

Ärende ID
TILLVÄXTVERKET
Ank. 2015 -10- 2 1
D/Dnr.

# Slutrapport

Projektnamn	Ärende-ID	
ÄRE – smart och långsiktig tillväxt = hållbarhet	00182640	
Stödmottagare	Organisationsnummer	
Äre Destination, f.d. Äreföretagarna i Äre AB	556171-5961	
Datum för slutrapport	Beslutad projekttid	
2015-06-30	2014-05-01 - 2015-08-31	
Kontaktperson	e-post adress	Telefonnummer
Therese Sjölundh	therese@aredestination.com	070-3478687

En slutrapport ska skickas till Tillväxtverket senast det datum som anges i beslutet. Rapporten ska beskriva hur projektet har genomförts under hela projektperioden med en tydlig koppling till den aktivitets- och tidsplan som har fastställts i beslutet. Utfall och eventuella avvikelser ska kommenteras tillsammans med en redogörelse av vilka åtgärder som har vidtagits. Mer detaljerade krav på innehållet i slutrapporten kan förekomma inom olika program och framgår då i beslutet under särskilda villkor. Det kan även finnas särskilda instruktioner för det aktuella programmet om vilka bilagor som ska finnas med i slutrapporten.

Tillsammans med slutrapporten ska en ekonomisk slutredovisning lämnas för projektet. En Ansökan om utbetalning med huvudbok med resultatrapport för aktuell slutredovisningsperiod ska bifogas. Slututbetalning sker efter Tillväxtverkets godkännande av slutredovisningen och slutrapporten.

Följande sammanställning är en vägledning för vilken information som ska ingå i slutrapporten.

## 1. Sammanfattning

Gör en sammanfattande beskrivning av innehållet i slutrapporten samt utfall mot projektmål.

Slutrapporten beskriver hur syfte och mål fullt ut har uppnåtts i projektet "ÄRE – smart och långsiktig tillväxt = hållbarhet" (under projekttiden kallat "Smart och hållbar tillväxt Äre). Projektets huvudsakliga målgrupper har varit Äre kommuns politiker och tjänstemän samt företagare i Äre. Dessa målgrupper har nåtts genom projektaktiviteterna "hållbarhetsanalys i enlighet med GSTC-D" samt "Samtal om hållbarhet", som i första hand var riktade till Äre kommuns politiker och tjänstemän, medan projektaktiviteterna "affärsutvecklingsprogram Naturliga Steget Äre" och hållbarhetsmagasinet "We are Äre" riktade sig till ett urval av företagare i Äre.

Resultatet av den genomförda hållbarhetsanalysen i enlighet med GSTC-D visar att Äre väl uppfyller GSTC's kriterier för en hållbar destination. I Äre når 82 % av de mätta 105 indikatorerna den näst bästa och bästa nivån av hållbarhet. Hållbarhetsanalysen pekar också ut ett antal konkreta rekommendationer på åtgärder som Äre som destination bör arbeta med för att bli än mer hållbar. Utöver hållbarhetsanalysen har 150 av Äre kommuns nämnpolitiker, tjänstemän och företagare genomfört hållbarhetsworkshopen "Samtal om hållbarhet" och tillsammans tagit fram 141 idéer på hållbarhetsaktiviteter. Dessutom har 15 företag genomgått det Naturliga Stegets affärsutvecklingsprogram och tagit fram hållbarhetsplaner för sina företag. Avslutningsvis har även det 32-sidiga inspirationsmagasinet "We are Äre – företagare i Äre om hur de bidrar till en hållbar framtid" skapats inom ramarna för projektet.

## 2. Syfte och mål

Beskriv projektets syfte och mål samt om dessa mål har uppnåtts. Beskriv även projektets målgrupp och hur man nått fram.

Projektets syfte och mål har fullt ut uppnåtts. Projektets huvudsakliga målgrupper har varit Äre kommuns politiker och tjänstemän samt företagare i Äre. Dessa har nåtts genom att aktiviteterna i projektet har anpassats till deras behov. Projektaktiviteterna "hållbarhetsanalys i enlighet med GSTC-D" samt "Samtal om hållbarhet" var i första hand riktade till Äre kommuns politiker och tjänstemän, medan projektaktiviteterna "affärsutvecklingsprogram Naturliga Steget Äre" och hållbarhetsmagasinet "We are Äre" i första hand riktade sig till företagen.

Projektets syfte, enligt projektansökan, har varit att:

(1) sätta in hållbarhetsfrågan i ett större sammanhang genom en nuläges- och gapanalys, (2) ge kommun, näringsliv och individer en roll i och stärka ansvarstagandet i hållbarhetsarbetet samt  
(3) gå från ord till handling i hållbarhetsarbetet genom att lära och inspireras av varandra och skapa "aktion" genom att få reda på: Vad gör vi rätt redan idag? Vad ska vi sluta med? och Vad saknar vi?

Projektets mål, enligt projektansökan, är att:

- att ta fram en nuläges- och gapanalys på destinationsnivå genom GSTC-D<sup>1</sup>
- att genomföra "Samtal om hållbarhet"<sup>2</sup> med minst 50 upp till 100 politiker och tjänstemän på Åre kommun
- att presentera resultat vid Åredagen och Åre Sustainability Summit hösten 2014<sup>3</sup>
- att producera ett inspirationsmagasin som "visar nuläget" och som leder till att fler företag och individer aktivt arbetar med utveckla en hållbar destination
- att 20 företag lär om hållbarhet av varandra i en "peer-to-peer-modell" (effekterna av detta följs upp 2016 med hjälp av kriterier som tagits fram utifrån GSTC-analysen och anpassats till företagsnivå)

### 3. Organisation

Beskriv hur projektet har organiserats och styrs.

Projektets aktiviteter (20140501-20150831) har letts av projektledaren Helena Lindahl, som har varit anställd av Åres destinationsbolags Åre Destination, men fysiskt mestadels av tiden suttit tillsammans med politiker och tjänstemän på Åre kommun i Järpen. Projektledaren har i sitt arbete med att genomföra projektaktiviteterna stöttats av en arbetsgrupp bestående av Åre kommuns näringslivschef och miljöstrateg samt Åre Destinations VD. När det gäller genomförandet av projektaktiviteterna har projektledaren också arbetat nära tillsammans med respektive konsult som bidragit i de olika stegen.

### 4. Arbetssätt och aktiviteter

Beskriv arbetssätt samt genomförda aktiviteter, förklara och kommentera eventuella avvikelser mot ansökan och beslut.

I nedanstående tabell ska de aktiviteter som finns med i beslutet fyllas i. Ange med % hur stor del av budgeterade kostnader som har upparbetats för respektive aktivitet. Ge en kommentar till respektive aktivitet vid behov.

Projektet har genomförts utifrån fyra huvudsakliga aktiviteter, utöver summering av projektets lärdomar och resultat.

#### (1) Nuläges- och gapanalys (hållbarhetsanalys) i enlighet med GSTC-D

Två externa inspektörer (Neil Rogers - <http://neilrogersconsulting.com/neil-rogers/> och Dan Jonasson - <https://se.linkedin.com/pub/dan-jonasson/31/845/7b3>) genomförde hållbarhetsanalysen i enlighet med GSTC-D på följande sätt. Analysen byggdes upp genom en genomgång av GSTC-D's 105 hållbarhetsindikatorer med hjälp av dokumentanalyser, rundabordsamtal med 29 deltagare i 5 sessioner samt en webenkät som skickades ut till alla Åre Destinations medlemmar (285 email-adresser), till Åre Destinations stängda Facebook-grupp (199 medlemmar), till den öppna Facebook-gruppen Näringslivsutvecklingen i Åre kommun (1538 medlemmar) samt till den öppna Facebook-gruppen CSR Åredalen (208 medlemmar), där 75 svarade.

Kompletterande intervjuer genomfördes också med Therese Sjölundh, VD Åre Destination, Göran Gennvi (Naturakademin Learning Lab); Ingemar Näslund (Länsstyrelsen Jämtlands län), Mikael Sundman (politiker Åre kommun), Maria Kjellström (politiker Åre kommun), Jörgen Andersson (Fjällbete/Åre Bondgård/Åre Mjolk), Börje Granath (Länsstyrelsen Jämtlands län - Bevarandeplan för Åreälven Natura 2000) samt Benny Paulsson (Naturskyddsföreningen Åre). Utifrån detta material sammanställdes rapporten "Destination of Åre - a sustainable destination evaluation to test destination compliance with GSTC-D v.1 Criteria and Indicators".

#### (2) "Samtal om hållbarhet" (hållbarhetsworkshop med lösningsorienterad idégenerering tillsammans med Naturakademin Learning Lab (se <http://www.naturakademin.se/wp-content/uploads/2009/04/samtal.pdf> för presentation av metoden)

"Samtal om hållbarhet" genomfördes vid 4 olika tillfällen. De olika målgrupperna (politiker, tjänstemän och företagare) delades upp i grupper om ca 6 personer/grupp och diskuterade Åres hållbarhet enligt en "lärkarta". Deltagarna fick under rubriken "Från ord till handling" tillsammans skapa lösningsorienterade idéer, vilka sammanställdes i Åres digitala idélåda WIDE (<http://are.i2i.se/>).

<sup>1</sup> <http://www.gstccouncil.org/sustainable-tourism-gstc-criterialcriteria-for-destinations.html>

<sup>2</sup> <http://www.naturakademin.se/wp-content/uploads/2009/04/samtal.pdf>

<sup>3</sup> <http://www.aresustainabilitysummit.se/medverkande>

### (3) Affärsutvecklingsprogram tillsammans med det Naturliga Steget

(<http://www.detnaturligasteget.se/>)

Affärsutvecklingsprogrammet genomfördes vid fem olika tillfällen av 15 företagare i Åredalen enligt bilden nedan. Varje träff genomfördes som ett heldagsupplägg med mycket aktivt deltagande från företagen. Varje företag fick också möjlighet till två timmars individuell coaching.

#### 17 DEC: VAD ÄR HÅLLBART?

Hur vet vi att en verksamhet är hållbar? Enkel hållbarhetsanalys av deltagarnas verksamheter.

#### 15 JAN: HÅLLBART FÖRETAGANDE

Hur ser din affär ut när den är hållbar? Fokus på styrkor och en tydlig målbild. Vi planerar för vad vi vill förändra och förbättra.

#### 10 FEB: INSPIRATION FÖR FRAMGÅNG

Vi delar goda exempel kring hållbarhet från våra besök hos varandra och ser hur vi kan använda denna inspiration i våra egna verksamheter.

#### 11 MARS: HÅLLBAR STRATEGISK PLANERING

Utför du en egen målbild för hållbarhet? Vilket är gapet mellan nuläget och visionen? Vilka är strategierna för att nå målet? Vi arbetar med att planera rutiner som ska nå hela vägen fram.

#### 15 APRIL: PRESENTATION AV HÅLLBARHETSSTRATEGIERNA

Företagen delar med sig av sina hållbarhetsstrategier och respektive erfarenheter.

**PERSONLIG  
COACHNING**

### (4) Inspirationsmagasin fokuserat på hållbarhet

Magasinet har tagits fram i samarbete med Johan Hallström Design & AD (<http://www.johanhallstrom.com/>) enligt följande upplägg. De 15 företagen som deltog i affärsutvecklingsprocessen med Det Naturliga Steget intervjuades med nära berättelser fokuserade på konkreta hållbarhetstips. Dessa berättelser kompletterades med artiklar om Skistar Åres hållbarhetsarbete, en internationell utblick av Swecos hållbarhetschef (Andreas Gyllenhammar) samt en "perspektivpanel", där ytterligare sex personer gavs möjlighet att komma med konkreta förslag om hur Åre kan arbeta mer hållbart.

### (5) Summering av projektets genomförande och lärdomar

Projektets genomförande och lärdomar har sammanställts av projektledaren i ett antal olika format:

- Summering av projektet i infogramform på en sida (svenska).
- Längre beskrivning av projektets aktiviteter och resultat i powerpoint på svenska.
- Summerande beskrivning av projektets aktiviteter och resultat i powerpoint på engelska.
- Summerande beskrivning av projektets process i Prezi.
- Utförlig och detaljerad beskrivning av projektets alla aktiviteter i Word (bilaga 1 i formella slutrapporten till Tillväxtverket).
- Formell slutrapport till Tillväxtverket.

Aktiviteter enligt beslutad tids- och aktivitetsplan	Utfall i % mot budget	Kommentar
Steg 1 GSTC-D nuläges- och gapanalys på destinationsnivå	100	
Steg 2 Workshop "Samtal om hållbarhet"	100	
Steg 3 Inspirationsmagasin med goda exempel	100	
Steg 4 Lärande mellan 20 företag	100	Affärsutvecklingsprogrammet erbjöds till 15 istället för till 20 företag för att också kunna erbjuda de deltagande företagen en fördjupande individuell hållbarhetscoaching inom ramarna för budgeten.
Steg 5 sammanställning av lärdomar och resultat	100	
Projektledning 50%	100	

## 5. Resultat och effekter

Beskriv vilka resultat och effekter som projektet har medfört och vilka resultat och effekter som förväntas uppkomma efter det att projektet har avslutats, även förväntade resultat som inte har uppnåtts ska anges.

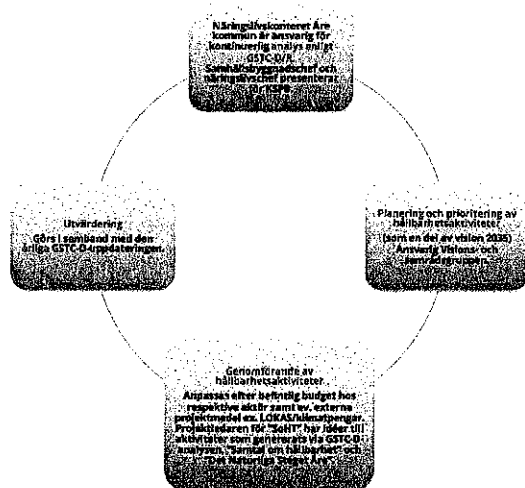
Nedan beskrivs projektets huvudsakliga resultat och effekter och även ytterligare resultat och effekter utöver de aktiviteter som planerades i projektansökan. Det finns inga förväntade resultat som inte har uppnåtts. Nedan beskrivs också de effekter som förväntas efter att projektet har avslutats.

### Summering av huvudsakliga resultat och effekter

**(1) Resultatet av den genomförda GSTC-D-analysen av destinationen Åre visar hur väl Åre uppfyller GSTC's kriterier för en hållbar destination.** Destinationens resultat mäts från rött ("no documentation or implementation exists"), rosa via gult till grönt ("evidence of documentation and implementation exists and there is quantifiable evidence of measurement, monitoring and improvement at the destination level") inom områdena destinationsledningssystem för hållbarhet, socioekonomisk, miljömässig och kulturell hållbarhet. När det gäller Åre är 82 % av de 105 indikatorerna gula eller gröna (se nedan). Förutom det faktiska resultatet mätt i rött-grönt resulterade analysen även i ett antal konkreta rekommendationer på åtgärder som Åre bör arbeta med, för att som destination, bli än mer hållbar.

GSTC-D Sections	Section A – Destination Management	Section B – Social & Economic Benefits	Section C – Cultural Heritage	Section D – Environment	Total Number of Indicators (%)
Total Indicators Scored - <span style="background-color: black; color: black;">████</span>	5	0	0	1	6 indicators (5.72%)
Total Indicators Scored - <span style="background-color: pink; color: black;">████</span>	1	1	7	3	12 indicators (11.43%)
Total Indicators Scored - <span style="background-color: yellow; color: black;">████</span>	16	5	3	7	31 indicators (29.52%)
Total Indicators Scored - <span style="background-color: green; color: black;">████</span>	21	15	3	16	55 indicators (52.38%)
Total Indicators N/A - <span style="background-color: grey; color: black;">████</span>	0	0	0	1	1 indicators (0.95%)
Total Indicators	43	21	13	28	105

Ansvaret för att fortsätta arbeta med dessa rekommendationer, i enlighet med resultatet av GSTC-D-analysen, som operationaliseras med hjälp av GSTR (<http://greendestinations.info/gstr/>)<sup>4</sup> ligger hos destinationens samråds- och visionsgrupp. Gruppen består av destinationsbolagets VD, Skistar Åres VD samt näringslivschef, kommunchef samt kommunal- och oppositionsråd. Sammanfattande och huvudsakligt ansvarig för uppföljning är näringslivschefen (se bild nedan).



<sup>4</sup> "The GSTR is a tool to measure, monitor and improve the sustainability profile of destinations. The GSTR is a flexible system able to use many different criteria and indicators, including all 41 Global Sustainable Tourism Council (GSTC) Destination criteria and the European Tourism Indicator System (ETIS). GSTR enables to assess and monitor over time: status (quality), trends and policy, by providing a sustainability profile on six different themes: Nature; Environment; Culture & Tradition; People & Hospitality; Green Economy; and Green Policy."

**(2) 150 personer har genomgått "Samtal om hållbarhet" (hållbarhetsworkshop med lösningsorienterad idégenerering, [www.naturakademin.se](http://www.naturakademin.se)).** Dessa består av Åre kommuns chefer (46 st) och nämndpolitiker (72 st) samt företagare i Åredalen (32 st). Tillsammans har de genererat 141 idéer på fortsatta aktiviteter för ett mer hållbart Åre och Åre kommun. Dessa idéer används bland annat i det fortsatta arbetet med Åre kommuns översiktsplan samt vid kommande projektansökningar med fokus på hållbarhet.

**(3) 15 företag har genomgått det Naturliga Stegets affärsutvecklingsprogram och tagit fram hållbarhetsplaner för sina företag, [www.naturalstep.org](http://www.naturalstep.org).** Dessa är Åre Relax och Spa, Klättermusen, Copperhill, Café Åre Torg, ATI, Mountain Experience, Rent-a-Plagg, StitchnStones, Hjärtat, Åre Bageri, TMN i Åre AB - Bygget/Verandan, Saiboo Clothing, Free Spirit Shaking Soul, Årehus AB/EkoNord Invest AB, STF samt Attacus Årebyggarna. En utvärdering av programmet har genomförts och visar bland annat att samtliga företagare skulle rekommendera programmet till kollegor och vänner. Affärsutvecklingsprogrammet är tänkt att följas upp 2016 för att utvärdera hur långt företagen har kommit med genomförandet av sina hållbarhetsplaner. Nätverket som har bildats tack vare affärsutvecklingsprogrammet fortsätter att träffas av egen kraft efter att projektet har slutförts.

**(4) Ett 32-sidors inspirationsmagasin producerades och gavs namnet "WE ARE ÅRE – företagare i Åre om hur de bidrar till en hållbar framtid"** Magasinet finns publicerat här: [http://issuu.com/aredestination/docs/150612\\_we\\_are\\_a\\_re\\_issuu/1](http://issuu.com/aredestination/docs/150612_we_are_a_re_issuu/1).



Inspirationsmagasinet har tryckts i 5500 exemplar och har distribuerats till/via följande:

- Åre Destination (organisation Facebook) 1086 gillare
- CSR Åredalen (Facebook) 269 medlemmar
- Årehus alla hyresgäster samt till samtliga skolor i Åredalen
- den regionala träff för avslutande av Hållbar Destinationsutveckling (aug 2015)
- Hushållningssällskapet (att dela ut vid Åre Sustainability Summit 2015)
- Åre Turistbyrå
- Åre kommun, Region Jämtland och Tillväxtverket (som finansiärer)
- alla deltagare i magasinet (15 företagare som deltagit i det Naturliga Steget-processen, Skistar, Andreas Gyllenhammar (hållbarhetschef Sweco) samt deltagarna i perspektivpanelen (Natasha Skott – Brattlandsgården, Jörgen Andersson – Fjällbete/Åre Bondgård/Åre Mjolk, Martin Söderström – integrationschef Åre kommun, Jasna Lindberg – miljöchef Åre kommun, Jerker Bexelius – verksamhetschef Gaaltje Sydsamiskt kulturcentrum och Mattias Fredriksson – fotograf)
- Göran Gennvi (processledare för Samtal om hållbarhet)
- delas ut till 16 boendeanläggningar
- läggs på plats på Holiday Club Arena
- läggs på plats på Kabin dal

### **(5) Summering av projektets genomförande och lärdomar**

Projektets genomförande och lärdomar har sammanställts av projektledaren i ett antal olika format:

- Summering av projektet i infogramform på en sida (svenska).
- Längre beskrivning av projektets aktiviteter och resultat i powerpoint på svenska.
- Summerande beskrivning av projektets aktiviteter och resultat i powerpoint på engelska.
- Summerande beskrivning av projektets process i Prezi.
- Utförlig och detaljerad beskrivning av projektets alla aktiviteter i Word (bilaga 1 i formella slutrapporten till Tillväxtverket).
- Formell slutrapport till Tillväxtverket.

## Ytterligare resultat och effekter utöver de planerade aktiviteterna

Utöver de huvudsakliga resultaten och effekterna, som redogjort för under ovanstående rubrik, har projektet även medfört följande resultat och effekter:

(1) Att Åres vision och visionsmålen för 2035 har uppdaterats i enlighet med GSTC-D (<http://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/criteria-for-destinations.html>) och Green Destinations GSTR (<http://greendestinations.info/gstr/>). Se Åre kommuns hemsida för mer information <http://are.se/naringslivjobb/varumarket-are>. Åres vision numer är att bli "Europas mest attraktiva och **hållbara** alpina året runt-destination".

(2) Projektledaren har bidragit till att följande punkt finns med det i de politiska direktiven för Åre kommun 2016-2019:

*"Näringslivsrådet ska ha en tydlig hållbarhetsprägel, ett råd per år ska tillägnas hållbarhet och en referensgrupp bestående av representanter från politiken, näringslivet och tjänste- mannasidan ska sätta agendan för detta råd. Näringslivsrådet ska även arbeta aktivt för lokal utveckling i kommunens olika delar."*

(3) Projektledaren har utvecklat ett filmavsnitt samt ett quiz om hållbarhet i Åres värdsutbildning, se filmen här <https://vimeo.com/107806981> (lösen HållbartÅre).

(4) Projektledaren har sammanställt en inventering (via offentliga källor på Internet) av vilka av företagen i Åredalen som har någon form av hållbarhetscertifiering (drygt 40 stycken)

(5) Projektledare har varit en del av styrgruppen för Åre Sustainability Summit 2014, där Åre Destinations roll var medfinansierande samarbetspartner. Resultatet för Åre Sustainability Summit kan summeras med följande siffror.

Besökare på 2 dagar: 655

Geografisk spridning besökare: Åre 38%, regionen 25%, nationellt 20%

Besökare webben: 12000 besökare tom 1/12-14 (7000 unika)

Filmning & Streaming: 1146 visningar (196 timmar) tom 1/12-14

Media: P4 Haninge, P4 Jämtland, ÖP, LTx2, Sense Magazine, Alpinkultur, SVT Nyhetsmorgon, ÖP-TV, Grus&Guld, Utemagasinet, Åre Idag, Magasin Åre, Svensk Damtidning mfl.

(6) Projektledaren samt Åre Destinations VD har deltagit i samarbetet inom "Rent av Roligt" (Skistar, Åre Destination, Åre kommun, Jämtkraft och SJ), vilket har resulterat i en kampanj för att få fler gäster att ta tåget till Åre.

(7) Projektledaren har i samarbete med Jämtland Härjedalen Turism (finansiärer) anlitat föreläsaren och inspiratören JP Bergkvist (Sleepwell) den 22 januari 2015. Föreläsningen spelades in och finns på: <https://www.youtube.com/watch?v=F3R-RFPJRvE&feature=youtu.be>

(8) Projektledaren har deltagit i luncher och frukostmöten med CSR Åredalen (<https://www.facebook.com/groups/csraredalen/?fref=ts>) vilket bland annat har resulterat i ett samarbete med Naturskyddsföreningen gällande föreningens rikskonferens i Åre (maj 2015) (<http://www.naturskyddsforeningen.se/rikskonferens>) samt med "Save our snow" (<https://www.saveoursnow.se/>).

(9) En rapport sammanställd av Göran Gennvi (Naturakademin Learning Lab AB) (<https://se.linkedin.com/pub/goran-gennvi/0/51b/819/sv>) med summerande lärdomar om projektet "Hållbar destinationsutveckling Åre".

(10) Projektledaren har presenterat projektet för en mängd olika målgrupper vid följande tillfällen:

- som kursansvarig lärare och gästföreläsare på Mittuniversitetets program och kurser på Outdoor Adventure Management, Turismvetenskapliga programmet och "Human and Mankind) samt även på Event Manager-programmet på Campus Åre (totalt ca 100 studenter)
- Åre Sustainability Summit (655 deltagare under 2 dagar)
- Åre kommuns presidieberedning (kommunal- och oppositionsråden samt kommunchef)

- Åre destinations personal och styrelse
- ALMI's EU-samarbetsprojekt kring hållbarhet med representanter från Norge och Spanien
- två regionträffar med representanter från 23 destinationer i Jämtland Härjedalen inbjudna
- Åres visions- och samrådsgrupp (kommunal- och oppositionsråden i Åre kommun plus chef för Skistar, Åre Destination, Åre kommun samt Åre kommuns näringslivschef)
- all personal på Länsstyrelsen i Jämtlands län (vid deras personalträff, 120 personer)
- Åre kommuns EU-samordnare (för att sondera möjligheter till fortsatt finansiering)
- Naturskyddsföreningens rikskonferens (monter med presentation av projektets resultat), ca 120 deltagare under 3 dagar
- två av Åre Destinations frukostmöten med i snitt mellan 30-60 personer/gång

## **6. Eventuella kopplingar till andra projekt**

*Beskriv projektets eventuella kopplingar till och samarbete med andra projekt och insatser.*

Projektet har drivits som ett fristående men ändå nära sammankopplat delprojekt till "Hållbar destinationsutveckling Åre".

## **7. Diskussion**

*Redogör för vilka delar av projektet som har varit framgångsrika och vilka eventuella delar av projektet som har varit mindre framgångsrika. I beskrivningen ska det tydligt framgå vilka faktorer som har påverkat utfallet. Beskriv övriga resultat och effekter av projektet. Jämför med de övriga förväntade effekter som har angetts i ansökan och beslut.*

När det gäller en diskussion kring vilka delar av projektet som varit framgångsrika, kan konstaterats att samtliga delar av projektet har genomförts med framgång. Den enda punkt som har avvikit från planen var att vi valde att fördjupa den individuella coachningen för de företag som deltog i affärsutvecklingsprogrammet tillsammans med det Naturliga Steget. På så sätt kunde enbart 15 företag inrymmas programmet i jämförelse med de planerade 20 företagen. I efterhand känns beslutet välmotiverat med tanke på att gruppen var nog stor med 15 företag från olika branscher, samtidigt som den individuella coachningen var mycket uppskattad från de deltagande företagen.

Ambitionen bakom de valda huvudaktiviteterna var dels att genomföra insatser både på bredden, t.ex. genom att välja att genomföra en bred kompetenshöjning bland Åre kommuns samtliga nämndpolitiker och cheftjänstemän samt att välja en så pass bred genomlysning av Åres hållbarhet som GSTC-D. Men ambitionen var också att kunna gå på djupet och erbjuda ett snävt urval av företag möjligheter att öka sina hållbarhetskunskaper och därmed bidra till en mer hållbar affärsutveckling. För att kunna låta även dessa utvalda företagares kunskaper sprida sig som ringar på vattnet, valde vi att producera ett magasin, där de fantastiska och handlingskraftiga företagen i affärsutvecklingsprogrammet på ett mycket ärligt och konkret sätt, kan fortsätta att inspirera än fler företagare till att agera mer hållbart.

Identifierade framgångsfaktorer för varför projektet har genomförts på lyckosamt sätt, är bland annat:

- ett noggrant förarbete med genomgång av olika möjliga hållbarhetsmetoder, verktyg och samarbetspartner,
- att förarbetet också innefattade en noggrann anpassning av projektets aktiviteter till Åres förutsättningar,
- att mycket tid lades inledningsvis på förankring hos viktiga samarbetspartner och deltagare i aktiviteterna för att skapa delaktighet i projektet,
- att ha skapat ett helhetsupplägg som både ger resultat på bredden och djupet,
- att projektet har letts av en person med intresse och hängivenhet för frågorna samt
- att projektaktiviteterna kunde genomföras på ett tids- och resurseffektivt sätt (att vi t.ex. kunde samköra vissa av aktiviteterna med andra, redan inplanerade aktiviteter där många skulle delta) för att kunna få mycket resultat med en begränsad budget.

Den absolut tuffaste utmaningen i detta projekt har varit, precis som också identifierades i rapporten "Utveckling av hållbara turistdestinationer" (Hjerpe och Syssner, 2015), att inte kortsiktigt begränsa uppfattning om vad hållbar destinationsutveckling är till ett antal analyser, affärsutvecklingsaktiviteter, samtalsmetoder eller hållbarhetsmagasin. Utmaningen ligger istället i att konkretisera vilka långsiktiga utmaningar Åre står inför och sedan identifiera de processer som Åre behöver för att lösa de utmaningar som har identifierats.

Åre har framför allt arbetat med tre av de fyra processer för hållbar destinationsutveckling som Hjerpe och Syssner (2015) tydliggör i rapporten "Utveckling av hållbara turistdestinationer" (att etablera destinationen

organisationen organisatoriskt och geografiskt, att stödja klusterutveckling och innovation, att försörja destinationen med kompetens samt att koppla samman destinationsutveckling med samhällsplanering) har.

Åre har tack vare arbetet med GSTC-D tydliggjort destinationens geografiska gränser på ett sätt som inte funnits tidigare. Destinationen har tidigare definierats utifrån ett marknadsföringsperspektiv (från Såå till Staa). Utifrån ett hållbarhetsperspektiv har definitionen vidgats och omfattar ett större geografiskt område. Destinationens aktörer har också mer tydligt definierat sina roller utifrån vem som är huvudsakligt ansvarig för att genomföra aktiviteter inom de 105 indikatorerna som GSTC utpekat som särskilt viktiga för en långsiktigt hållbar destinationsutveckling.

Affärsutvecklingsprogrammet tillsammans med det Naturliga Steget kan ses som en ansats för att stödja Åres klusterutveckling och innovation inom hållbara upplevelser och tjänsteproduktion. De 15 företagen rekryterades noggrant utifrån en tanke att de skulle komma från olika branscher och vara olika erfarna inom hållbarhet. Tanken var att detta skulle öppna upp för mer innovativa och hållbara lösningar över branschgränserna. Samtidigt var tanken att dessa företag var så pass mogna och drivna att de tillsammans kan utgöra ett slags "hållbarhetslokomotiv" som gemensamt kan driva på frågor om till exempel bättre tillgänglighet med tåg eller ett bättre fungerande återvinningssystem för både gäster och året-runt-boende.

Den tredje processen som har drivits på både genom "Samtal om hållbarhet" och arbetet med GSTC-D är att på ett tydligare sätt integrera Åres hållbara destinationsutveckling i Åre kommuns övergripande samhällsplanering. Detta har konkret gjorts bland annat genom att material från Åre kommuns pågående arbete med en ny översiktsplan användes som diskussionsunderlag vid "Samtalen om hållbarhet". Tjänstemän, politiker och företagare fick diskutera konkreta idéer och lösningar på Åres långsiktiga hållbarhetsutmaningar över gränserna för sin politiska tillhörighet, företag- eller tjänstemannaroll.

Avslutningsvis kan summeras att det helt klart svåraste med det fortsatta arbetet kring hållbarhetsfrågor i Åre är att hitta ett långsiktigt arbetssätt, ett slags "hållbart destinationsledningssystem" för Åre, där det både finns mandat att besluta och budget att genomföra aktiviteter som påverkar Åres långsiktiga, hållbara utveckling. I dagsläget finns en början till ett destinationsledningssystem för hållbarhet i och med att Åres visions- och samrådsgrupp<sup>5</sup> har enats om att samarbeta kring GSTC's kriterier för hållbar destinationsutveckling och gemensamt arbeta för att skapa aktiviteter för en mer hållbar framtid.

## 8. Slutsatser

*Redogör för vilka slutsatser som har dragits från projektledningens sida. Beskriv även andra positiva och negativa erfarenheter eller omständigheter som har varit viktiga för utfallet av projektet.*

Projektledningen drar två huvudsakliga slutsatser utifrån projektets genomförda aktiviteter:

- Hållbarhet bör inte ses som ett antal avgränsande analyser, aktiviteter, verktyg och metoder. I den bästa av världar är hållbarhet normalläget hos individer, företag och destinationer.
- Ett hållbart normalläge kommer inte plötsligt att uppstå av sig själv. För att leda Åre rätt på vägen till en mer hållbar framtid behövs aktiviteter, verktyg och metoder (likte de i detta projekt) som ger resultat både på bredden och på djupet och som genomförs i samverkan av engagerade, kunniga och passionerade människor.

<sup>5</sup> Visions- och ledningsgruppen består av Skistar Åres destinationschef, Åre Destinations VD, Åre kommuns kommunchef och näringslivschef samt kommuns politiska ledning.



### 9. Indikatorer

Med indikatorer avses hur ett projekt mäter och redovisar måluppfyllelsen i projektet. Om indikatorer finns med i projektbeslutet eller i projektansökan ska dessa anges nedan. Ange utfallet för indikatorerna för hela projektperioden under aktiviteter och utfall nedan. (Var uppmärksam på vilka indikatorer som ska anges enligt beslut).

Indikatorer (ange i fälten typ av indikator enligt ansökan och beslut)	Män	Kvinnor	Utfall män	Utfall Kvinnor
--	-----	---------	------------	----------------

<b>Aktiviteter och utfall</b>				
Steg 1 GSTC-D nuläges- och gapanalys på destinationsnivå	3	3	19	10
Steg 2 Workshop "Samtal om hållbarhet"	50	50	65	85
Steg 3 Inspirationsmagasin med goda exempel	13	13	16	19
Steg 4 Lärande mellan 20 företag	10	10	6	18
Steg 5 sammanställning av lärdomar och resultat		1		1
Projektledning 50%		1		1

### 10. Informationsinsatser

Beskriv hur projektet har informerat om att Tillväxtverket medfinansierat projektet. (Ange även adress till eventuell webbplats där information om projektet finns.)

**Information:** Enligt beslut och villkor ska stödmottagaren informera om att insatserna är medfinansierade av Tillväxtverket i sin externa kommunikation. Tillväxtverkets logotyp ska exponeras.

Information om samt logga finns med på samtligt material (t.ex. på powerpoint-presentationer, i inspirationsmagasinet) i extern kommunikation.

### 11. Övrigt

Finns det ytterligare information om projektet och dess verksamhet och resultat som bör uppmärksammas? (t.ex. övriga resultat, resultat spridning m.m.)

### 12. Kort sammanfattning för publicering på Tillväxtverkets webbplats

Sammanfatta projektets innehåll och de viktigaste resultaten, max 1000 tecken (ca 1/4 A4-sida)


I projektet "Smart och hållbar tillväxt Åre" har Åre kommun och Åre destination tillsammans fokuserar på att utveckla Åre i en mer hållbar riktning. Projektet tog sin utgångspunkt i en analys av Åre i jämförelse med Global Sustainable Tourisms internationella kriterier för hållbarhet. Med analysen som grund genomfördes sedan utbildningsinsatser för Åres ledande politiker, tjänstemän och företagare genom workshopverktyget "Samtal om hållbarhet" samt ett affärsutvecklingsprogram för ett urval av Åres företagare tillsammans med Det Naturliga Steget. För att inspirera än fler att utvecklas hållbart, skapades också hållbarhetsmagasinet "We are Åre – företag i Åre om hur de bidrar till en hållbar framtid", där ett antal olika röster ger sin syn på hållbara föresatser och smartare vägval.

**13. Underskrift projektledare**

Jag godkänner härmed att information om projektet samt mina kontaktuppgifter får publiceras på Tillväxtverkets webbplats i syfte att sprida information om projektet.

Datum	2015-10-16	Ort	ÅRE
-------	------------	-----	-----

Underskrift av projektledare



.....

Namnförtydligande


Therese Sjölund

**14. Underskrift**

Slutrapporten ska undertecknas av person som har rätt att företräda stödmottagaren. Undertecknad person intygar att ovan lämnade uppgifter är fullständiga och riktiga:

Datum	2015-10-16	Ort	ÅRE
-------	------------	-----	-----

Underskrift av behörig



.....

Namnförtydligande

Therese Sjölund

Slutrapporten skickas i original med underskrifter till:  
Tillväxtverket  
Box 4044  
102 61 Stockholm