

CAPITOLUL 3. ANALIZA SWOT

CAPITOLUL 3.

ANALIZĂ SWOT

Era adecvat pregătirea analizei SWOT luând în considerare faptul că are loc în prezent o schimbare semnificativă de concepție și practică în domeniul turismului. Esența acestuia: în loc de servicii și spații pentru primirea oaspeților, ajunge în centrul atenției cerința pentru programe și pachete de programe bine elaborate, finalizate. Destinația turistică trebuie să fie activă, să ofere dinamică, aventură, posibilități de acțiune, activitate. Cea mai importantă facilitate devine adaptabilitatea, capacitatea de transformare, schimbare, capacitatea de a îndeplini cerințele. Bineînțeles, nu vorbim doar despre elaborarea strategiei turistice, ci despre planul de dezvoltare integrată a întregului localități. În cazul orașului Covasna practic nu există nici un singur subiect de dezvoltare care nu ar avea legături directe sau indirecte cu turismul în sensul mai larg. Principalul obiectiv al analizei SWOT este identificarea măsurii în care orașul Covasna va fi capabilă să răspundă provocării sus amintite. Colecția punctelor forte, a vulnerabilităților, oportunităților și amenințărilor este un mijloc potrivit pentru evaluarea necesității, urgenței, funcției și perioadei reale de realizare, respectiv posibilitățile de realizare ale programelor specifice de dezvoltare.

În cursul evaluării, pe lângă identificarea resurselor și facilităților, am pus accentul pe analiza proceselor: care sunt procesele lansate, ce efecte au, în ce măsură este sustenabilă procesul de dezvoltare lansat, ce alte procese de dezvoltare ar trebui lansate. Am ținut seama de rezultatele cercetărilor anterioare referitoare la opiniile localnicilor, respectiv la cunoașterea opiniei turiștilor. Am elaborat interviuri cu conducători ai instituțiilor, organizațiilor, programelor, iar în aceste interviuri am pus, de asemenea, un accent deosebit pe evaluarea tip SWOT. Am considerat important să abordăm dezvoltarea comunitară și turismul într-un cadru comun, interconectat. Am redactat afirmațiile legate de cele patru dimensiuni ai analizei SWOT doar după aceste lucrări preliminare.

PUNCTE FORTE

- Cea mai importantă resursă a orașului Covasna este reputația lui formată de-a lungul anilor (gradul mare de cunoaștere, resurse și facilități locale cunoscute, considerate valoroase și unice, specifice)
- Diversitatea și valoarea specifică a resurselor naturale: mofete, izvoare de apă minerală, peisajul, aerul, pădurea, plantele medicinale etc.)
- Fundalul specific de înaltă calitate profesională și infrastructurală a tratamentelor
- Reputația orașului, valorile lor medicinale și naturale cunoscute pe scară largă
- Clasificarea oficială ca stațiune balneo-climaterică
- Infrastructura hotelieră considerabilă
- Au fost lansate programe semnificative de reabilitare a orașului
- Număr semnificativ de vizitatori în fiecare an
- Centrul atractiv al orașului
- Funcționarea biroului de informații turistice
- Apropierea de natură, peisajul, frumusețile naturii
- Identitate locală puternică
- Existența tradițiilor culturale
- Planul înclinat
- Posibilități promițătoare de dezvoltare (Planul înclinat, centrul wellness)
- Pârția de schi
- Evenimentele legate de stațiune organizate în mod regulat
- Valori de istorie socială și istorie industrială
- Program de marketing realizat din fonduri obținute prin proiect
- Existența ziarului orașului
- Creșterea numărului programelor culturale
- Prioritizarea valorilor gastronomice
- Proiectarea și construcția blocurilor nu se întâmplă în mod semantic, ceea ce înseamnă o posibilitate importantă pentru înnoirea imaginii orașului
- Pârâul care trece prin centrul orașului ca o altă resursă specială de dezvoltare
- Activitatea ONG-urilor, recunoașterea activității lor
- Ajungerea în prim plan într-o măsură tot mai accentuată a cerințelor referitoare la recreație, creșterea numărului turiștilor
- Există facilități speciale pentru formarea și funcționarea programelor de aventură care conțin mai multe componente
- Atitudinea autorităților regionale de susținere a funcționării centrului balnear
- Putem observa o avânt, o dinamică de dezvoltare în urma programelor de renovare de succes

PUNCTE SLABE

- Numărul redus ale programelor turistice active, organizate
- Predomină o abordare pasivă în managementul turismului: să existe spații de primire în cazul în care sosesc turiștii
- Interconexiuni slabe între turismul și populația orașului
- Sarcinile rămase în domeniul dezvoltărilor de infrastructură
- Situația nefavorabilă a tinerilor pe piața forței de muncă
- Nemulțumiri din partea populației față de posibilitățile locale de a realiza venit, de a câștiga bani
- Lipsa unui ștrand
- Inegalități în dezvoltarea centrului și a zonelor periferice din oraș
- Opțiuni limitate de distracție, recreație
- Scala redusă ale posibilităților de sport
- Oferte locale limitate de programe și consum pentru turiștii cu o solvabilitate mai bună
- Imaginea de viitor al populației cuprinde în special cerințe și necesități pentru reabilitare, și nu se cunosc oportunitățile moderne, competitive în domeniul turismului
- Aspectul nefavorabil al clădirilor deteriorate, nefinalizate
- Procesul lent al lucrărilor de izolație și reabilitare a blocurilor
- Deficiențele din domeniul managementului deșeurilor
- Lipsa unui sistem de parcare
- Numărul și rolul redus ale inițiativelor locale
- Conflictele de interese pot împiedica ocazional procesele de dezvoltare (conflictele dintre diferitele grupuri de interese, conflictele cu caracter etnic)
- Starea drumurilor care asigură accesibilitatea orașului
- Există bariere administrative care împiedică tratamentul medical al turiștilor străini
- Tratamentul turiștilor străini are, de asemenea, obstacole legate de capacitatea de locuri
- Nu este de ajuns numărul ocaziilor și a canalelor de comunicare cu populația

OPORTUNITĂȚI

- Crearea turismului specific, bazat pe management de experiențe, ca o oportunitate specifică
- Pe lângă tratamente, aducerea în primul plan prevenirea bolilor și promovarea și menținerea sănătății
- Creșterea interesului populației față de dezvoltarea turismului
- Diversificarea spațiilor de primire și a serviciilor turistice
- Oportunitatea proiectării unei imagini de oraș unică, specifică
- Atragerea turiștilor străini
- Crearea rolului microregional
- Alte posibilități pentru valorificarea cunoștințelor profesionale legate de tratare (conferințe, cursuri, publicații)
- Extinderea cercului grupelor ținte turistice
- Creșterea interesului față de turismul medical în toate grupele de vârste
- Creșterea treptată a interesului față de spațiile de primire turistice active, orientate pe experiențe
- Extinderea conținutului serviciilor de consum și a altor servicii, formarea ofertelor pentru turiștii cu o solvabilitate mai bună
- Posibilități de formare profesională în domeniul turismului
- Oportunități pentru dezvoltarea economiei locale (implicarea în programele start-up)
- Utilizarea posibilităților inovatoare oferite de economia socială și solidară
- Utilizarea posibilităților legate de inovațiile agricole, interconectarea lor cu serviciile turistice (produse locale, gospodării familiale și turismul, rolul produselor meșteșugărești etc.)
- Elaborarea unui program de marketing internațional
- Posibilitatea formării unei destinații turistice active, specifice, orientată pe experiențe
- Construirea aeroportului din Brașov va permite participarea în turismul internațional

PERICOLE

- Din cauza prelungirii proceselor de reabilitare, populația își va pierde răbdarea
- Prelungirea, nefinalizarea programelor de reabilitare și de dezvoltare limitează diversificarea serviciilor turistice
- Lipsa formării unei abordări diferite privind construirea destinației și funcționarea serviciilor turistice
- Va crește numărul localităților concurente care oferă, de asemenea, servicii turistice de tip wellness
- Imitarea altor centre turistice cu succes, urmărirea investițiilor ”la modă” va distra atenția de la oportunitățile de dezvoltare specifice, locale, caracteristice doar orașului Covasna
- Probleme legate de rezolvarea situației populației rrome
- Mass media națională amplifică sau prezintă în mod exagerat conflictele locale de interese
- Migrația periodică sau definitivă în rândul tinerilor
- Inconsistența, prelungirea și caracterul birocratic al programelor naționale de sprijin din domeniul turismului și al dezvoltării infrastructurii
- Pericolele legate de poluarea directă sau indirectă a mediului
- Lipsa creșterii interesului populației
- Diminuarea puterii de lobby în domeniul dezvoltărilor, în urma cărora investiții turistice concurente din regiune vor obține un avantaj competitiv.

CAPITOLUL 4.

PRINCIPIILE STRATEGIEI DE DEZVOLTARE

În ultimul deceniu, deceniu și jumătate, s-a schimbat în totalitate practica turistică. S-au schimbat așteptările, nevoile, scopul, sunt altele serviciile și s-au schimbat și turiștii la rândul lor. Această schimbare se face deja simțită și la noi în regiune și în perioada următoare acest trend se va amplifica.

Esența schimbării constă în faptul că turiștii nu caută în primul rând doar cazare, masă, relaxare ci mai degrabă locații interesante, atractive și care oferă experiențe bogate și variate. Caută locații unde pot avea parte de experiențe, amintiri, impresii interesante. Au nevoie de locații care le oferă posibilități de activitate, care oferă posibilități de experiențe pe care nu le pot avea în altă parte. Nu-și doresc să intre în contact cu diferite servicii, ci cu o locație atractivă, să trăiască, să se miște, să-și încerce capacitățile în cadrul aceluia loc. Atractivitatea provine din „magia locului”, căruia îi trebuie atașate servicii de calitate, dar fără această „magie a locului” serviciul în sine nu mai este atractiv.

În cazul orașului Covasna această schimbare de trend reprezintă deopotrivă o provocare, un test dar și o oportunitate specială. Orașul și împrejurimea acestuia are toate condițiile de a avea „magia” mai sus amintită, de a deveni destinație turistică atractivă. Însă pentru realizarea acestui scop, dezvoltarea nu se poate limita la turismul local în sensul cel mai restrâns al acestuia, ci trebuie dezvoltat „locul”(orașul și împrejurimea) în întregime, și în cadrul acestuia turismul ca cel mai important sector. Desigur turismul este cel mai important sector economic local. Dar dacă se pune accent doar pe dezvoltarea sectorului subliniat, rezultatul nu este neapărat creșterea atractivității întregului loc și nici creșterea nivelului de trai al localnicilor, respectiv consolidarea comunității locale. Nu orașul este pentru turism, ci turismul este pentru localitate.

Conform așteptărilor acestui nou trend construirea destinației nu se poate restrânge la expansiunea spațiului de recepție. Este nevoie de programe, de o serie de programe, care oferă posibilitate de mobilitate în regiune, posibilitate de activități, experiențe noi. Aceste programe pot fi mai lungi sau mai scurte, dar din punctul de vedere al conținutului trebuie să fie variate, iar din punctul de vedere al desfășurării trebuie să fie dinamice și de fiecare dată trebuie să conțină un component surpriză. Indiferent dacă e vorba de un scurt traseu de plimbare în oraș,

COVASNA – STRATEGIA DE DEZVOLTARE 2015-2020

un program de wellnes de week-end sau de un sejur mai scurt sau mai lung, acestea trebuie să corespundă cerințelor mai sus menționate.

În actuala practică regională de dezvoltare turistică, de cele mai multe ori accentul se pune pe dezvoltarea spațiilor de cazare. În cele mai bune cazuri scopul este dezvoltarea serviciilor de bază. În contrast programele complexe bazate pe experiențe specifice, experiențe autentice sunt puține, iar în cazul în care există, conținutul acestora nu este destul de complex. Programe complexe și bazate pe sinergie pot fi dezvoltate și pe spațiile de cazare deja existente. Dezvoltarea unor destinații competitive este posibilă însă doar dacă deja în perioada de proiectare sunt accentuate ambele componente, iar dezvoltarea spațiilor de cazare sau reabilitarea acestora se întâmplă în spiritul elaborării programului. Oportunitatea unică a orașului Covasna constă în faptul că procesele de reabilitare și dezvoltare realmente importante au demarat în ultimii ani, iar dezvoltarea/reorganizarea orașului poate fi conectat din fazele incipiente cu proiectarea de programe semnificative.

Concepția strategiei de dezvoltare pe perioada 2015-2020 se bazează pe concepția turistică bazată pe dinamism și pe atracții specifice (experiențe specifice, experiențe autentice) De aceea pune un accent deosebit pe inventarierea posibilităților și condițiilor existente pentru dezvoltarea diferitelor programe. Această viziune și metodologie pune accent pe întreaga localitate, pe comunitatea locală, pe problema identității locale și a nivelului de trai. Dezvoltarea, consolidarea „magiei locului” începând cu atragerea de fonduri și până la construirea imaginii depinde în mare parte de elita locală (elita administrativă, tehnică, economică etc.) și de comunitatea locală. Strategia de dezvoltare este un instrument de viziune și metodologie în acest proces, care poate stimula și sprijini acest proces complex, solicitant și care implică mulți actori.

Pe această cale dorim să mulțumim pentru sprijinul acordat tuturor celor care ne-au ajutat cu informații, date, opinii, propuneri, idei în procesul de inventariere și proiectare a programului, respectiv prin răspunsurile oferite la întrebările din chestionar au înlesnit procesul de realizare a strategiei. Va mulțumim sprijinul altruist și sperăm ca acest efort comun să servească interesele de dezvoltare ale localității.

CAPITOLUL 5

IMAGINE DE VIITOR

Nu orașul este pentru turism, ci turismul este pentru oraș. Această propoziție poate fi interpretată și ca un slogan definitoriu al imaginii de viitor. Se referă la faptul că, pe viitor toate tipurile de turism trebuie să servească interesele localnicilor. Direcția acestei relații nu poate fi schimbată. Nu putem spune, că trebuie dezvoltat turismul, iar acesta va avea efect pozitiv asupra vieții orașului, asupra localnicilor. Acest tip de gândire a fost eficientă în deceniile anterioare, în perioada modelelor de dezvoltare tehnice. Însă actualmente, atât practica de dezvoltare a turismului cât și politicile de dezvoltare s-au schimbat. Strategia de dezvoltare pe termen lung a orașului, imaginea de viitor trebuie să se adapteze la acest nou model. Astfel orașul Covasna ar putea deveni o comunitate puternică și dinamică, și totodată o locație turistică cunoscută și recunoscută pe plan intern și internațional.

Datorită condițiilor endogene speciale ale orașului Covasna, există toate condițiile ca acest oraș, să devină un oraș modern, să devină un centru de atracție bazat pe managementul oferirii de experiențe. Potențialul terapeutic și posibilitățile de recreere ale orașului sunt excepționale. Nu trebuie însă să uităm, că în ultimul deceniu s-au schimbat așteptările legate de recreere. Recreerea, nu se mai rezumă doar la petrecerea timpului liber și la servicii ospitaliere de înaltă calitate (cazare, mâncare), ci la un pachet de experiențe complex, cu caracter programatic. Elementele obligatorii ale acestuia sunt:

- infrastructură și mediu corespunzător
- posibilități de activitate individuală sau interacțiuni în microgrup
- elemente unice
- scenarii, serii de activități organizate în formă de program
- factor de surpriză

În vederea dezvoltării și susținerii atractivității, trebuie elaborate programe, care conțin aceste componente. Nu e suficient, să oferim doar servicii și produse, permanent trebuie proiectat, re-proiectat și manageriat conținutul și modul de desfășurare al întâlnirii cu noile locuri.

COVASNA – STRATEGIA DE DEZVOLTARE 2015-2020

Trebuie elaborate programe atractive, nu puncte atractive. Toate acestea înseamnă, că în dezvoltarea și operarea turismului, locul strategiei de tip pasiv, cu caracter de acceptare trebuie preluat de strategia pro activă, interactivă, bazată pe oferirea de experiențe. Această schimbare de paradigmă a viziunii și metodologiei are un efect semnificativ asupra programelor și strategiilor de dezvoltare. Pe lângă dezvoltarea spațiilor de primire și al infrastructurii(hardwer turistic), un rol tot mai mare îl capătă competențele de creare de conținuturi, respectiv cunoștințele de organizare, manageriere și relaționare. Și în cazul orașului Covasna e nevoie de o strategie de dezvoltare, care, deja în faza de proiectare și atragere de fonduri, acordă un rol mai mare creării de programe și managementului bazat pe oferirea de experiențe. Acestea sunt componente, care pot fi conectate ulterior foarte greu sau chiar deloc, la infrastructura deja existentă. În schimb, ar trebui depus efort, ca concepțiile de management al oferirii de experiențe și planurile de programe, respectiv scenariile de realizare, să fie dezvoltate în același timp cu dezvoltarea locațiilor ospitaliere.

Marea șansă a orașului este, că există toate condițiile primare, pentru conectarea tuturor elementelor mai sus amintite. Spațiul de primire turistic este deja semnificativ, și poate fi dezvoltat încă sub multe aspecte. Totodată sunt date acele condiții locale de bază, care oferă oportunități multiple de realizare a unor programe de oferire de experiențe. Pentru conectarea și operarea comună a celor două, trebuie dezvoltate cunoștințele profesionale, în acestea trebuie investit. Cel mai bun mod de realizare este proiectarea și demararea unor practici de succes, care oferă spațiu larg turismului bazat pe oferirea de experiențe. Treptat aceste practici de succes, pot fi transferate și pe alte domenii și programe.

Este foarte important de reținut: modelul prezentat mai sus funcționează doar cu participarea activă a localnicilor, și cu asumare de rol din partea acestora. Turismul de succes nu mai este doar un sector economic, o problemă a unui cerc de antreprenori, ci este o problemă socială, o problemă a comunității. Mai ales în cazul în care suprafața de primire este întregul oraș sau colectivul oraș-regiune. În cazul orașului Covasna, e recomandat urmarea unui model, care tratează turismul ca un cadru al dezvoltării comunității și al dezvoltării regiunii(nu ca instrument), respectiv ca un model, care îmbină toate segmentele stilului de viață al localității. Strategia de dezvoltare pe termen lung al orașului Covasna se bazează pe sloganul: nu orașul este pentru turism ci turismul este pentru oraș. Majoritatea programelor propuse – cele care se axează pe dezvoltarea turismului, și cele care se axează pe diferitele segmente ale dezvoltării orașului- se bazează pe acest principiu, și urmăresc atingerea acestui scop. Având în vedere opinia publică, se poate spune, că , actualmente viziunea de viitor al localnicilor este destul de modestă. Conține elemente puține, și pune în prim plan recuperarea

COVASNA – STRATEGIA DE DEZVOLTARE 2015-2020

deficiențelor de dezvoltare și programele de dezvoltare. Acest fenomen poate fi explicat prin simplul fapt, că dezvoltările infrastructurale au fost demarate doar în ultimii ani. Însă din opiniile locuitorilor reiese, că localnicii, sunt conștienți de condițiile speciale ale orașului, respectiv cunosc acele elemente din trecutul orașului, care au produs cândva succesul orașului. Acest mod de abordare a localnicilor, face posibilă realizarea unor planuri și demararea unor programe de dezvoltare, care sunt bazate pe legătura strânsă dintre turism și comunitatea locală. Nu în ultimul rând un element important al imaginii de viitor este creșterea atractivității întregii regiuni. Motivul acestui aspect fiind faptul că, cerințele turiștilor se îndreaptă tot mai mult către o regiune atractivă, nu doar spre o localitate atractivă. Dar tot în favoarea acestei conexiuni pledează și schimbarea de paradigmă previzibilă pe viitor în politica de dezvoltare și care nu se mai referă la localități sine stătătoare, ci la colaborarea dintre localități. Dar pe lângă colaborare, proiectare și dezvoltare comună pledează și multe motive simple, logice. Conectarea condițiilor localității cu condițiile localităților rurale din regiune, nu reprezintă doar un surplus cantitativ, ci și unul calitativ. Reprezintă posibilitatea proiectării și demarării unor programe, pe care pe cont propriu nici orașul și nici satele nu le-ar putea realiza. Pe baza acestor informații e recomandat, ca imaginea de viitor să se refere la un oraș, care poate îndeplini acest rol regional.

În concluzie evidențiem acele trei componente, care reprezintă condițiile care trebuie îndeplinite pentru realizarea unei imagini de viitor de succes, și care în cazul realizării pot fi elementele determinante al conținutului acestei imagini.

- conectarea dezvoltării suprafeței de primire și al dezvoltării de conținut
- legătura complementară, interdependentă dintre comunitatea locală și sectorul turistic
- colaborarea dintre oraș și mediu rural

Dacă cele trei conexiuni sus menționate pot fi realizate, atunci sunt șanse reale, ca orașul Covasna să devină o comunitate locală puternică și dinamică, totodată și o locație turistică recunoscută pe plan național și internațional. O destinație turistică, care poate corespunde la două criterii foarte importante. Acestea sunt: dinamism și capacitate de adaptare. Programele și metodele de realizare sugerate – incluse în rețeaua scopurilor, direcțiilor și ariilor de dezvoltare- au menirea de a servi realizarea acestei viziuni.

CAPITOLUL 6

SISTEMUL OBIECTIVELOR DE DEZVOLTARE

Practica de dezvoltare turistică din trecutul apropiat, a demonstrat, că în cazul în care bazăm dezvoltarea unei localități sau al unei regiuni doar pe dezvoltarea unui singur sector, atunci rezultatul dezvoltării va fi unul incert. Deasemenea s-a adeverit și faptul că dezvoltarea specială a unui sau al altui sector nu duce neapărat la dezvoltarea întregii localități sau regiuni, respectiv la creșterea nivelului de trai al locuitorilor.

În cazul orașului Covasna este recomandat ca în procesul de dezvoltare să fie luate în considerare valorile naturale și medicinale în contextul socio-regional, să se accentueze sinergia dintre diferitele sectoare, respectiv dezvoltarea să se efectueze prin valorificarea maximă a valorilor endogene. Orașul și împrejurimile sale în întregime trebuie să devină atractive, pentru ca orașul pe piața turistică să dobândească un rol determinant. Respectiv serviciile oferite de oraș să fie sustenabile pe o perioadă cât mai îndelungată. Iar acest întreg al orașului și al împrejurimilor sale include aproape tot, începând cu infrastructura și până la păstrarea localnicilor, de la produsele locale până la imaginea localității, respectiv de la imaginea prezentată spre exterior până la identitatea locală.

În vederea definirii obiectivelor de dezvoltare trebuie luate în considerare antecedentele, experiențele deja existente, caracteristicile regiunii în care se situează orașul Covasna, modelele noi, în curs de formare, ale turismului, actorii mai apropiați și mai îndepărtați ale pieței, posibilele resurse interne și externe mobilizabile, și nu în ultimul rând acele așteptări pe care le au locuitorii în legătură cu nivelul de trai, cu nivelul de ocupare al forței de muncă și cu propria viziune de viitor. E indiscutabil faptul că acea concepție de dezvoltare pe care o reprezintă strategia de dezvoltare trebuie să corespundă la două criterii fundamentale. Primul: unicitate. Dezvoltarea sectorului turistic ne atrage atenția asupra faptului că imitarea practicilor altor destinații turistice, a exemplurilor văzute la alții nu conduc la succes. Este nevoie de o atractivitate unică, specifică iar dezvoltarea acestuia necesită în măsură egală eforturi intelectual profesionale ca și eforturi materiale. În cazul orașului Covasna există toate condițiile, ca din valorile sale specifice, să poată fi dezvoltat o atractivitate unică. Punerea în

COVASNA – STRATEGIA DE DEZVOLTARE 2015-2020

practică a strategiei de dezvoltare, trebuie, să funcționeze ca un proces, care deja pe termen mediu conduce la realizarea și menținerea atractivității.

Un alt factor, de la care nu se poate face abstracție este nivelul de sprijinire de către locuitori al procesului de dezvoltare, respectiv asigurarea diferitelor forme de participare a locuitorilor la acest proces. Un obiectiv de bază al strategiei de dezvoltare a localității este creșterea nivelului de trai al locuitorilor, creșterea nivelului de ocupare a forței de muncă, consolidarea identității locale, ca rezultat al programelor de dezvoltare. Însă pentru acesta e nevoie de o multitudine de programe mai mici sau mai mari, care fac posibilă și o asumare de rol activ în societate.

Conform punctelor de plecare prezentate mai sus, sistemul obiectivelor strategiei de dezvoltare poate fi definit în felul următor:

- Situarea orașului pe un traseu de dezvoltare durabil. Acesta poate fi măsurat prin asigurarea ocupării forței de muncă durabile și a creșterii nivelului de trai.
- Creșterea atractivității orașului la scară internă și internațională
- Aplicarea sistematică a dezvoltării integrate și bazate pe sinergia dintre diferitele sectoare (proiecte mari și mici, proiectele interne și externe sunt deopotrivă importante, iar acestea trebuie să fie conectate.)
- Urmarea și aplicarea conceptului de turism bazat pe experiențe specifice, experiențe autentice.
- Lărgirea și diversificarea serviciilor turistice pe bază de programe.
- Dezvoltarea centrată pe locuitori: nu orașul este pentru turism, ci turismul este pentru oraș.

CAPITOLUL 7.

DIRECȚIE STRATEGICE DE DEZVOLTARE, STRUCTURA ARIILOR ȘI PROGRAMELOR DE DEZVOLTARE

Activitatea de proiectare și dezvoltare strategică este în mare măsură definit de faptul, că în orașul Covasna s-a creat o nouă situație prin realizarea primelor investiții infrastructurale mai importante. Acesta nu înseamnă doar că s-a înnoit centrul orașului, a fost renovat rețeaua de drumuri, ci și faptul că locul investițiilor cu caracter de reabilitare poate fi preluat de investițiile cu caracter inovativ.

Acest lucru este justificat de doi factori. Și impactul psihologic al investițiilor infrastructurale este foarte important, deoarece ele demonstrează, că orașul – după un interval lung de stagnare- este capabil de reînnoire. Pe de altă parte este evident, că dezvoltările infrastructurale de bază au fost necesare, pentru a putea fi elaborate noi proiecte bazate pe acestea. Desigur sunt încă multe sarcini cu caracter de reabilitare, dar la nivelul palnificării și al realizării de programe concrete pot fi planificate programe într-adevăr inovative.

Totodată situația actuală aduce schimbări și într-un alt domeniu. Pe lângă sau în locul practicii de dezvoltare unice, treptat poate fi implementat dezvoltarea integrată. Acest tip de abordare și practică de dezvoltare, ordonează ideile de dezvoltare într-un sistem ierarhic și le coordonează funcțional pe acestea, iar în acest sistem proiectele mici și mari, resursele externe și cele endogene au un rol la fel de important.

În concluzie putem spune, că datorită macroprogramelor de succes din anii trecuți, la Covasna s-au creat condițiile unei strategii de dezvoltare reale și realizabile. Strategia care poate fi realizată azi nu se bazează pe dorințe, pe fantezii, ci conține sistemul sinergic al unor programe realizabile, conectate între ele. Un sistem care nu este un set de componente independente, ci poate fi utilizat ca un proces gestionabil. Desigur marea majoritate a programelor incluse în strategie, depind și de sursele externe antrenabile. Însă includerea diferitelor programe într-un sistem reprezintă un avantaj, tocmai prin faptul că procesul de

COVASNA – STRATEGIA DE DEZVOLTARE 2015-2020

dezvoltare nu se împotmolește nici în cazul în care la careva dintre programe atragerea de fonduri este mai greoaie sau întârzie un pic.

O schimbare importantă de abordare și practică de dezvoltare, îl reprezintă faptul că inovația nu trebuie conectată neapărat la investiții majore. Faptul că în dezvoltarea turistică oferirea de experiențe unice a ajuns în prim plan, oferă posibilitatea elaborării unor serii de programe de dezvoltare mai mici, ale căror necesități de investiții pot fi asigurate și din surse interne, locale. Desigur investițiile majore –dacă pot fi realizate- au un impact major asupra vieții localității și într-un termen scurt. Dezavantajul acestora este însă că realizarea acestora poate întârzia și ani, și dacă între timp nu sunt demarate și programe inovative mai mici, atunci localitatea va ajunge într-o situație defavorizată față de celelalte destinații turistice.

În cele din urmă, trebuie să accentuăm faptul că procesul de creare de destinație trebuie să se concentreze pe localnici. Conform abordării și practicii turistice bazate pe oferirea de experiențe, în perioada următoare, pentru turiști nu doar hotelul, restaurantul trebuie să fie atractiv, ci întreaga localitate și regiune. În procesul de elaborare al acestei strategii am pus accentul pe opiniile localnicilor, respectiv pe opiniile actorilor economici și publici. Însă un management de succes al dezvoltării strategice ca și proces, necesită momentan, ca „proiectarea colaborativă” să nu se rezume doar la elaborarea strategiei ci trebuie să includă și procesul de realizare. De aceea în cadrul programelor propuse au avut un rol important și programele de comunicare îndreptate asupra localității și regiunii.

**Pe baza experiențelor obținute în cadrul muncii de explorare a situației,
propunem următoarele 7 direcții de dezvoltare:**

DIRECȚII DE DEZVOLTARE

1. INFRASTRUCTURĂ, NIVEL DE TRAI

2. TURISM, MEDIU, RECREERE

3. DEZVOLTAREA SERVICIILOR DE TERAPIE

4. DEZVOLTAREA CULTURII ȘI COMUNITĂȚII

5. ECONOMIE, AGRICULTURĂ, PIAȚA MUNCII

6. COMUNICARE, MARKETING

7. ROLUL REGIONAL