فيها جميع أصحاب المصلحة وقدموا دعمهم الكامل لتنفيذها.

الفصل الرابع

التخطيط لتنمية سياحية مستديمة

ما الذي تعنيه السياحة المستديمة؟

اعتماداً على النقاط المقدمة في الفصول الثلاثة الافتتاحية، خصوصًا الفصلين الثاني والثالث، يمكننا إثارة عدد من الأسئلة، مُتضمنة بطريقة ما في عنوان هذا الفصل.

فإذا وجدت صناعة سياحية كبيرة الحجم في المملكة، نمت وتطورت على مر السنين كما هو مفترض، فهل هي بحاجة إلى التخطيط فعلاً؟

وإذا كانت صناعة تعتمد في الجوهر على القطاع الخاص، فلماذا تتدخل الحكومة وتخطط لنموها وتنميتها وتطويرها المستقبلي؟

وما التنمية المستديمة بالضبط؟

وعلى أي حال، ما الدور المرغوب الذي يجب أن تقوم به الحكومة ضمن خطة العمل الإجمالية للسياحة؟

على حين أن الغرض الرئيس من هذا الفصل هو وصف المقاربة التي اتخذتها

obeikan.com

الهيئة العليا للسياحة لأداء المهمة التي أوكلت إليها في صياغة إستراتيجية تنموية للسياحة على المدى الطويل[1]، فسوف يكون من المفيد التطرق بشكل سريع إلى الأسئلة المطروحة في الفقرة الآنفة؛ لأنها ليست مفاهيم أكاديمية، بل عناصر جدية تتعلق بالسياسة، ولها مضامين ومقتضيات عملية.

وبناء على هذا فالتنمية المستديمة هدف شامل للمملكة، واحتلت مركز خططها التنموية الوطنية. وتتمتع السياحة - مثلما اقترحنا آنفاً - بقدرة فريدة على التأثير والتأثر بالبيئة المحيطة، وتجمعها بها علاقة تبادلية وتكافلية، ومن دون تكامل التخطيط والتنظيم، تتعرض الموارد ذاتها التي تقوم عليها السياحة إلى خطر الانحطاط، وتتعذر استدامة التنمية المستقبلية لصناعة السياحة.

حددت المنظمة العالمية للسياحة وبرنامج الأمم المتحدة البيئي البرنامج التالي المكون من اثني عشر هدفا للسياحة المستديمة:

1- الإمكانية الاقتصادية.
2- الرخاء المحلي.
3- نوعية العمالة.
4- الإنصاف الاجتماعي.
5- إرضاء الزوار.
6- القوامة المحلية.
7- رفاه المجتمع المحلي.
8- الثراء الثقافي.
9- التكامل المادي.
10- التنوع البيولوجي.
11- كفاءة استخدام الموارد.

obeikan.com

12- النقاء البيئي[2].

ولسوف يتذكر القارئ من دون ريب أن سياسة السياحة السعودية والإطار الإستراتيجي - انظر الفصل السابق - ينسجمان تماماً مع أهداف الاستدامة الآنفة.

وانطلاقا من هذه الأهداف، فإن الهيئة العليا للسياحة على قناعة بأن المبادئ المفتاحية الآتية يجب أن تدعم مفهوم تنمية السياحة المستديمة في المملكة.

- تخطيط طويل الأجل: تنمية السياحة المستديمة في المملكة تتمحور حول الاهتمام بحاجات الأجيال المستقبلية، إضافة إلى الجيل الحالي.
- مقاربة شمولية ومتكاملة: تأخذ في الحسبان التأثيرات المتنوعة كافة؛ لضمان قيام صناعة سياحية متوازنة، ومتكاملة بصورة جيدة.
- مشاركة المساهمين وأصحاب المصلحة: لضمان المشاركة الواسعة النطاق والملتزمة في عملية صنع القرار والتنفيذ.
- تنمية مناسبة على صعيد الوتيرة والحجم والنوع: حتى تعكس وتحترم شخصية الشعب السعودي وموارده وحاجاته عموماً، وأفراد المجتمعات المحلية المضيفة المستهدفة على وجه الخصوص.
- وضع حدود للتنمية واحترامها: حتى تنسجم مع طاقة الأماكن المختلفة وقدرة البلد كلها، وحين توجد حالات من عدم اليقين، يستخدم المبدأ التحذيري لتجنب أي ضرر يلحق بالبيئة أو المجتمع.
- استخدام أفضل المعارف المتوافرة: ينبغي اقتسام المعلومات حول اتجاهات السياحة وتأثيراتها لإرشاد السياسات وهداية الخطوات الإجرائية، إلى جانب المهارات والخبرات في مختلف أرجاء المملكة.
- الرصد المستمر: حتى يتم فهم التأثيرات والتنبه لها، وإجراء التغيرات والتحسينات الضرورية[3].

لماذا التخطيط للتنمية المستديمة؟

بغض النظر عن الجهة المسؤولة عن التخطيط للسياحة، قيل ما يكفي عن طبيعة الظاهرة السياحية ليكون من البدهي توكيد أننا بحاجة إلى التخطيط للسياحة وتنميتها وتطويرها بطريقة منظمة ومنضبطة.

وعلى الرغم من المخاطرة بالتكرار، نؤكد أن الأسباب الرئيسة التي تجعل التخطيط لتنمية السياحة ضرورة جوهرية هي الآتية:

- تعتمد السياحة على مدخلات السلع والخدمات من جملة متنوعة من قطاعات التوريد الأخرى، وبسبب اعتمادها على البنية التحتية والخدمات التي يوفرها القطاع العام، فهي بحاجة إلى أن تدمج في العملية الإجمالية للتخطيط التنموي.
- السياحة صناعة على درجة كبيرة من التجزؤ والتشظي والتبعثر، ومكونة من عدد من القطاعات الفرعية التي تتبادل الاعتماد على بعضها بعضاً، وتتفاوت في أهميتها وحجمها؛ لذا فهي تتطلب تنسيقاً مستمراً ودمجاً تكاملياً وثيقاً للحصول على تنمية متوازنة.
- تشمل السياحة تشكيلة متنوعة من النشاطات الاقتصادية، فمن المفهوم أن سلسلة واسعة من مؤسسات القطاع العام – على المستويات الوطنية والإقليمية والمحلية – تشارك فيها؛ لذلك كان من الضروري اتخاذ مقاربة مشتركة، ينبغي أن تكون مخططة ومنسقة.
- تعتمد السياحة على نوعية البيئة الطبيعية والاجتماعية – الثقافية للبلد، ولذا يمكن بسهولة – في غياب التخطيط المناسب لعناصر الضبط والسيطرة والتحكم – أن تتعرض هذه البيئة للخطر والضرر من خلال عمليات التنمية غير المناسبة وغير المستديمة.
- تعتمد السياحة على الاستفادة من التراث الثقافي للبلد، الذي يمثل إرثاً

للأمة بأكملها، ولذا فإن تنميتها وتشغيلها بحاجة إلى التخطيط بكل عناية والمراقبة والرصد بكل دقة.

- تعتمد التنمية السياحية الناجحة في نهاية المطاف على الدعم الفاعل، والتعاون النشط من المجتمع المحلي، من هنا كان من الضروري التعبير بشكل صريح عن حاجاته وطموحاته وتطلعاته، من خلال أطر تخطيطية مناسبة، وآليات استشارة ملائمة.
- تنمية السياحة وترقيتها وتشجيعها تعتمد - ربما أكثر من أي قطاع اقتصادي آخر - على شراكات شاملة بين القطاعين العام والخاص، ولذلك ينبغي تحديد الفرص والوسائل التي يمكن عبرها أن يمارس القطاعان دورهما بشكل فعال ومتآزر، من خلال خطة مرسومة.
- أخيرا - والأهم ربما - تؤدي التنمية السياحية التلقائية والتدريجية في بيئة اقتصادية قائمة على حرية العمل - وعدم تدخل الدولة - إلى مخاطر جسيمة بالنسبة إلى البيئة الطبيعية والتراث الثقافي للبلد، ناهيك عن التكاليف الاقتصادية المتزايدة التي لا ضرورة لها؛ لذلك كان من المهم تنمية السياحة بطريقة مخططة ومنظمة ومناسبة، إذا ما أردنا مضاعفة الفوائد والمنافع، وتقليص التأثيرات السلبية المحتملة إلى أقصى حد ممكن.

ربما يصح القول، عند تقديم الحجة لمصلحة المقاربة المخططة لتنمية السياحة، إننا نعارض فتح الباب على مصراعيه، ومع أن من المفيد تذكير أنفسنا بالطبيعة المعقدة للسياحة ومضامينها ومقتضياتها بالنسبة إلى تخطيط التنمية المستديمة، إلا أن القضية لا تتعلق بما إذا كان علينا التخطيط للسياحة، بل بكيفية مواءمة هذا التعقيد مع عملية التخطيط.

وعلى الرغم من القبول الواسع النطاق بفكرة الحاجة إلى مقاربة مخططة لتنمية السياحة، والحجج الدامغة التي قدمت لمصلحة دور يقوم به القطاع العام،

إلا أن الحجة المرجحة لمشاركة الحكومية المباشرة مازالت بحاجة إلى بيان.

دعونا الآن نعود إلى قضية دور الدولة في تخطيط التنمية السياحية.

دور الدولة في تنمية السياحة

حين نأخذ في الحسبان الفروق في الأنظمة السياسية والاقتصادية - والأهم التفاوت في مرحلة التنمية من الصناعة السياحية في فترة زمنية محددة في بلد من البلدان - نجد إجماعاً عاماً على أربع وظائف مفتاحية - على أقل تقدير - للدولة في تنمية السياحة اليوم.

أولاً: رسم السياسة: ينبغي على الدولة تحديد إطار لسياسة سياحية واضحة ومنسقة، وترسيخه، مثلما هي الحال مع قطاعات الاقتصاد الأخرى،

ثانياً: توفير البنية التحتية: مرة أخرى نقول إن السياحة - مثل باقي القطاعات الاقتصادية - تستفيد من البنية التحتية العامة، لكنها كثيرا ما تحتاج أيضاً إلى الموارد الحكومية للبنية التحتية الخاصة بالسياحة، ومن دونها قد لا يقبل القطاع الخاص على الاستثمار فيها.

ثالثاً: التنظيم: لا يمكن تنمية المرافق السياحية وتطويرها وتشغيلها في فراغ تنظيمي. ومثلما ذكرنا آنفا، هناك قضايا معقدة تتصل بالتراث البيئي والثقافي، إضافة إلى الحساسيات الاجتماعية، وهذه تحتاج إلى أن تؤخذ في الحسبان. ثم هناك العوامل المتعلقة بالصحة العمومية والسلامة، والواجب العام للحكومة في حماية المستهلك، إضافة إلى تنظيم المنافسة ووقاية السوق من الإخفاق، فثمة عدة أسباب تدعو الدولة إلى أداء دور تنظيمي مهم في السياحة[4].

رابعاً: تحفيز الطلب من خلال تسويق الوجهة: لتعدد موفري الخدمة

السياحية، وغالبيتهم من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وبسبب الحاجة إلى عدم الاكتفاء بترويج الوجهة فقط، بل المنتجات الفردية أيضاً، ينبغي على الحكومة أداء دور رئيس، يتمثل في تسويق الوجهة من دون أن يقتصر عليه، وما يتصل بشكل مباشر بهذا الدور - الحاجة إلى قيام الحكومة بالعمل على حماية صور البلد.

تكمن ضمنا في أدوار الدولة هذه ووظائفها ووظائف إدارة الصناعة وقيادتها وتنسيقها. ولسوف نتفحص هذه المفاهيم المحددة بإسهاب في الفصل الآتي، الذي يركز بؤرة الاهتمام في إنشاء الهيئة العليا للسياحة وتفصيلها والقضية الأوسع المتعلقة بإدارة السياحة في المملكة[5].

التنمية المخططة والمنظمة والمنضبطة للسياحة

من المفيد عند هذه النقطة جمع خطوط المناقشة السابقة ودمجها في تعريف نظامي لتنمية السياحة المستديمة. ومثلما رأينا في الفصل السابق، فإن "تنمية السياحة المستديمة تلبي احتياجات السياح ومناطق الضيافة الحالية، مع حماية الفرص المستقبلية وتعزيزها، وهي تؤدي - حسب التصور - إلى إدارة الموارد كافة بطريقة يمكن بها تلبية الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والجمالية مع الحفاظ على التكامل الثقافي، والأنساق البيئية الأساسية، والتنوع البيولوجي، والأنظمة الداعمة للحياة"، وذلك وفقا لمنظمة السياحة العالمية.

يتضح من التعريف ومن المناقشة الآنفة أن التخطيط والتحكم والضبط عوامل مفتاحية لتنمية السياحة المستديمة. وهذا هو الأس المنطقي النهائي للمبادرة الكبرى الأولى التي أطلقتها الهيئة العليا للسياحة بين سنتي 1421- 1425هـ (2001-2005م)، وذلك لإعداد إطار تخطيطي متكامل للسياحة في المملكة وتوفيره، وعدم الاكتفاء بإرشاد القطاع العام إلى المستويات الوطنية والإقليمية والمحلية فقط، بل

الأهم إرشاد المستثمرين والمطورين في القطاع الخاص [6].

يتألف هذا الإطار التخطيطي المتكامل من:

- "خطة تنمية السياحة المستديمة": وهي في الجوهر خطة تنمية السياحة الوطنية في المملكة وتشمل "الإستراتيجية العامة لتنمية صناعة السياحة وترقيتها" و"خطة العمل الخمسية"، التي سنشير إليها في هذا الكتاب باسم إستراتيجية تنمية السياحة الوطنية.
- إستراتيجيات تنمية السياحة الإقليمية (في المناطق): وهي في الجوهر خطة للتنمية السياحية لكل منطقة على حدة.
- سلسلة من الخطط لتنمية السياحة المحلية تركز في مناطق التطوير السياحي التي تحظى بالأولوية.

صمم مشروع خطة تنمية السياحة المستديمة؛ ليكون دراسة تخطيطية شاملة ومفصلة ومتعمقة. وقسمت عملية التخطيط برمتها إلى ثلاث مراحل، بوصفها خطوات متميزة، لكنها متكاملة، ضمن نسق تخطيطي منطقي يتقدم من المستوى الواسع إلى المستوى الضيق:

- **المرحلة الأولى:** خطة رئيسة للسياحة الوطنية تمتد 20 سنة (سياسة القطاع وإستراتيجيته).
- **المرحلة الثانية:** خطة عمل خمسية لتنفيذ المرحلة الأولى من الخطة الرئيسة.
- **المرحلة الثالثة:** خطط سياحية إقليمية وخطط تطوير المناطق السياحية.

قسمت كل مرحلة من خطة تنمية السياحة المستديمة إلى سلسلة من الأجزاء المتميزة لكنها متكاملة، تدعى المخرجات. وكل مخرج يغطي منطقة رئيسة متصلة بالخطة. المرحلة الأولى من الخطة الرئيسة تتألف من 16 مخرجاً، و15 منطقة، تدمج جميعا في المخرج النهائي السادس عشر، في تقرير الخطة الرئيسة. نعرض فيما يأتي المخرجات الفردية التي تكوِّن **المرحلة الأولى**:

openkan.com

1- رؤية السياحة ومهمتها وأهدافها.
2- جرد الموارد السياحية وتقويمها.
3- دراسة السوق.
4- خطة الهيكل التنظيمي.
5- تحليل اقتصادي.
6- التأثير البيئي.
7- التأثير الاجتماعي - الثقافي.
8- مقاييس التطوير وإرشادات التصميم.
9- حماية التراث الثقافي والحفاظ عليه وصونه.
10- أنظمة ضمان الجودة ومقاييسها.
11- الموارد البشرية.
12- الإطار التنظيمي والنظام المؤسسي.
13- دور القطاع الخاص وتسهيل الاستثمار.
14- التشريع والتنظيم والرصد والتنفيذ.
15- نظام المعلومات السياحية.
16- تقرير خطة التنمية (الخطة الرئيسة).

المرحلة الثانية: تشمل خطة العمل الخمسية تسعة مخرجات، ثمانية منها تغطي موضوعاً محدداً أو مناطق وظيفية، والمخرج التاسع يدمجها في تقرير خطة العمل، وهي:

1- البنية التنظيمية، وإطار السياسة والتشريع والتنظيم.
2- تنمية الموارد البشرية.
3- المرافق والخدمات ونقاط الجذب والنشاطات السياحية.
4- إستراتيجية التسويق، وبرنامج الترويج.
5- خطة عمل السياحة والمجتمع.
6- خطة عمل قطاع التراث الثقافي.
7- خطة عمل تسهيل الاستثمار.

obeikan.com

8- أنظمة ضمان الجودة وخطة عمل المقاييس والمعايير.
9- تقرير خطة العمل.

قبل شرح المقومات والمعالم الرئيسة لإطار تخطيط السياحة هذا، من المهم إيجاز المقاربة التي تبنتها الهيئة العليا للسياحة في الإعداد لعملية التخطيط ذاتها. ومن الواضح أن إدراك ضرورة التخطيط لتنمية السياحة شيء، وتنفيذ ذلك بأسلوب نظامي ومنهجي وفعال، شيء آخر مختلف تماماً.

بدأت العملية بالشكل المناسب مع مفهمة وتصميم مشروع التخطيط السياحي نفسه. واعتماداً على الممارسة العالمية المتبعة، لكن بعد تكييفها وتبيئتها لتوائم السياق السعودي، حددت الهيئة العليا للسياحة صلاحيات ومجال عمل خطة تنمية السياحة المستديمة في المملكة.

وخضع ذلك لمراجعة مستفيضة من المعنيين والمساهمين وأصحاب المصلحة في القطاعين العام والخاص، فساعد ما قدموه من تغذية مرتجعة في تحسين المعلومات والتعليمات المتعلقة بالمشروع برمته واستكمالها.

تطلب إعداد الأرضية المناسبة لإطلاق مشروع تخطيط السياحة من الهيئة التعامل أيضاً مع المفارقة الظاهرة للسياحة في المملكة العربية السعودية، والمتمثلة في نشاط مقيس ومسجل ومتطور نسبياً، لكنه غير مفهوم بشكل جيد.

وفي ضوء حقيقة أن السياحة لم تحظ بالاعتراف إلا منذ مدة قريبة بوصفها قطاعاً مهماً وواعداً للاقتصاد، فقد كان من المفهوم عدم توافر سوى القليل من البيانات المرجعية والمعطيات الموثوقة، ناهيك عن كونها غير ملائمة دولياً، حول صناعة السياحة في المملكة؛ وأوجب ذلك على الهيئة العليا للسياحة في الممارسة العملية أن تردم فجوة معلومات وبيانات ضخمة، إذا ما أرادت أن تؤسس مسعاها التخطيطي على ركائز صلبة.

يمكن إيجاز الملامح الرئيسة للمنهج المستخدم من الهيئة العليا للسياحة لإعداد خطة التنمية السياحية المستديمة فيما يأتي:

للحاجة الماسة إلى تطوير الحجم المتواضع من المعارف المتعلقة بالسياحة السعودية وتوسيعه، ولتكون خطوة تحضيرية نحو إطلاق خطة تنمية السياحة

1	مسح أعضاء المجتمع	دراسة حول مدركات ودوافع ومواقف المجتمع ودوافعه ومواقفه تجاه السياحة
2	مسح العاملين في صناعة السياحة	دراسة حول مدركات القوة العاملة السعودية في السياحة ومواقفها ودوافعها
3	مسح الآثار التاريخية السياحية	تحديد وتوثيق المواقع/ الآثار التاريخية السياحية لتمكين تقويم الأغراض السياحية
4	مسح المواقع السياحية	تحديد المواقع السياحية وتقويمها.
5	مكتبة صور الآثار والمواقع التاريخية	تجميع السجلات الفوتوغرافية للمواقع وتصنيفها وضمها في نهاية المطاف إلى نظام جديد للمعلومات الجغرافية.
6	مسح مواقع الآثار والمواقع الثقافية والتاريخية	تجميع السجلات الفوتوغرافية للمواقع وتصنيفها وضمها في نهاية المطاف إلى نظام جديد للمعلومات الجغرافية.
7	نظام المعلومات الجغرافية	بيانات حول المواقع كما في البنود 6,5,4,3 وضمها إلى نظام المعلومات الجغرافية.
8	مسح الخدمات السياحية: الفنادق والشقق	لأغراض الجرد والتقويم.
9	مسح الخدمات السياحية: المطاعم	لأغراض الجرد والتقويم.
10	مسح وسائل النقل والبنية التحتية	توفير المدخلات لعملية التخطيط.
11	الاستخدام والتدريب في صناعة السياحة	توفير المدخلات لعملية التخطيط.
12	مسح القوانين المتصلة بالسياحة	توفير المدخلات لعملية التخطيط.

المستديمة – تولت الهيئة القيام بسلسلة من برامج جمع البيانات والدراسات وغيرها من النشاطات البحثية.

أما برامج جمع البيانات الرئيسة التي تولت الهيئة القيام بها بوصفها جزءًا من مرحلة ما قبل وضع الخطة فهي مبينة في الجدول الآتي:

برامج جمع البيانات لتوفير المدخلات لخطة تنمية السياحة المستديمة

م	المسح/ الدراسة	ملاحظات

أدت برامج جمع البيانات الأساسية هذه – وكثير منها أصبح مُذْ ذاك نشاطات مستمرة للهيئة العليا للسياحة – إلى تحقيق تقدم مهم أفرز نتائج إيجابية.

ولم تشمل الأبحاث الكتابية الثانوية فقط، بل ضمت قدراً قيّماً من الأبحاث الأولية، وقد مكنت الهيئة من القيام بعمليات جرد مفيدة وذات صلة بالموارد والمرافق والخدمات السياحية في مختلف أرجاء البلاد.

وضعت هذه في قواعد بيانات محوسبة، شملت – كما أشرنا آنفاً – نظاماً للمعلومات الجغرافية. ومما يستحق الذكر – على وجه الخصوص – أن عدد عمليات جرد الموارد الثقافية والطبيعية مع عدد من المواقع المحددة والمسجلة قارب العشرة آلاف موقع.

مع إطلاق مشروع خطة تنمية السياحة المستديمة، أطلق مشروع شامل ومكثف من النشاطات البحثية الأولية لتوفير المدخلات الضرورية الإضافية من أجل التخطيط للعملية.

وكان من المهم على نحو خاص إجراء سلسلة من مسوحات ودراسات العينات الكاملة ودراساتها، كانت جميعها مبادرات للأبحاث السياحية الرائدة في المملكة. وهذه شملت:

>مسح السياحة الداخلية.

> مسح السياحة الخارجية.

> مسح قطاع الأعمال.

> مسح السياحة والمجتمع.

> مسح العاملين في السياحة.

> مسح المناخ الاستثماري.

قدمت هذه الأنشطة البحثية جميعاً إسهامات مهمة في حجم المعارف المتنامية حول السياحة، وغلّت مدخلات مفيدة للهيئة العليا للسياحة وفريق التخطيط العامل فيها.

كانت النشاطات البحثية الأخرى عدداً من جلسات العمل والندوات مع كل مجموعات المساهمين وأصحاب المصلحة، الذين يمثلون مؤسسات القطاعين العام والخاص، إضافة إلى المجتمع الأكاديمي في المملكة. ومثلت جلسات العمل آليات مهمة لاستخلاص المدخلات، واختبار الأفكار والمفاهيم من تشكيلة واسعة من هؤلاء المساهمين وأصحاب المصلحة. إضافة إلى أن سلسلة من المجموعات التمثيلية التي استطلعت آراء أفرادها كانت مؤلفة من مشاركين من مختلف الفئات الاجتماعية والمهنية، وهذا ما ساعد فريق التخطيط على سبر تشكيلة متنوعة من القضايا وتحسين فهمها.

لكن الشكل الأشمل للبحث الذي أجري لأغراض إستراتيجية تنمية السياحة الوطنية مثلته المئات من اللقاءات والاجتماعات الفردية والمقابلات الشخصية المباشرة مع العاملين في القطاعين العام والخاص.

من طبيعة عملية التخطيط للسياحة ضرورة إجراء عدد كبير من الاستقصاءات الميدانية. ومن ثم، نظم ونفذ كثير من الرحلات الميدانية التي غطت البلاد برمتها.

openkan.com

أما الغرض من عملية "كشف الحقائق الميدانية" هذه فلم يقتصر على تحديد الموارد والمرافق والخدمات السياحية الموجودة والمحتملة فقط ومسحها وتوثيقها بل شمل أيضا تقويمها عن طريق الخبراء، ومن ثم تطوير إستراتيجية تنمية مكانية للسياحة.

ربما يتمثل أهم جانب لمقاربة إعداد خطة تنمية السياحة المستديمة التي تبنتها الهيئة العليا للسياحة، والتي دعمت المنهج برمته وعززته ودمجته، في عملية الاستشارة والاستنصاح والإثبات، وذلك من خلال المراجعة والتغذية المرتجعة.

وبغض النظر عن الاستشارات الشاملة والموسعة، التي كانت جزءاً متمماً لكثير من الأنواع الأخرى من الأبحاث المشار إليها آنفا، مثل جلسات العمل والاجتماعات واللقاءات، جرى دمج نظام رسمي ومتعدد المستويات لضمان الجودة في مشروع التخطيط.

- على المستوى الأول، قدمت مجموعات استشارية مكونة من الخبراء والمتخصصين في واحد أو أكثر من المجالات التي غطتها الإستراتيجية، النصح والمشورة والمساعدة لفريق التخطيط.
- أجريت مراجعات إضافية (اعتمدت على التغذية المرتجعة) على مسودة التقارير من خلال إدارة البرنامج.
- شمل مستوى أعلى من المراجعة مدير الإستراتيجية والبرامج في الهيئة العليا للسياحة، إضافة إلى شركة الاستشارات.
- دعيت الوزارات الحكومية الأخرى ذات الصلة، إضافة إلى الاختصاصيين والمهنيين، ولجنة مستقلة من خبراء السياحة والأكاديميين والممارسين البارزين على المستوى العالمي، إلى مراجعة مسودة التقارير والتعليق عليها.
- سبقت جميع مراحل المراجعات والتغذية المرتجعة الآنفة تقديم مسودة

التقارير المنقحة إلى لجنة تنظيم المشروع وإدارته برئاسة الأمين العام للهيئة العليا للسياحة، وضمت أعضاء من مجلس الإدارة، ومدير الإستراتيجية والبرامج، ومدير المجموعة الاستشارية في المشروع.

> مثل المجلس الاستشاري المكون من ثمانية عشر عضواً، برئاسة الأمين العام للهيئة، المستوى الآتي من المراجعة والمصادقة، وذلك قبل تقديم المشروع إلى مجلس إدارة الهيئة للمصادقة عليه.

الشراكة هي المبدأ السائد الذي ميز مقاربة إعداد إستراتيجية تنمية السياحة الوطنية. وكانت تلك مقاربة بنيوية استهدفت دمج موارد الهيئة العليا للسياحة وشركة الاستشارة وجهودهما وتكاملهما. وبدت الشراكة في الإعداد لهذه الإستراتيجية بواسطة فرق مشتركة في مجالات معينة قامت بتغطيتها، والمشاركة في تطوير خطط العمل والمخرجات والنتائج، وتلاقح الأفكار، وتعاضد المعارف المحلية مع الخبرات العالمية وأفضل ممارستها.

ركزت خطة العمل، التي كانت جزءًا لا يتجزأ من إستراتيجية تنمية السياحة المستديمة، في تنفيذ مرحلة خطة العمل الخمسية من الخطة الرئيسة، التي تغطي مدة عشرين عاماً؛ واستهدت خطة العمل بالمبادئ الرئيسة الآتية:

مقاربة تدريجية وارتقائية ومتزايدة:

في ضوء الإطار السياحي المؤسسي والتنظيمي الناقص نسبيّاً آنذاك، جرى تبني مقاربة تدريجية وارتقائية ومتزايدة لتنمية صناعة السياحة وتطويرها.

بناء القدرات

شكل بناء القدرات مبدأ هادياً أولياً وهدفاً مطلوباً لخطة العمل، التي ركزت في إنشاء مجموعة كاملة من منظمات السياحة ومؤسساتها في القطاعين العام والخاص في المملكة وتدعيمها.

مقاربة انتقائية ومركزة

تبنت خطة العمل مقاربة انتقائية ومركزة، بدلاً من نشر الموارد وبعثرتها على نطاق واسع، وبذلك تخلت عن الجهود غير الفعالة.

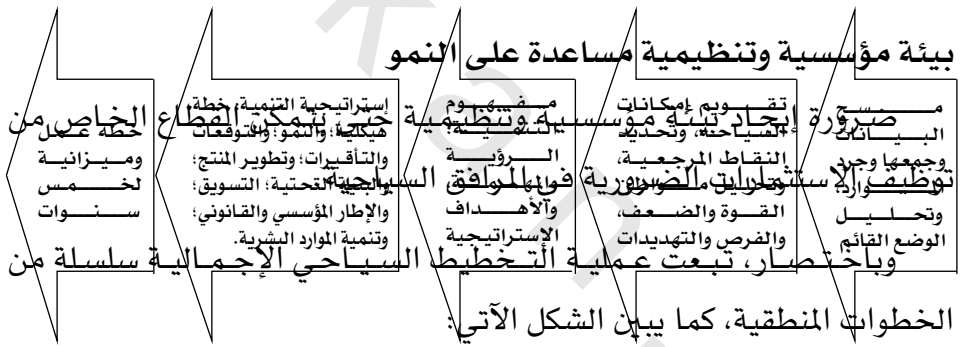
على الصعيد العملي، عنت هذه المقاربة الانتقائية التركيز في البداية في القطاعات الأساسية للصناعة.

مقاربة تعاونية

تعددية المساهمين والمشاركين وأصحاب المصلحة في السياحة كانت تعني أيضاً أن اتخاذ مقاربة تعاونية تسعى إلى جمع مختلف المساهمين وأصحاب المصلحة معاً في شراكة فاعلة، يشكل جانباً محورياً من خطة العمل.

بيئة مؤسسية وتنظيمية مساعدة على النمو

صرورة إيجاد بيئة مؤسسية وتنظيمية حتى يتمكن القطاع الخاص من توظيف الاستثمارات الضرورية في الموافق السياحية.



وباختصار، تبعت عملية التخطيط السياحي الإجمالية سلسلة من الخطوات المنطقية، كما يبين الشكل الآتي:

جرى استخدام وصقل هذه العملية أول مرة على المستوى الوطني مع خطة تنمية السياحة المستديمة، ثم كررت على المستويين الإقليمي والمحلي ، حين قادت الهيئة العليا للسياحة إعداد إستراتيجيات السياحة والخطط السياحية

الإقليمية؛ لترتيب أولية مناطق التطوير السياحي.

تطرقنا إلى بعض جوانب إستراتيجية تنمية السياحة وملامحها في الفصول السابقة، ولسوف نركز في الفصول الآتية في موضوعات أخرى. ويكفي، بالنسبة إلى أغراضنا الراهنة، أن نتناول بشكل موجز بعض القضايا المفتاحية التي تصدت لها الإستراتيجية.

الأبعاد المكانية للتطوير السياحي

تقع الخطة الهيكلية للسياحة الوطنية في صميم إستراتيجية تنمية السياحة الوطنية. وهي في جوهرها تعبير مكاني عن إستراتيجية تنمية السياحة. كما تقرر الأبعاد المادية والعلاقات المكانية لمختلف الأجزاء التكوينية لتنمية السياحة في المملكة، وتضع (بارامترات) التخطيط المادي للسياحة داخلها.

أسست الخطة الهيكلية الوحدات الأربع الآتية لتكون ركيزة لتخطيط السياحة وتطويرها:

- المملكة (الخطة الوطنية الهيكلية للسياحة).
- المناطق (الإدارات الإقليمية).
- مناطق التطوير السياحي (7).
- المواقع السياحية المحددة (8).

يتمثل الغرض من هذه الوحدات المكانية الأربع في لفت الانتباه إلى إمكانات تطوير السياحة في مناطق معينة؛ وتشير بدلالتها إلى ضرورة وجود مستوى مرتفع من التخطيط والإدارة لاستغلال الإمكانات السياحية وحماية قيم المنطقة؛ وتوفير رؤية وإستراتيجية لتنمية السياحة المستديمة؛ وترسيخ صورة ضرورية للأغراض التسويقية والترويجية.

تعد مناطق التطوير السياحي أماكن تحظى بالأولوية بالنسبة إلى

السياحة؛ فهي "أهم معالم" الوجهات السياحية القائمة أو المحتملة.

هذه المناطق ليست موحدة. والمرونة في الحجم والنوع مطلوبة وضرورية. ويمكن أن ينطبق تحديدها وتعريفها على تشكيلة متنوعة من أنماط الوجهات السياحية القائمة أو المحتملة، ومنها وجهات معروفة حالياً، مثل مكة المكرمة والمدينة المنورة، أو مناطق صغيرة نسبياً مثل "كورنيش جدة".

أما الخطة الهيكلية في خطة تنمية السياحة المستديمة فحددت ثلاثة أنواع رئيسة من مناطق التطوير السياحي: الوجهات السياحية الكبرى القائمة الآن، والوجهات السياحية الناشئة، والوجهات السياحية الجديدة.

يشكل كثير من مناطق التطوير السياحي مناطق محورية للنشاطات والمرافق السياحية، في حين يمثل غيرها مناطق سكنية موجودة تحظى بمستوى مرتفع من الإمكانات السياحية.

وقد تضم مناطق التطوير السياحي عدداً من المواقع المناسبة لتنمية السياحة أو تطويرها أو تعزيزها. وقد تشمل مواقع خاضعة للتطوير، وملائمة لتطوير مرافق سياحية جديدة (فنادق، مرافق تسلية.. إلخ)؛ ومرافق سياحية قائمة تتطلب تحديثاً؛ ومواقع ومعالم طبيعية وثقافية مهمة (أبنية، مناظر ومشاهد..) تتطلب إدارة ومحافظة وتفسيراً وتعزيزاً لزيادة نوعية تجربة الزائر وجودتها؛ ومواقع مناسبة لتطوير الأنشطة السياحية وتعزيزها (غوص، ركوب الخيل، سياحة بيئية.. إلخ).

تتطلب مناطق التطوير السياحي الساحلية اهتماماً خاصاً؛ لأن هذه المصادر حساسة على نحو خاص تجاه التطوير غير المناسب للسياحة، وينبغي جمع تطوير السياحة في المناطق الساحلية مع القطاعات الأخرى التجارية والصناعية والبيئية من أجل تخطيط المنطقة الساحلية وتطويرها وإدارتها

بشكل تكاملي.

يضم معظم مناطق التطوير السياحي أماكن لها قيمة مشهدية طبيعية وثقافية مهمة، وهذا يتطلب بدوره مزيداً من الفاعلية في الإدارة والمحافظة على التراث والتفسير والترجمة، إضافة إلى الاختيار الدقيق للمواقع الصالحة للتطوير والتنمية.

أما العلاقات المتبادلة بين المحافظة الفاعلة على التراث والتطوير الدقيق فتمثل عاملاً حاسماً في توفير وجهات سياحية رفيعة المستوى، ولا تعد مناطق التطوير السياحي مجرد مواقع تخضع للتطوير السياحي، لكنها مناطق يركز فيها في التخطيط السليم، والتصميم المناسب، والتطوير الملائم.

تعد مناطق التطوير السياحي - لذلك كله - "أماكن تنمية وتطوير" في إستراتيجية تنمية السياحة الإقليمية، حيث يطبق التخطيط الخاص باستخدام الأرض وتطوير وسائل الضبط والسيطرة من أجل دمج السياحة في البيئة المحلية وضمان الحفاظ على الجودة العامة للمنتجات السياحية وتعزيزها في مناطق التطوير السياحي.

مقاييس التطوير والمنتجات المضمونة الجودة

في سبيل دعم خطة بناء السياحة الهيكلية الموصى بها، صاغت خطة تنمية السياحة المستديمة معايير ومقاييس تنموية مفصلة، وصممت دلائل إرشادية للمرافق السياحية؛ وذلك لأن التنمية المستديمة للسياحة في المملكة تعني أن المشروعات السياحية يجب ألا تكون مجدية ماليّاً واقتصاديّاً فحسب، بل تقلل التأثيرات البشرية والبيئية السلبية إلى أقصى حد ممكن، وتطبق أعلى المعايير في التخطيط والتصميم والإدارة.

والعامل المحوري في هذه المعايير والمقاييس والدلائل الإرشادية، يتمثل في

ضرورة إجراء تقويمات التأثير البيئي، ودراسات الجدوى المالية والاقتصادية، وحسابات السوق.

في الوقت ذاته، تعد أنظمة ضمان الجودة ومقاييسها عاملاً جوهرياً للأغراض التنافسية على مستوى الوجهات والمنتجات السياحية الفردية. والحاجة إلى ضمان جودة المنتجات والخدمات السياحية تعزز أيضاً بتشريعات حماية المستهلك.

لأن الإطار التنظيمي الكلي للقطاعات السياحية الرئيسة في المملكة العربية السعودية - الإيواء، ونقاط الجذب السياحي، وخدمات السفر، والجولات.. إلخ - غير مكتمل وعتيق الطراز غالباً، فهو بحاجة - بصورة عاجلة - إلى تحديث وتوسيع وتأهيل لزيادة كفاءته؛ لذلك، أوصت خطة تنمية السياحة المستديمة بضرورة تسجيل جميع المؤسسات والمنشآت السياحية في المملكة وترخيصها اعتمادًا على الحد الأدنى من المعايير المقبولة عالميّاً فيما يتعلق بالصحة والسلامة العمومية، إضافة إلى جودة الخدمات المتاحة.

وأوصت الخطة - من أجل ضمان التطبيق السريع لإطار تنظيمي محدث -بنقل صلاحية الإشراف على القطاعات الأساسية لصناعة السياحة إلى الهيئة؛ بوصفها الإدارة السياحية الوطنية في المملكة.

عوامل النجاح الحاسمة

من أجل تنفيذ إستراتيجية تنمية السياحة الوطنية، وإستراتيجيات التنمية السياحية الإقليمية والمحلية المرتبطة بها بشكل ناجح، ومن ثم جني الثمار الاقتصادية والاجتماعية - الثقافية التي يدرها هذا القطاع الذي لم يتم الاعتراف به إلا منذ مدة قريبة - ينبغي تلبية عدد من المتطلبات الأساسية واستيفائه، وقد حددت هذه المتطلبات، بوصفها عوامل نجاح حاسمة، لكن

بدرجات متفاوتة، تشمل ما يأتي:

- جرى الإقرار بضرورة وجود بنية تنظيمية للسياحة تكون مناسبة وملائمة، وتتمتع بما يكفي من القدرة والموارد، إضافة إلى تطبيق قوانين تشريعية وأطر تنظيمية وثيقة الصلة وشفافة، تحكم تطوير المرافق والخدمات السياحية وتنميتها وتشغيلها، كما يجب في الوقت ذاته إعداد الترتيبات الإدارية المناسبة لدعم قطاع السياحة.

- جرى الإقرار أيضا بضرورة أن يوفر القطاع العام بنية تحتية كافية، إضافة إلى حوافز تطويرية فعالة - ولا يقتصر ذلك على الحوافز المالية فقط - من أجل جذب الاستثمار الخاص، كما يجب التزام مقاربة مخططة ومنظمة ومنضبطة لتنمية القطاع وتطويره بشكل صارم، مع تطبيق ممارسات الإدارة البيئية المستديمة واحترام حدود القدرات والطاقات، وإنشاء أنظمة مناسبة للرصد والضبط وتطبيقها.

- يجب إضافة إلى ذلك كله تحسين التأثيرات الإيجابية وتطبيقها، الاقتصادية والاجتماعية - الثقافية والبيئية وزيادتها، وتقليص التأثيرات السلبية وتقليلها إلى أقصى حد ممكن، وكانت هناك حاجة إلى إقامة روابط وصلات قوية مع القطاعات الأخرى في الاقتصاد، كما تجب استشارة المجتمعات المحلية ومشاركتها بشكل فعال، مع توسيع التثقيف والتعليم والتدريب السياحي ودمج ذلك كله؛ لدعم سوق العمل للسعوديين، وتسهيل الاستخدام والتوظيف في السياحة.

- يجب بالتزامن مع ذلك كله - تطوير مجموعة متنوعة وغنية ومنافسة من المنتجات السياحية، بما في ذلك سلسلة من نقاط الجذب السياحية الرئيسة. وقد كان قطاع الحرف اليدوية والأغذية والمشروبات المحلية بحاجة إلى تعزيز وتحسين من خلال تنمية السياحة، ويجب وضع معايير مرتفعة

للخدمات في مختلف أقسام صناعة السياحة، وذلك من خلال أنظمة ضمان الجودة الإلزامية القانونية والطوعية، خصوصاً ضرورة توفير القيمة للمال، الذي يدفعه المستهلك.

أخيراً، يجب وضع المملكة وتسويقها وترويجها على أنها علامة تجارية ووجهة سياحية على المستويين الإقليمي والمحلي، وإبراز الصورة الإيجابية بهذه الصفة على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية، وتقديم وتفسير وترجمة ثقافتها الغنية وتراثها الثر وتقاليدها العربية الأصيلة.

هنا تبرز نقطتان رئيستان من المناقشة في هذا الفصل وتستحقان أن نسلط الضوء عليهما لتكونا خاتمة له.

أولاً: إذا أردنا لتنمية السياحة في المملكة أن تكون مجدية اقتصادياً، ومستديمة اجتماعياً وبيئياً، ينبغي أن تحدث بطريقة منظمة ومخططة ومنضبطة.

ثانياً: بوصف السياحة قطاعاً منتجاً رئيساً يحمل إمكانيات واعدة، ولم يتم الاعتراف به إلا منذ مدة قريبة - لكنه لم يستفد من التخطيط القطاعي المحدد في الماضي - فإنه من الضروري صياغة خطة لتنمية السياحة بكونها مسألة تحتل قمة الأولويات.

ونتيجة للإطار التخطيطي المفصل الذي أعدته الهيئة العليا للسياحة بالتشاور مع جميع المعنيين والمساهمين وأصحاب المصلحة، وضِعت سياسة

شاملة وإطارٌ إستراتيجي، أسهم فيهما أصحاب المصلحة كلهم، على المستويات الوطنية والإقليمية والمحلية لهداية التنمية المستقبلية المستديمة للسياحة في المملكة العربية السعودية وإرشادها وتوجيهها.

هوامش الفصل الرابع

1- المقاربة المخططة للسياحة التي تبنتها الهيئة العليا للسياحة متسقة مع المبدأ العام للمقاربة المخططة لتنمية السياحة وتطويرها كما عبرت عنها المادة 4 من تشريعها القانوني، الذي يطلب منها إعداد سياسة عامة للسياحة.

2- انظر: منظمة السياحة العالمية/ برنامج الأمم المتحدة للبيئة، "جعل السياحة أكثر استدامة"، دليل إرشادي لراسمي السياسة.

حُددت الأهداف الإثنا عشر كما يأتي:

1- إمكانية النجاح الاقتصادي: ضمان القابلية للنجاح والقدرة التنافسية للوجهات السياحية، حتى تتمكن من الاستمرار في الازدهار وإعطاء المنافع على المدى الطويل.

2- الرخاء المحلي: زيادة إسهام السياحة في تحقيق رخاء المجتمعات المضيفة إلى الحد الأقصى، بما في ذلك نسبة الزوار الذين ينفقون أموالاً، ويتم الاحتفاظ بها محليّاً.

3- نوعية العمالة: زيادة عدد الوظائف المحلية التي توجدها السياحة وتدعمها ونوعيتها، بما في ذلك مستوى الأجور وظروف الخدمة وتوافرها للجميع من دون تمييز على أساس الجنس أو العرق أو العجز (الإعاقة) أو بأي طريقة أخرى من هذا القبيل.

4- الإنصاف الاجتماعي: تشجيع التوزيع الواسع النطاق للمنافع الاقتصادية والاجتماعية الناجمة عن السياحة في جميع أرجاء المجتمعات المضيفة، بما في ذلك تحسين ما يتاح للفقراء من فرص ودخل وخدمات.

5- إرضاء الزوار: توفير خبرات وتجارب مأمونة ومرضية ومشبعة لاحتياجات الزائرين وإتاحتها للجميع من دون تمييز على أساس الجنس أو العرق أو العجز، أو تبعا لأي معيار آخر من هذا القبيل.

6- القوامة المحلية: إشراك وتمكين المجتمعات المحلية فيما يتعلق بعمليات التخطيط وصنع القرارات المتصلة بالإدارة والتنمية المستقبلية للسياحة في مناطقها، وذلك بالتشاور مع

أصحاب المصلحة والمساهمين الآخرين.

7- رفاه المجتمع المحلي: الحفاظ على نوعية الحياة في المجتمعات المحلية المضيفة وتعزيزها، بما في ذلك البنيات الاجتماعية وإتاحة الوصول إلى الموارد والمرافق العامة والنظم الداعمة للحياة، مع تجنب أي شكل من أشكال التدهور أو الاستغلال الاجتماعي.

8- الثراء الثقافي: احترام التراث التاريخي، والثقافة الأصيلة، والتقاليد، وتفرد المجتمعات المضيفة وتعزيز ذلك كله.

9- التكامل المادي: المحافظة على جودة المناظر الطبيعية وتعزيزها، في المناطق الحضرية والريفية على حد سواء، وتفادي التدهور المادي أو الجمالي المرئي للبيئة.

10- التنوع البيولوجي: دعم الحفاظ على المناطق والموائل الطبيعية والحياة البرية، وتقليص الضرر الذي يلحق بها إلى الحد الأدنى.

11- كفاءة استخدام الموارد: تقليص استخدام الموارد الشحيحة وغير المتجددة في تطوير وتنمية وتشغيل المرافق والخدمات السياحية وتشغيلها.

12- النقاء البيئي: تقليص تلويث الهواء والماء والأرض وتوليد النفايات من قبل المشروعات السياحية والزائرين.

3- انظر:

European Commission-s Report of the Tourism Sustainability Group, Action for More Sustainable European Tourism, 2007, Brussels.

4- حتى حين تلغي الحكومة الضوابط والقيود المعيقة لحركة قطاع الأعمال التجارية، أو تحرر بعض العمليات الاقتصادية المعينة، يمكن القول: إنها لا تمارس دورها المتمثل في صنع السياسة ورسمها فقط، بل وظيفتها التنظيمية أيضاً. والعملية المستمرة لتحرير قطاع النقل الجوي السعودي وخصصته مثال جيد على ذلك.

5- يكفي تأكيد وجود تمييز مقصود وضروري بين دور الدولة في السياحة ودور الهيئة العليا للسياحة، فالأولى تقرر سياسة السياحة الوطنية، وتؤديه غالباً من خلال الثانية، لكنّ للهيئة - بصفتها إدارة وطنية للسياحة - وبالتساوق مع التفويض القانوني الذي منح لها - دوراً محدداً ووظيفة خاصة بها، وهذا ما سنناقشه في الفصل الخامس.

6- من الجدير ذكره أن هذه هي أول عملية تخطيط مفصلة لقطاع السياحة تجري في المملكة، وذلك باستثناء بعض الإشارات العابرة والموجزة إلى السياحة في الخطط التنموية الوطنية السابقة.

obeikan.com

7- تحدد خطة تنمية السياحة المستديمة مناطق التطوير السياحي بوصفها بؤرة تركيز النشاط السياحي، تبعا لتصميم الهيئة العليا للسياحة، إذ تطبق أنظمة وقواعد محددة فيما يتعلق بتخطيط السياحة وتطويرها وتنميتها، ولسوف تتمتع مناطق التطوير السياحي بحدود واضحة المعالم، مع درجة مرتفعة من الترابط والاتساق في الملامح والطبيعة، على أن:

- تقدم إمكانات كبيرة لنمو السياحة في واحد أو أكثر من قطاعات السوق.
- تملك واحدة أو أكثر من نقاط البيع الفريدة.
- تستفيد من رؤية التطوير السياحي وإستراتيجيته في المناطق المحددة.

تتصف مناطق التطوير السياحي بما يأتي:

- مجموعة من نقاط و/ أو مواقع الجذب السياحية.
- تركز المرافق والخدمات السياحية، أو احتمال تطويرها.
- سهولة الوصول من الأجزاء الأخرى من المملكة.

8- تحدد خطة تنمية السياحة المستديمة المواقع السياحية بوصفها تضم مواقع ذات أهمية طبيعية وثقافية مميزة على الصعيد الوطني، ومناطق ذات مناظر طبيعية جاذبة للسياح وغيرها من نقاط الجذب، ومواقع للتطوير السياحي خصصتها الهيئة العليا للسياحة، ويتضمن التخصيص أن الهيئة ستدعم تطوير مثل هذه المواقع وإدارتها من أجل الأنشطة السياحية.

وقد تشمل مواقع صالحة لتخطيط مرافق سياحية جديدة وتطويرها. كثير من المواقع السياحية الأخرى أقل أهمية ولكنها ستظل ضمن صلاحية جهات أخرى، وقد تضم المواقع السياحية مناطق شاسعة، مثل المناطق الجبلية أو الصحراوية أو الساحلية، والدروب القديمة لقوافل التجارة، أو مناطق المنتجعات الغابية، وقد تكون مناطق صغيرة المساحة مثل مواقع المعارك التاريخية، أو مجموعة من المباني التراثية، أو ينابيع المياه الطبيعية، أو المواقع التي تحظى بالشعبية كأمكنة للنزهات.

وفي العادة، تملك الحكومة المواقع السياحية، ولكن يمكن أن تملكها المجتمعات المحلية أو يديرها مالك خاص شريطة التزام سياسات إدارة الأنشطة السياحية وتطوير المرافق.

obeikan.com

جناح الهيئة العليا للسياحة في سوق السفر العربي (في دبي)

سوق السفر العربي الذي يقام كل سنة في دبي، هو أهم معارض السفر والسياحة التجارية في الشرق الأوسط، كما يوفر فرصة ثمينة لاستعراض الوجهات والمنتجات السياحية، إضافة إلى تمكين البائعين والمشترين من اللقاء والاجتماع وإبرام عقود جديدة وتعزيز العقود القائمة، والتفاوض حول الصفقات التجارية، ومجاراة التطورات والاتجاهات الجديدة عموما في مجال صناعة السفر والسياحة العالمية.

وتعد المشاركة في السوق أمراً مهماً لصناعة السفر والسياحة السعودية، لكن بالنسبة إلى الغالبية العظمى من شركات السفر والسياحة السعودية، فإن المشاركة في معرض تجاري رئيس ستكون مكلفة ولا تعطي نتائج إيجابية مؤثرة في نهاية المطاف، فمن الشروط الجوهرية المسبقة التمتع بالحد الأدنى المطلوب فيما يتعلق بحجم الجناح وجاذبيته، والخدمات المقدمة للمشترين والبائعين قبل المعرض التجاري وخلاله وبعده، ومن ثم يعد تجميع الموارد في جناح تعاوني واحد أكثر الحلول عالية المردود نجاعة وتأثيراً وفاعلية.

بالنسبة إلى الهيئة العليا للسياحة، توضح حالة مشاركة المملكة في سوق السفر العربي كثيراً من جوانب دورها ووظيفتها بأسلوب متعين وملموس: عبر أخذ زمام المبادرة للمشاركة في سوق السفر العربي بجناح سعودي، مع تقديم مساحة ملائمة وخدمات مناسبة ضمنه لجميع العارضين المهتمين من القطاع الخاص بأسعار مخفضة، تظهر الهيئة العليا للسياحة دورها القيادي والتنسيقي؛ وتُمَكِّن عدداً كبيراً من شركات القطاع الخاص السعودية من المشاركة في المعرض التجاري تحت مظلتها والاستفادة منه؛ وتضمن الحضور الملائم في المعرض التجاري من خلال جناح كبير جيد التصميم يبرز بشكل مناسب السعودية، وجهة سياحية وعلامة تجارية مميزة؛ وتحقق حجماً كافياً، ومن ثم يضمن تأثيرا تسويقيّاً أكبر لجميع المشاركين؛ وتجعل المشاركة عالية المردود لجميع الأطراف؛ وتنجح الهيئة أيضاً في تعزيز مواردها بشكل ملحوظ،

وذلك على الرغم من عامل الدعم الحكومي في السنوات الأولى.

ظلت الهيئة العليا للسياحة منذ سنة 2003م تقود المشاركة الناجحة لصناعة السياحة في سوق السفر العربي من خلال جناح جذاب يحتل مساحة 520م2، مما مكن 18 عارضاً من القطاع الخاص في المعدل المتوسط من الاستفادة من مثل هذه المنصة الترويجية المدعمة. أما التكلفة الإجمالية التي قاربت مليوني ريال فقد غطت نصفها الرسوم التي دفعتها شركات القطاع الخاص.

الفصل الخامس

إدارة السياحة السعودية

توازن دقيق

كثيراً ما قيل إن الوجهة السياحية الناجحة تحتاج إلى تنظيم فعال بوصفه واحداً من الشروط الجوهرية المسبقة لنجاحها، وذلك إلى جانب النوع الصحيح من عوامل الجذب السياحي والمرافق السياحية وإتاحتها، وثمة منطق مفحم في هذا القول.

ويعد التنسيق والتعاون من الشروط الضرورية للنجاح بسبب تعدد أصحاب المصلحة في صناعة السياحة، ولطبيعتها المجزأة، وانقسامها وانتشارها الجغرافي، وفي الوقت ذاته، يستدعي اعتماد السياحة على التراث الطبيعي والثقافي مشاركة مجموعة كاملة من المنظمات والمؤسسات والجماعات الأخرى - وحتى الأفراد - التي تملك مصالح مشروعة في الحفاظ على البيئة الطبيعية والتراث الثقافي؛ لذلك، تعد الاستشارة المستمرة شرطاً لازماً للعمل الفعال والتعاوني في السياحة.