati razlike po sljedećim aspektima:

#### **a) Tipologija**

U klasifikaciji Stantagate i Francesconi (GCDN, 2018) identificirane su četiri glavne vrste naprednih kulturnih distrikta:

- Industrijski kulturni distrikt = rođen spontano iz aglomeracije povezanih organizacija koje traže međusobnu podršku
- Institucionalni kulturni distrikt = formalizacija postojećih proizvodnih procesa (brendiranje tipa 'made in...')
- Muzejski kulturni distrikt = rezultat pristupa odozgo prema dolje donositelja politika usredotočenog na muzej(e) ili zbirke
- Metropolitanski kulturni distrikt = identificira područje u kojem se nalazi nekoliko kulturnih organizacija i međusobno se pojačavaju

#### **b) Vodstvo organizacije**

Klasifikacija temeljena na vodećim organizacijskim/upravljačkim strukturama (GDCN, 2018):

- Vođen od strane vlade = na općinskoj/podopćinskoj, regionalnoj ili državnoj razini. Osigurava šansu za veće planiranje i podršku
- Kvazi-vladina = distrikt upravlja organizacija kako je odredilo vladino tijelo. Stvara preduvjete za javno-privatna partnerstva
- Profitno upravljanje = vodi ga razvojne tvrtke i uključuje poduzetnike

- Nefitna umjetnička organizacija = tipični model upravljanja koji okuplja umjetničke interese i zajednice
- Nefitne, nefitne umjetničke organizacije = korporacije za razvoj zajednice koje koriste imovinu za stvaranje kulturnog distrikta
- Vođen umjetnikom = podržan članstvom i prioritetno postavljanje kreativnog mjesta i razvoja zajednice

### **c) Ciljevi/funkcije**

Različiti ciljevi/ciljevi kulturnog distrikta mogu pružiti dodatni aspekt klasifikacije. Bez obzira na strukturu upravljanja, kulturni distrikti obično imaju za cilj privlačenje posjetitelja i planiranje aktivnosti. Identifikacija različite vrste aktivnosti (kreativna industrija, zabava, kazalište, muzej, industrija itd.) i različitih funkcija (brendiranje teritorija, privlačenje posjetitelja, obrazovanje, razvoj zajednice, socijalna ravnopravnost itd.) predstavljenih u postojećim modelima kulturnih distrikta može baciti svjetlo na vezu između ciljeva/tipologije/usvojenog modela upravljanja.

### **d) Upravljanje**

Različiti modeli upravljanja mogu se primijeniti i susresti u klasifikaciji kulturnih distrikta, od nefitnih organizacija do javno-privatnih partnerstava, do povjerenstava/zaklada. Kako bi se usmjerilo prikupljanje podataka o studijama slučaja i naknadna SWOT analiza, pruža se leća za procjenu upravljanja (UN-Habitat, 2020): okvir za procjenu upravljanja (GAF-MTR) usvaja tri dimenzije i šest čimbenika za procjenu teritorijalnog upravljanja na različitim razinama. Tri dimenzije i šest čimbenika upravljanja su:

#### **DIMENZIJE UPRAVLJANJA**

- Institucionalna rješenja
- Proces donošenja odluka
- Kolektivno djelovanje

#### **ČIMBENICI UPRAVLJANJA**

- Formalni aranžmani
- Proces donošenja odluka
- Neformalni aranžmani
- Upravna tijela
- Kolektivno djelovanje
- Upravljanje znanjem
- Administrativni akti
- Vizije razvoja

Institucionalna rješenja uključuju institucionalnu dimenziju upravljanja, odnoseći se na političke aranžmane koji obuhvaćaju:

- Formalne aranžmane (zakonski/pravni)
- Neformalne aranžmane (mreže, tradicije, društvene norme, vrijednosti, kultura)

Proces donošenja odluka odnosi se na političku dimenziju upravljanja, što znači uključivanje politike, i može se temeljiti na:

- Upravnim tijelima (postojanje vijeća, odbora itd.)
- Upravljanju znanjem (informirano i temeljeno na dokazima donošenja odluka)

Kolektivno djelovanje odnosi se na instrumentalnu dimenziju upravljanja (sadržaj politike) putem:

- Administrativnih akata (obvezujuća pravna snaga sporazuma do kojih su došla upravna tijela)
- Vizija razvoja (kolektivne akcije između vlada i drugih lokalnih aktera koje definiraju srednjoročne i dugoročne strateške ciljeve – formulirane putem širokih participativnih procesa)

## e) Reprezentacija

Jedan od aspekata uključenih u evaluaciju modela kulturnih distrikta uključuje sudjelovanje različitih vrsta dionika (visokoškolske ustanove, povjerenstva, turistički uredi, poduzeća, umjetnici itd.) u radu distrikta. Analiza dionika koji sudjeluju u kulturnom distriktu ključna je za razumijevanje reprezentativnosti modela i potencijalne potrebe za uključivanjem subjekata – poput privatnog sektora – koji se često zanemaruju ili potpuno izostavljaju iz procesa upravljanja.

## f) Resursi

Dodatni aspekt koji se treba procijeniti odnosi se na izvore/resurse kulturnih distrikta za financiranje (državna/lokalna uprava, članarine, donacije, prodaja itd.) i fokus trošenja (osoblje, oglašavanje, planiranje itd.). Resursi kulturnog distrikta od ključne su važnosti za njegovu stabilnost, dugotrajnost i kvalitetu izlaza te stoga predstavljaju ključni izazov u njegovoj provedbi. Procjena različitih oblika prihoda i troškova pruža osnovu za razmatranja o dugoročnoj održivosti modela kulturnog distrikta.

### 3. SWOT analiza – predviđeni koraci i metodologija

SWOT analiza je alat za planiranje koji se koristi za procjenu ključnih čimbenika koji interveniraju u inicijativu, bilo da je podržavaju ili negativno utječu na ostvarivanje njezinih ciljeva. Koristi se u procesima strateškog planiranja i donošenja odluka jer nudi alat za samoprocjenu za racionalizaciju upravljanja. SWOT analiza uzima u obzir snage, slabosti, prilike i prijetnje konteksta, uzimajući u obzir unutarnje (snage i slabosti) i vanjske (prilike i prijetnje) čimbenike.

- **Snage:** pozitivni atributi, unutarnji za kontekst/organizaciju i kontrolni
- **Slabost:** unutarnji čimbenici, kontrolni, koji mogu ometati sposobnost organizacije da postigne svoje ciljeve
- **Prilike:** vanjski čimbenici koji potiču mogućnosti razvoja



- **Prijetnje:** vanjski – nekontrolirani – čimbenici koji mogu ometati misiju/ciljeve organizacije

Valjanost analize uvelike ovisi o potpunosti prethodnog prikupljanja podataka i informacija o specifičnoj temi istraživanja. U tom smislu, uspjeh SWOT analize modela upravljanja distriktima ovisi o uključivanju različitih aspekata (navedenih u poglavlju 2 smjernice) procjene, kao i o paralelnom provođenju socio-ekonomske analize (D.1.1.1) koja će osigurati okvir usporedbe između primijenjenih studija slučaja i specifičnog konteksta 5 projektnih distrikta. Predviđeni koraci SWOT analize su:

- Identifikacija najmanje 3 (do 5) studija slučaja modela kulturnog distrikta
- Klasifikacija identificiranih studija slučaja po vrsti distrikta, vodećoj organizaciji, ciljevima/funkcijama, upravljanju (dimenzije i funkcije), zastupanju, korištenju resursa
- Korištenje SWOT matrice za procjenu snaga, slabosti, prilika i prijetnji po aspektima razmatranim u klasifikaciji

### Metodologija

Desk research/pregled postojeće literature i studija slučaja (koji se mogu integrirati s online intervjuima/anketama s menadžerima identificiranih kulturnih distrikta). Svrha prikupljenih podataka: ne postići ukupnu klasifikaciju, već razumjeti kako su različiti kulturni distrikti oblikovani u skladu sa svojim kontekstima i postavljenim ciljevima, identificirajući slabosti i snage različitih pristupa. Jedinstvena SWOT analiza koju su razvili uključeni PP-ovi bit će spojena u jedan dokument (D.1.1.2 SWOT analiza modela upravljanja distriktima) od strane PP2 PDPOV-a, kako je detaljno opisano u nastavku.

## 4. Usporedna analiza

SWOT analiza modela upravljanja pruža osnovu za budući Meta-Distrikt kulture kako bi učio iz drugih iskustava i ugradio odgovarajuću zastupljenost dionika u donošenje odluka. Studije provedene na koherentan – a time i usporediv – način od strane uključenih PP-ova omogućit će identifikaciju karakteristika i inicijativa koje bi bolje odgovarale kontekstu projekta, također uzimajući u obzir rezultate socio-ekonomske analize (D.1.1.1 Socio-ekonomska analiza

područja distrikta). Dva ishoda aktivnosti A1.1 predstavljaju prvi korak u razvoju Strategije upravljanja Meta-Distriktom i njezinoj konkretizaciji putem Akcijskog plana.

## Reference:

SWOT analysis. CIPD. 2024. Available at:  
<https://www.cipd.org/en/knowledge/factsheets/swot-analysis-factsheet/>

Governance Models for Cultural Districts. GCDN. 2018. Available at: <https://gcdn.net/wp-content/uploads/2018/04/GCDN-Governance-Models-for-Cultural-Districts-2018.pdf>

GOVERNANCE ASSESSMENT FRAMEWORK: For metropolitan, territorial and regional management. UN-Habitat. 2020. Available at:  
<https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/10/gaf-mtr.pdf>