



CHƯƠNG TRÌNH PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC DU LỊCH CÓ TRÁCH NHIỆM VỚI MÔI TRƯỜNG VÀ
XÃ HỘI

BÀI 8

KIỂM SOÁT TÁC ĐỘNG CỦA DU LỊCH CÓ TRÁCH NHIỆM

Sau khi kết thúc bài này, học viên có thể:

- Giải thích cách ứng dụng kĩ năng nghiên cứu và phân tích dữ liệu
- Giải thích cách thiết lập các tiêu chí thành công và chỉ số hiệu suất phục vụ việc kiểm soát và đánh giá các sản phẩm và dịch vụ du lịch
- Giải thích cách diễn giải kết quả nghiên cứu các tác động của sản phẩm và dịch vụ du lịch
- Giải thích cách áp dụng các nguyên tắc trong việc liên tục cải tiến quá trình kiểm soát và phát triển sản phẩm

Mục lục

KIỂM SOÁT VÀ ĐÁNH GIÁ TÁC ĐỘNG CỦA DU LỊCH CÓ TRÁCH NHIỆM LÀ GÌ?	2
Tại sao kiểm soát và đánh giá du lịch có trách nhiệm có vai trò quan trọng?	2
LÊN KẾ HOẠCH VÀ SẮP XẾP CHƯƠNG TRÌNH KIỂM SOÁT	2
Thành lập nhóm hoặc ban chỉ đạo chương trình kiểm soát.....	2
Lên kế hoạch cho chương trình kiểm soát	2
LẬP CÁC CHỈ SỐ KIỂM SOÁT	3
Xem xét các chỉ số hiện tại.....	3
Chọn lọc các chỉ số	4
THỰC HIỆN CHƯƠNG TRÌNH KIỂM SOÁT.....	5
Đánh giá mức độ khả thi và các phương pháp thu thập dữ liệu	5
Thu thập và phân tích dữ liệu	5
Truyền đạt và báo cáo kết quả	6
ĐIỀU CHỈNH VÀ CẢI THIỆN CHƯƠNG TRÌNH KIỂM SOÁT	6

Bài học này giới thiệu tổng quan các bước cần có để lên kế hoạch và thực hiện chương trình kiểm soát để đánh giá các tác động về xã hội, môi trường và kinh tế của du lịch áp dụng trong hầu hết các tình huống. Phương thức được khuyến khích nhấn mạnh một quá trình bao gồm tất cả các bên liên quan và phải cải tiến không ngừng để đảm bảo tính phù hợp của chương trình kiểm soát trong suốt thời gian thực hiện. Tuy nhiên cần lưu ý, chương học sau không đưa ra các cách thực hiện bản đánh giá tác động kinh tế, xã hội, môi trường bởi hình thức này khá phức tạp và chỉ được thực hiện bởi các cá nhân và đoàn thể có kỹ năng và trình độ chuyên môn cao.

KIỂM SOÁT VÀ ĐÁNH GIÁ TÁC ĐỘNG CỦA DU LỊCH CÓ TRÁCH NHIỆM LÀ GÌ?

Đánh giá dựa trên các tiêu chí bền vững

- Đảm bảo việc thực hiện các mục tiêu của Du lịch có trách nhiệm
- Quá trình xác định các chỉ số, mục tiêu, (hành động), kiểm soát và đánh giá kết quả và cuối cùng chỉnh sửa và cải tiến
- Đảm bảo toàn bộ quá trình nhận được sự tham gia của tập thể
- Đảm bảo các mục tiêu có tính SMART (cụ thể, có thể đo lường, có thể đạt được, thực tế và kịp thời)

Tại sao kiểm soát và đánh giá du lịch có trách nhiệm có vai trò quan trọng?

Nếu không có sự giám sát, các nhà quản lý không nhận biết được quá trình thực hiện cho mục tiêu do chính bản thân họ đã đề ra hoặc được yêu cầu. Các lợi ích chính của thực hiện việc kiểm soát chương trình bao gồm:

- Cung cấp dữ liệu về tiến trình và tính hiệu quả của chương trình
- Cải thiện chất lượng quản lý và việc ra quyết định cho chương trình
- Tăng lòng tin của các bên liên quan, bao gồm các nhà cấp vốn
- Cung cấp dữ liệu cho việc lên kế hoạch các nhu cầu về nguồn lực
- Cung cấp dữ liệu hữu ích cho quá trình lập chính sách và luật pháp

Ngoài ra, các biểu hiện về ảnh hưởng tiêu cực của du lịch có thể xuất hiện từ từ và khó để nắm bắt, đặc biệt khi không có cơ sở so sánh. Khi các tác động tiêu cực đã trở nên rõ ràng, cơ hội để kiểm soát chúng sẽ hạn chế hơn, ví dụ việc giảm bớt lượng du khách đến thăm địa điểm là khó khăn, và áp dụng các chiến lược nâng cao điều kiện của địa phương để giảm thiểu các tác

động tiêu cực cần kỹ thuật và vốn đáng kể và cũng khó thực hiện.¹

LÊN KẾ HOẠCH VÀ SẮP XẾP CHƯƠNG TRÌNH KIỂM SOÁT

Trước khi lên chương trình kiểm soát, cần lập một nhóm hoặc ban chỉ đạo với mục đích và quyền hạn kiểm soát cụ thể, cũng như các định hướng dài hạn cho đối tượng của chương trình kiểm soát – cho dù là một điểm đến (khu bảo tồn, cộng đồng địa phương) hay mục tiêu chính sách nội bộ công ty về du lịch có trách nhiệm.

Thành lập nhóm hoặc ban chỉ đạo chương trình kiểm soát

Cần thành lập ban chỉ đạo việc kiểm soát có trách nhiệm xây dựng và thực hiện của chương trình kiểm soát. Ban chỉ đạo thường hiệu quả hơn các cá nhân vì tập hợp các đại diện từ nhiều lĩnh vực khác nhau để phân tích các vấn đề một cách toàn diện hơn, hỗ trợ quá trình đặt mục tiêu và thậm chí hỗ trợ kiểm soát và phân tích các hoạt động.

Các thành viên ban kiểm soát nên bao gồm đại diện đến từ tất cả các bên tham gia hoặc liên quan đến các hoạt động du lịch. Các đại diện này phải có kiến thức đáng kể về các vấn đề trong ngành và lĩnh vực của họ. Một nhóm như vậy trong ngành Du lịch thường bao gồm các thành phần sau:

- **Cộng đồng:** các cộng đồng địa phương, các nhóm văn hóa, các nhà dẫn đầu truyền thống, nhân viên khối tư, chủ sở hữu các tài sản và tòa nhà
- **Khối công quyền:** Các cơ quan chính quyền cấp quốc gia, tỉnh, huyện hoặc các bộ ngành có trách nhiệm đối với ngành Du lịch, các bộ ngành và đơn vị khác có ảnh hưởng đối với du lịch, các đơn vị quan tâm đến việc lên kế hoạch và trùng tu các điểm thu hút du lịch.
- **Khối tư nhân:** Công ty lữ hành, đại lý du lịch, cơ sở lưu trú, nhà hàng và điểm tham quan, các hiệp hội và nhóm trong ngành, cung cấp vận chuyển hay các dịch vụ khác, nhà cung cấp trong ngành, các tổ chức thương mại và du lịch
- **Các tổ chức phi Chính phủ:** các nhóm hoạt động vì môi trường, các nhóm bảo tồn hay các nhóm khác
- **Du khách:** Các tổ chức đại diện cho nhu cầu của du khách, các đơn vị du lịch quốc tế (hay các công ty điều hành tour có thể phân nào đại diện cho du khách)

Lên kế hoạch cho chương trình kiểm soát

Các nhiệm vụ ban đầu của ban chỉ đạo chương trình kiểm soát bao gồm:

¹ Buckley, R. 1999, 'Công cụ và Chỉ số trong Quản lý Du lịch tại các Vườn Quốc gia', *Biên niên sử Nghiên cứu Du lịch*, 26(1), pp. 207-210

- **Thông nhất cần lập nên chương trình kiểm soát**
Toàn bộ các bên liên quan cần đồng tình về việc cần kiểm soát các tác động theo nguyện vọng của các bên, đảm bảo các tác động tiêu cực về kinh tế, xã hội và môi trường được giảm thiểu và các tác động tích cực được tối ưu
- **Chỉ định người điều phối chính cho chương trình:** để điều phối và lãnh đạo quá trình kiểm soát cần một người điều phối chính và được chỉ định bởi đội ngũ chương trình giám sát. Người điều phối nên có kinh nghiệm trong việc kiểm soát và đánh giá cũng như có sự tôn trọng nhất định từ nhóm.
- **Xác định tầm nhìn, mục tiêu và mục đích dài hạn:** Các bên liên quan cần hiểu rõ tầm nhìn và viễn cảnh họ mong đợi từ ngành Du lịch. Từ cái nhìn du lịch bền vững, việc xác định các mục tiêu và tầm nhìn cần cân nhắc các mục tiêu về xã hội, kinh tế và môi trường. Từ đó nhóm sẽ hiểu rõ hơn về các vấn đề thiết yếu cần cân nhắc, từ đó lập mục tiêu và mục đích cho chương trình giám sát. Từ việc xác định tầm nhìn rõ ràng, các vấn đề về sau sẽ được xác định có thiết yếu hay không và lập các chỉ số giám sát. Với góc nhìn của Du lịch có trách nhiệm, các tầm nhìn cần được xác định dựa trên các chính sách và kế hoạch của tổ chức và chính phủ về du lịch bền vững.
- **Xác định các tài sản và rủi ro của ngành du lịch:** Ban điều hành nên xác định và thông nhất các tài sản chính của điểm đến được đánh giá cao bởi du khách và địa phương, từ đó thống kê danh sách tài sản cần được kiểm soát (ví dụ, các thắng cảnh thiên nhiên, các thắng cảnh văn hóa và lịch sử, các sự kiện đặc biệt, v.v.). Các tác động hiện thời hoặc tiềm ẩn của du lịch lên các tài sản này cần được đánh giá (ví dụ, từ việc xem lại các nghiên cứu hiện tại và trước đó hay các trường hợp cụ thể). Các vấn đề cốt lõi nên liên quan doanh nghiệp/dự án và hiệu quả bền vững.

LẬP CÁC CHỈ SỐ KIỂM SOÁT

Các chỉ số rất thiết yếu cho quá trình kiểm soát và đánh giá bởi chúng đánh dấu mốc cần thay đổi trong chuỗi các hoạt động của chương trình, giúp theo dõi kết quả, các thay đổi và xu hướng trong suốt quá trình. Các chỉ số có thể bao gồm:

- Chỉ số về lượng (ví dụ: con số, phần trăm, tỉ lệ, tỉ số) hoặc chỉ số về chất (ví dụ mức độ hài lòng, nhận thức, hiểu biết, thái độ, chất lượng một chủ đề hay tình huống nhất định); và
- Đo lường các tác động (ví dụ giảm khai thác gỗ), kết quả (ví dụ như giảm bạo lực gia đình), hoặc kết quả đầu ra (ví dụ như nhân viên được đào tạo về chính sách du lịch có trách nhiệm)

Các chỉ số hiệu suất rất quan trọng bởi chúng giúp:²

- Thông tin cho quá trình ra quyết định trong suốt chương trình và quản lý dự án
- Đo tiến độ, thành quả và các xu hướng dưới góc nhìn của các bên liên quan khác nhau
- Làm rõ tính thống nhất giữa các hoạt động, kết quả đầu ra, kết quả và tác động
- Đảm bảo tính hợp pháp và trách nhiệm đối với tất cả các bên liên quan thể hiện qua tiến trình
- Đánh giá dự án và nhân viên thực hiện

Các vấn đề và rủi ro cốt yếu cần được xác định trong quá trình tổ chức và kế hoạch để tạo cơ sở cho việc chọn lựa các chỉ số đánh giá tiến độ. Các vấn đề được đánh giá và lập ưu tiên bởi ban chỉ đạo kiểm soát với sự tham gia của các nhóm và các bên liên quan đóng góp trong quá trình chọn lựa. Kết quả của quá trình là danh sách các vấn đề cốt yếu trong đó các chỉ số được lập ra để hỗ trợ hiệu quả các nhà quản lý du lịch xử lý các rủi ro cốt yếu.

Các nguyên tắc thiết lập và phát triển chỉ số tác động của du lịch

1. Nên nhận biết điều kiện và kết quả của phát triển du lịch
2. Nên mô tả thay vì đánh giá
3. Nên dễ đo lường
4. Ban đầu chỉ nên chọn ra vài chỉ số chính cho việc kiểm soát

Các chỉ số, với cách tiếp cận từ Du lịch có trách nhiệm, không chỉ đo hiệu quả của doanh nghiệp/dự án, mà còn đo rủi ro về kinh tế, xã hội và môi trường của điểm đến và nền du lịch tại đó.

Xem xét các chỉ số hiện tại

Tham khảo các chỉ số và tiêu chí của quốc gia và quốc tế là bước khởi đầu trong việc xác định các chỉ số tiềm năng (ví dụ Hướng dẫn các Chỉ số Du lịch Thế giới, Các chỉ số Môi trường của UNEP). Một vài ví dụ về chỉ số như sau:³

² Chương trình Phát triển Liên hợp quốc (UNDP) 2009, *Sổ tay về Quy hoạch, Kiểm soát và Đánh giá các Kết quả Phát triển*, UNDP, New York, Mỹ

³ Twining-Ward, L. 2007, *Bộ Công cụ Kiểm soát và Quản lý Du lịch dựa vào Cộng đồng*, Khoa Quản lý Công nghiệp Lữ hành, Đại học Hawaii, Mỹ

PHÂN LOẠI	VÍ DỤ CÁC CHỈ SỐ
Môi trường	Tỉ lệ các loài có nguy cơ tuyệt chủng hoặc đã tuyệt chủng trên tổng số các loài Giá trị của tài nguyên rừng tới du lịch Số ngày du khách dành cho các hoạt động du lịch thiên nhiên trên tổng số ngày của kỳ nghỉ Số lượng khách sạn có chính sách môi trường Các chiến dịch nâng cao nhận thức về môi trường được thực hiện Số lượng khách sạn tái chế từ 25% trở lên các rác thải của họ Tỉ lệ cung/cầu về nguồn nước Số lượng khách sạn có trên 50% tổng số toilet có hai chức năng xả % tiêu thụ năng lượng từ các nguồn tái tạo
Kinh tế	Mức lương trung bình trong ngành du lịch tại nông thôn/thành thị Số lao động địa phương làm việc trong ngành du lịch (phụ nữ và nam giới) % doanh thu từ du lịch so với doanh thu tổng của địa phương % du khách qua đêm tại các cơ sở lưu trú du lịch địa phương % khách sạn sử dụng phần lớn nhân viên địa phương % GDP từ du lịch Thay đổi số lượng du khách đến Thời gian lưu trú trung bình của du khách Tỉ lệ % doanh nghiệp du lịch mới mở trên tổng số doanh nghiệp mới
Xã hội	% công ty lữ hành có dịch vụ chăm sóc trẻ trong ngày cho nhân viên % công ty lữ hành cam kết công bằng giới tính Tỉ lệ lao động nam/nữ trong ngành du lịch % nhân viên nam/nữ được tham gia các khóa đào tạo Mức độ hài lòng với số lượng du khách tại một điểm đến
Hiệu quả của Dự án / doanh nghiệp	Có Kế hoạch Quản trị Bền Vững Tất cả nhân viên được đào tạo quản lý phát triển bền vững định kỳ % thu mua hàng hóa và dịch vụ từ các nhà cung cấp địa phương % thu mua các sản phẩm công bằng thương mại Số lượng các trang thiết bị xây dựng từ vật liệu địa phương Cộng đồng địa phương có tham gia quá trình xây dựng Nguyên tắc ứng xử % lao động là phụ nữ và người dân tộc thiểu số

Ví dụ về các chỉ số bền vững trong du lịch

mốc tiêu chuẩn trên cùng một địa điểm hay so với các điểm khác?

Chọn lọc các chỉ số

Các vấn đề sau cần được cân nhắc khi lựa chọn các chỉ số và kiểm tra tính khả thi của chúng:⁴

- **Tính liên quan** của chỉ số cho các vấn đề được đề ra. Chỉ số đó có phản ánh các thông tin và vấn đề cụ thể hỗ trợ quá trình quản lý?
- **Tính khả thi** của việc thu thập và phân tích các thông tin cần thiết. Làm thế nào để thu được thông tin? Dữ liệu có sẵn hay cần thu thập và khai thác đặc biệt? Nguồn nhân lực ra sao và các chi phí thu thập và tiến hành dữ liệu?
- **Độ tin cậy** của các thông tin và độ tin cậy cho người sử dụng dữ liệu. Thông tin từ một nguồn có uy tín và tính khoa học? Có được coi là mục tiêu? Sẽ được tin tưởng bởi người dùng?
- **Tính rõ ràng** và dễ hiểu với người dùng. Nếu người dùng sử dụng thông tin, liệu họ có thể hiểu và áp dụng chúng?
- **Có thể so sánh** qua thời gian, qua các vùng miền và qua các khung pháp lý. Chỉ số có thể hiện được sự thay đổi qua một giai đoạn, tương đương các

Khi danh sách chỉ số đã được xây dựng, cần rút gọn lại theo các tiêu chí thành một danh sách tiêu chí cuối cùng khả thi để thực hiện trong tổ chức hay dự án. Quá trình đánh giá và rút gọn các tiêu chí phải được thực hiện như quá trình có sự tham gia của đại diện các bên liên quan để đảm bảo bao quát được các vấn đề và chỉ số quan trọng nhất.

⁴ Tổ chức Du lịch Thế giới 2004, *Các chỉ số Phát triển Bền vững cho các Điểm đến Du lịch: Sách hướng dẫn*, Tổ chức Du lịch Thế giới, Madrid, Tây Ban Nha

THỰC HIỆN CHƯƠNG TRÌNH KIỂM SOÁT

Việc thực hiện chương trình kiểm soát bao gồm đánh giá mức độ khả thi của chương trình và các phương pháp thu thập dữ liệu, truyền đạt và báo cáo kết quả.

Đánh giá mức độ khả thi và các phương pháp thu thập dữ liệu

Trước khi thu thập dữ liệu cần lập một bản khuôn khổ, xác định các thành phần dữ liệu cần thiết, nơi thu thập, cách thức thu thập (chi phí và yêu cầu kỹ thuật), tần suất và nhân sự chịu trách nhiệm thu thập thông tin:

- **Các thành phần dữ liệu:** Xác định các loại hình dữ liệu cần thiết để đánh giá các chỉ số. Ví dụ, để tính phần trăm khách sạn tại điểm sử dụng phần lớn nhân viên địa phương cần: (i) dữ liệu về tổng số khách sạn tại điểm đến, và (ii) dữ liệu lao động của từng khách sạn theo số lượng nhân viên là người dân địa phương và số lượng nhân viên là những người lao động nhập cư
- **Nguồn dữ liệu:** Xác định nguồn thu thập dữ liệu. Dữ liệu có thể từ nguồn thứ cấp (các báo cáo, tài liệu có sẵn), hay nguồn sơ cấp (phỏng vấn, khảo sát). Vì nguồn thông tin sơ cấp thường có chi phí cao và tốn thời gian, sử dụng nguồn thông tin có sẵn (thứ cấp) thường được lựa chọn trước. Thu thập nguồn thông tin sơ cấp cho nhiều chỉ số

khác nhau cùng một lúc sẽ tiết kiệm kinh phí và thời gian cần thiết.

- **Chịu trách nhiệm:** nêu rõ nhân sự có trách nhiệm cho quá trình thu thập dữ liệu, lập bảng dữ liệu, phân tích và điều chỉnh dữ liệu, xác nhận thông tin chuẩn. Có thể bao gồm cán bộ và cán bộ kiểm lâm, các cộng đồng địa phương, trường học địa phương và các trường đại học, các nhà khai thác du lịch và du khách.
- **Phương pháp thu thập dữ liệu:** Các phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp bao gồm việc liên hệ các tổ chức (nếu dữ liệu thuộc cơ quan địa phương) và

các quy trình cần thiết để thu thập thông tin khác. Phương pháp cho các nguồn thông tin sơ cấp cần được xác định (khảo sát các bên liên quan, phỏng vấn sâu đối tượng chính v.v) và cần mô tả kỹ các phương pháp sử dụng (mục tiêu, phương thức, thời gian của các bước v.v.). Bốn phương pháp phổ biến nhất cho việc thu thập thông tin sơ cấp sử dụng trong du lịch bao gồm:⁵

Thu thập và phân tích dữ liệu

Thu thập dữ liệu

Toàn bộ các thành phần thông tin cần thiết được thu thập theo phương pháp đề ra bởi các nhân sự đã được chỉ định trước đó. Ngay trong quá trình thu thập, dữ liệu cần được đưa vào các bảng dữ liệu để giúp quá trình phân tích sau này.

Phân tích dữ liệu

Việc tách biệt thu thập dữ liệu riêng cho từng chủ đề là không cần thiết trừ khi tính tiêu cực hay tích cực của

BẢNG HỎI/ PHỎNG VẤN

Bảng hỏi và phỏng vấn rất hữu dụng trong việc thu thập cách nhìn sâu sắc về ý kiến và hành động của mọi người. Mẫu những người được phỏng vấn phải mang tính đại diện nhất có thể của cả cộng đồng về các khía cạnh giới tính, mức thu nhập, nhóm dân tộc, và hoạt động. Nhằm đạt được các kết quả có ý nghĩa về mặt thống kê, cần có một chuyên gia nghiên cứu tham gia vào quá trình chọn mẫu.

SỐ KHÁCH DU LỊCH

Đặt một quyển sổ khách du lịch kèm bút tại cửa ra của điểm du lịch hay ở sảnh chờ của khách sạn để thu thập thông tin về khách du lịch và trải nghiệm của họ. Có thể bao gồm: tên khách, quốc gia hiện cư trú, số đêm ở tại điểm/ cơ sở lưu trú, mức đánh giá về trải nghiệm (vd, theo thang điểm 1-5), chất lượng và tiêu chuẩn của các hàng hóa/ dịch vụ được cung cấp, kiến nghị để cải thiện.

QUAN SÁT

Các kỹ năng quan sát đơn giản có thể đem lại cái nhìn tổng quát về tình huống và đo được sự thành công hay thất bại. Quan sát có thể được ghi lại hay thực hiện bằng cách chụp ảnh trước và sau sự kiện. Việc quan sát có thể là lựa chọn hữu ích cho các chỉ số liên quan tới những cải thiện có thể nhìn thấy được trong điều kiện mức sống (vd, quan sát mức độ xuống cấp của môi trường do hành động chà đạp hay nâng cấp cơ sở hạ tầng).

HỌP NHÓM TẬP TRUNG

Các cuộc họp mục tiêu với các nhóm nhỏ những bên liên quan có thể là cách thu thập phản hồi hiệu quả về toàn bộ điều kiện và tác động của du lịch. Cuộc họp có thể được tổ chức với nhiều bên liên quan khác nhau, hoặc có thể tổ chức các cuộc họp khác nhau để đảm bảo ý kiến phản hồi không bị ảnh hưởng bởi các bên liên quan khác.

Bốn phương pháp phổ biến thu thập dữ liệu sơ cấp

thay đổi này được hiểu rõ. Trong khi đánh giá dữ liệu, việc so sánh kết quả với các mốc tiêu chuẩn hay cơ sở so sánh là một phương pháp hiệu quả đo lường tiến độ.

- **Thiết lập các ranh giới:** Các dữ liệu thu thập được từ hoạt động đầu tiên, với các chi tiết về tình huống trước khi có sự can thiệp, đóng vai trò cơ sở cho việc đo lường các thay đổi.
- **Mốc tiêu chuẩn:** là quá trình so sánh dữ liệu thu được từ một chương trình kiểm soát với chương

⁵ Twining-Ward, L. 2007, *Bộ Công cụ Kiểm soát và Quản lý Du lịch dựa vào Cộng đồng*, Khoa Quản lý Công nghiệp Lữ hành, Đại học Hawaii, Mỹ

trình kiểm soát khác trước đó có vai trò cơ sở để so sánh. Các kết quả của phương pháp mốc tiêu chuẩn thể hiện mức độ thay đổi. Trong các trường hợp có số liệu chuẩn, ví dụ GDP từ du lịch, có thể so mốc kết quả đạt được với số liệu trung bình của ngành, khu vực, quốc gia hay quốc tế.

- **Thiết lập và so sánh các giới hạn có thể chấp nhận được:** Để xác định kết quả có tính tích cực hay tiêu cực (đặc biệt khi chương trình kiểm soát được thực hiện lần đầu tiên và không có cơ sở so sánh trước đó), ban chỉ đạo cần xác định các ranh giới và giới hạn có thể chấp nhận được cho từng chỉ số đo lường. Các giới hạn của sự thay đổi có thể chấp nhận được, đôi lúc được gọi là điểm ngưỡng, là cần thiết để xác định khi nào có thể diễn ra hậu quả nghiêm trọng của một hoạt động. Xác định giới hạn chấp nhận được của sự thay đổi là nhận định có giá trị và đòi hỏi sự hiểu biết toàn diện về sinh học, sinh thái học, xã hội học và kinh tế, cũng như hoạt động du lịch.

Truyền đạt và báo cáo kết quả

Ngay khi các kết quả được thu thập cần được báo cáo đến các bên liên quan và những người ra quyết định để họ tăng cường quy trình và các thay đổi tích cực, hay nhận ra các thay đổi tiêu cực để từ đó sửa đổi. Khi tổng hợp các kết quả cần lưu ý như sau:

- **Cần nhắc nhu cầu của người sử dụng thông tin:** Xác định người sử dụng các kết quả dự án và cách thức thông tin sẽ giúp ích cho họ cũng như được trình bày theo cách dễ sử dụng nhất.
- **Trình bày các kết quả theo cách đơn giản nhất có thể:** Có thể sử dụng minh họa hình ảnh cho các chỉ tiêu như biểu đồ thể hiện xu hướng, biểu đồ hình tròn, mã hóa màu sắc và dùng các biểu tượng v.v

Các kết quả có thể được trình bày và báo cáo theo nhiều cách khác nhau, các cách phổ biến như sau:

- **Bản tin:** kết quả được đưa ra trong các bản tin nội bộ của tổ chức hay các bản tin được thiết kế riêng cho việc báo cáo kết quả chương trình kiểm soát được gửi thường xuyên và gửi tới tất cả các bên liên quan chính.
- **Website:** Tạo một mục trên website của tổ chức dành riêng cho thông tin và tiến độ quá trình phát triển bền vững.
- **Email:** gửi email trực tiếp các kết quả đến các bên liên quan dưới dạng file đính kèm thư.
- **Hội nghị và Hội thảo:** Cung cấp bản phân tích trực tiếp và sâu về kết quả của chương trình kiểm soát tại các hội thảo và các cuộc họp có tính thực hành cao. Các phân tích sâu giúp các bên liên quan hiểu rõ hơn các vấn đề.

Để đảm bảo chương trình kiểm soát có hiệu quả trong việc đưa ra thông tin có ý nghĩa, phải thường xuyên rà soát chương trình này. Sau khi hoàn thành các chiến dịch giám sát định kỳ phải thảo luận các thành công cũng như điểm yếu với ủy ban chỉ đạo và các bên liên quan có thể đã tham gia hoặc chịu ảnh hưởng của kết quả chương trình. Ngoài ra, việc trình bày kết quả của chương trình trong các cuộc hội thảo và cuộc họp có thể là các thu thập phản hồi hữu ích về phương thức cải thiện chương trình để thu được những kết quả tốt hơn

Tổ chức WTO cung cấp danh sách kiểm tra các vấn đề cần cân nhắc khi đánh giá lại các chỉ số:⁶

- ☐ Các chỉ số có được sử dụng không? – ai sử dụng và như thế nào?
- ☐ Chỉ số nào được sử dụng?
- ☐ Người sử dụng giờ có thêm nhu cầu nào không?
- ☐ Có thêm được người sử dụng tiềm năng nào không?
- ☐ Các chỉ số có theo đúng biểu mẫu không, hay bây giờ cần sử dụng các biểu mẫu khác?
- ☐ Có hay không các phương thức mới để thu thập và phân tích dữ liệu cho các chỉ số, nhờ đó mà việc sản xuất dễ dàng và hiệu quả hơn?
- ☐ Có các vấn đề mới xuất hiện và cần chỉ số hay không?
- ☐ Hiện nay thông tin có đủ để bổ sung thêm những chỉ số rất khó thu thập được nhưng lại được coi là quan trọng không?
- ☐ Có các chứng cứ cho thấy kết quả đầu ra bị ảnh hưởng bởi việc sử dụng chỉ số không?
- ☐ Các rào cản nào, nếu có, đã ngăn chặn việc sử dụng tốt nhất các chỉ số?

ĐIỀU CHỈNH VÀ CẢI THIỆN CHƯƠNG TRÌNH KIỂM SOÁT

⁶ Tổ chức Du lịch Thế giới 2004, *Các chỉ số Phát triển Bền vững cho các Điểm đến Du lịch: Sách hướng dẫn*, Tổ chức Du lịch Thế giới, Madrid, Tây Ban Nha