

Att arbeta för hållbar turism

Process och metoder för hållbarhets-
arbete inom besöksnäringen

Vi stärker Sverige genom att stärka företagens konkurrenskraft

Tillväxtverket ska skapa så bra förutsättningar som möjligt för företag i hela landet att vara konkurrenskraftiga. Det innebär att vi öppnar dörrar och river barriärer – för ett Sverige där fler företag vill, kan och vågar.

Kunskap, nätverk och finansiering är våra viktigaste verktyg. Tillväxtverkets insatser skapar direkta resultat hos de företag och aktörer som vi samverkar med, men även förutsättningar för företag och regioner att möta framtidens utmaningar. Vårt största enskilda uppdrag är att bidra till att EU-medel investeras i projekt för regional konkurrenskraft och sysselsättning.

Tillväxtverkets publikationer kan laddas ner på tillvaxtverket.se. Vill du beställa en tryckt publikation eller söker du en publikation som publicerades innan 2015 hänvisar vi till vår webbshop publikationer.tillvaxtverket.se.

© Tillväxtverket

Stockholm, mars 2020

ISBN 978-91-88961-50-1

Publikationsnummer: 0321

Har du frågor om denna publikation, kontakta:

Christina Rådelius, Tillväxtverket, tel växel 08-681 91 00

Denna rapport är beställd av Tillväxtverket. Rapporten är framtagen av Annika Ekengren (huvudansvarig), Anna Sjöström och Anna Webrell, Tyréns AB. Johan Olofsson, Svensk Destinationsutveckling har bidragit kring EFQM.

Förord

Hållbar utveckling är vår tids största utmaning. Det krävs en genomgripande omställning i samhället om de 17 globala målen för hållbar utveckling ska kunna uppnås fram till 2030. Alla måste åstadkomma resultat med sitt hållbarhetsarbete – oavsett organisation. Det handlar om att förflytta sig i rätt riktning och gemensamt se till att jordens uppvärmning håller sig under Parisavtalets överenskomna 1,5 grader. I detta har besöksnäringen en viktig uppgift – att medverka i skapandet av framtidens hållbara samhälle.

Inom ramen för regeringsuppdraget Hållbar produktutveckling med fokus på natur- och kulturturism, 2016–2019, har våra projekt brottats med hållbarhetsfrågorna. Det har också gett resultat. De sju medverkande regionala projekten har arbetat med olika kompetensutvecklande insatser för företag. De har tagit fram egna konkreta handböcker och mobilapp med tips till företag på vad de kan förändra för att bli mer miljömässigt, socialt och ekonomiskt hållbara. Projekten har efterfrågat ett gemensamt ramverk för hållbarhetsarbetet och det är resultatet du nu läser. Detta är ett metodmaterial som visar hur man kan angripa hållbarhetsfrågorna för att identifiera *var*, *hur* och med *vad* man gör störst nytta.

Rapporten är i första hand tänkt för dig som arbetar med utveckling av turism på regional nivå eller i en lokal destination. Men den kan även användas av andra branscher och företag. I rapporten hittar du metoder, mallar och checklistor att använda i ert hållbarhetsarbete.

Det är dock viktigt att först skaffa sig förkunskaper kring hållbarhet, som vad de globala hållbarhetsmålen och Agenda 2030 står för. Fundera på vad det betyder för din verksamhet. Sedan kan du gripa dig an metodmaterialet som finns som rapport, e-learningverktyg och en hållbarhetsguide på www.tillvaxtverket.se.

En hållbar besöksnäring skapar förutsättningar för hållbar turism och en hållbar samhällsutveckling!

Tim Brooks

Avdelningschef
Tillväxtverket

Sammanfattning

Syftet med denna rapport är att hitta ett **gemensamt ramverk** för en organisations hållbarhetsarbete som ska hjälpa organisationen att uppnå hållbar utveckling över tid. Målet är att gå från en händelsestyrd utveckling inom hållbarhetsområdet, till ett strategiskt arbete som fokuserar på rätt saker.

Rapporten är metodinriktad och bygger på erfarenheter från de sju regionala projekten inom regeringsuppdraget Hållbar produktutveckling (HPU). Den inleds med ett avsnitt som ger **input** och hjälper läsare att starta upp hållbarhetsarbetet genom nulägesanalys och omvärldsanalys. Dessa analyser ger grund till det fortsatta hållbarhetsarbetet, bland annat genom att tydliggöra vad man har rådighet över, dvs möjlighet att direkt påverka.

Rapporten föreslår sedan en tydlig **process för hållbarhetsarbetet**, inriktad på att få rätt fokus i arbetet, bland annat genom att definiera hållbarhet, analysera nuläget och hämta information från omvärlden. Processen sammanfattas med en checklista, som kan användas för att kontrollera kvaliteten på hållbarhetsarbetet, alternativt användas för att utvärdera ansökningar, projekt och liknande.

Rapporten riktar sig i första hand till offentliga eller privata organisationer som arbetar med turismutveckling, men metoderna kan även användas av andra organisationer som vill arbeta strategiskt med hållbar utveckling.

För varje processteg ges förslag på **metoder** och tips för genomförande.

Väsentlighetsanalys och intressentanalys ger till exempel hjälp att prioritera vad som är viktigt. För att stötta arbetet med det praktiska genomförandet har mallar tagits fram för olika metoder, med och utan exempel.

Efter att en verksamhet eller aktör har gått igenom processen och fått koll på sitt eget hållbarhetsarbete, finns det möjlighet att påverka omvärldens hållbarhetsarbete.

Rapporten går igenom hur regionala och lokala planeringsprocesser kan påverkas och på så sätt ge en direkt effekt och **output från hållbarhetsarbetet**.

På nästa sida återfinns en illustration av ramverkets olika delar med text på engelska, på sidan 13 finns den på svenska.

Summary

The purpose of this report is to find a **common framework** for sustainability management in organisations. Said framework must, over time, help organisations achieve sustainable development. The goal is to move from event-controlled development of sustainability to correctly focused, strategic management.

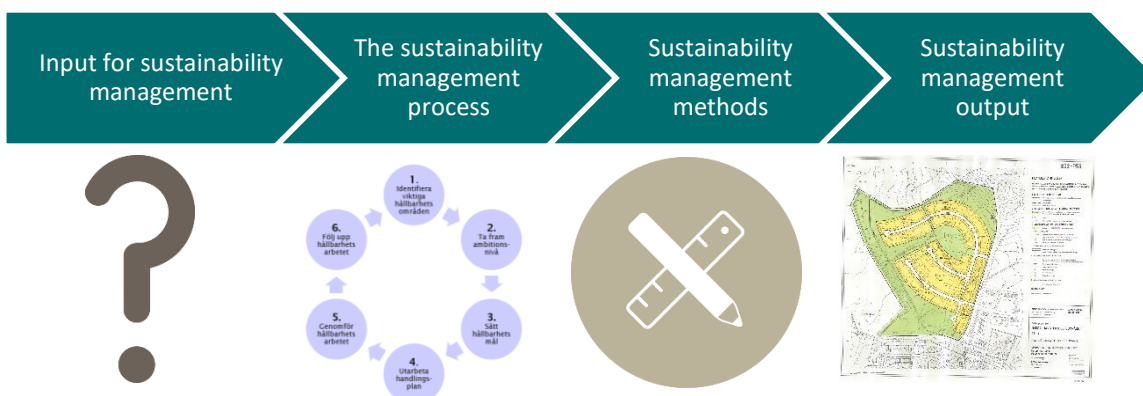
Centred on methodology, the report builds on findings from the seven, regional, sustainable product development projects. The report begins with an **input** section that helps readers to start sustainability initiatives. Here, analyses of the current situation and business intelligence crystallise the factors over which there is control (i.e. that are open to direct influence). This forms a basis for strategic sustainability management.

The report then offers a clear, correctly focused, **sustainability management process**. This is achieved via, amongst other things, defining sustainability, analysing the current situation and compiling business intelligence. The process is summarised via a checklist. This can be used to check the quality of sustainability management or to evaluate applications, projects and the suchlike.

The report is primarily targeted at public and private organisations involved in promoting tourism. However, the methods can also be used by other organisations that wish to work strategically with sustainable development.

Methods and implementation tips are given for each process stage. For example, materiality and stakeholder analyses help prioritise what is important. Then, to support practical implementation, templates (with and without examples) have been produced for the various methods.

Once an operation or body has gone through the process and clarified its own sustainability management framework, it becomes possible to influence sustainability initiatives in the world at large. The report also reviews how regional and local planning processes can be influenced to generate direct impact and **output from sustainability management**.



Innehåll

Sammanfattning.....	4
Summary.....	5
1 Bakgrund, syfte, avgränsningar och definitioner	8
2 Tillväxtverkets regeringsuppdrag inom hållbar turism	10
3 Brister och behov i hållbarhetsarbetet	11
4 Processnivåer i Tillväxtverkets hållbarhetsprojekt.....	12
5 Övergripande ramverk för hållbarhetsarbete inom besöksnäringen	13
5.1 Om ramverket.....	13
5.2 Beskrivning av ramverket.....	14
6 Nulägesanalys och omvärldsanalys	16
6.1 Nulägesanalys – checklista hållbarhetsarbete inom besöksnäringen	16
6.2 Omvärldsanalys – beakta olika hållbarhetsperspektiv	19
7 Process och metoder för hållbarhetsarbete inom besöksnäringen	23
7.1 Identifiera - väsentlighetsanalys	24
7.2 Identifiera - intressentanalys	25
7.3 Identifiera - intressentdialog.....	27
7.4 Ta fram ambitionsnivå	29
7.5 Sätt hållbarhetsmål	31
7.6 Utarbeta handlingsplan	33
7.7 Genomför hållbarhetsarbetet.....	35
7.8 Följ upp hållbarhetsarbetet	37
7.9 Resultat från processens metoder	39
8 Hållbarhetsfrågor i regionalt och kommunalt arbete	40
8.1 Hållbar utveckling i det regionala tillväxtarbetet.....	40
8.2 Fysisk planering i Sverige	41
8.2.1 Nationell fysisk planering	42
8.2.2 Regional fysisk planering	42
8.2.3 Regional trafikplanering	42
8.2.4 Länsstyrelsens ansvar	43
8.2.5 Kommunal fysisk planering.....	43
8.2.6 Samråd, medborgardialog och möjlighet att påverka.....	46

8.3	Utpekade värdefulla områden och miljöer.....	47
8.3.1	Riksintressen.....	47
8.3.2	Andra skyddsformer	47
8.3.3	Andra utpekade miljöer.....	48
8.4	Checklista för regional och kommunal planering	49
9	Stöd och inspiration för hållbarhetsarbete inom turism och besöksnäring	55
9.1	Hållbar turism - Tillväxtverket.....	55
9.2	Certifieringar, märkning och standarder	55
9.3	Särskilda hållbarhetsinsatser i HDU	55
9.4	Verktyg för hållbar turism.....	55
9.5	Swedish Welcome.....	55
9.6	Spela roll – vägen till en hållbar svensk besöksnäring.....	56
9.7	Handbok från Blekinge.....	56
9.8	Handbok från Skåne.....	56
9.9	Handbok från Uppsala	57
9.10	Information från Visit Sweden.....	57
9.11	Hållbarhetsapp från Visit Dalarna.....	57
9.12	CSR-kompassen.....	58
9.13	Företagarna - hållbarhetsportalen.....	58
9.14	Energi- och klimatrådgivning	58
	Referenser.....	59
	Bilaga 1 – Checklista arbete för en hållbar besöksnäring	62
	Bilaga 2 – Mall gap-analys.....	64
	Bilaga 3 – En hållbar utveckling och EFQM	67
	Bilaga 4 - Mall checklista hållbarhet och EFQM.....	69
	Bilaga 5 - Mall väsentlighetsanalys	71
	Bilaga 6 – Mall intressentanalys.....	76
	Bilaga 7 – Mall hållbarhetsmål	78
	Bilaga 8 – Mall handlingsplan.....	80
	Bilaga 9 – Mall utvärdering och uppföljning	82

1 Bakgrund, syfte, avgränsningar och definitioner

Bakgrund

Denna metodinriktade rapport visar hur olika typer av aktörer och verksamheter inom det offentliga besöksnäringssystemet kan arbeta strategiskt och systematiskt med sitt hållbarhetsarbete – socialt, miljömässigt och ekonomiskt.

Rapporten bygger på erfarenheter från de sju regionala projekten inom regeringsuppdraget Hållbar produktutveckling (HPU) med fokus på natur- och kulturturism 2016–2019.

Syfte

Rapporten syftar till att hitta ett gemensamt ramverk för hållbarhetsarbete för att uppnå hållbar utveckling över tid. Ett gemensamt ramverk för hållbarhetsarbetet gör att likartade aktörer och verksamheter inom besöksnäringen inte behöver ”uppfinna hjulet på nytt”, samtidigt som arbetet blir systematiskt och inga viktiga delar glöms bort.

Målet är att gå från en händelsestyrd utveckling inom hållbarhetsområdet, till ett strategiskt arbete som fokuserar på rätt saker. Helt enkelt att gå från kaos till ordning.

Rapporten föreslår en tydlig process för strategiskt hållbarhetsarbete och en checklista för att kvalitetssäkra arbetet. Rapporten ger också hjälp med att starta hållbarhetsarbetet, genom att genomföra en nulägesanalys och en omvärldsanalys. Dessa analyser ger input till det fortsatta hållbarhetsarbetet, bland annat genom att tydliggöra vad man har rådighet över, dvs vad man direkt kan påverka. En aktör som har koll på sin omvärld är också bättre förberedd vid förändringar och kan genomföra riktade insatser.

Rapporten ger även en hjälp i att lyfta sitt genomförda hållbarhetsarbete i externa sammanhang, som i de regionala och lokala planeringsprocesserna. Här kan det redan genomförda hållbarhetsarbetet bli en viktig del i samhällsplaneringen, till exempel i regionala utvecklingsplaner och kommunala översiktsplaner.

Avgränsningar

Målgrupp för denna rapport är främst aktörer inom det stödjande systemet för besöksnäring på regional nivå, exempelvis besöksnäringssystemfunktioner inom regioner, destinationsorganisationer, regionala turismorganisationer, regionala projekt, biosfärområden och kommunförbund.

Rapporten kan om så önskas även användas av aktörer på andra geografiska nivåer och inom andra närliggande områden och branscher, de kan dock behöva göra vissa justeringar. Exempelvis kan kommuner använda materialet i rapporten, för att fördjupa sig i besöksnäringens hållbarhetsfrågor.

Processen är en hjälp till att arbeta med rätt hållbarhetsfrågor och avser inte att ersätta de standarder och certifieringar som finns inom besöksnäringen. Däremot kan processen underlätta för beslut i ett senare skede, om vilken certifiering eller standard som passar den aktuella verksamheten bäst.

Definitioner

Besöksnäring (eng. tourism and hospitality industry):

Termen är inte formellt definierad, men denna definition används i rapporten.

”Besöksnäringen omfattar aktörer i de branscher som säljer tjänster till besökare – definierat genom de branscher som ingår i turismatellitkontoberäkningarna. Det betyder att alla aktörer som har någon del av en försäljning till kunder vars konsumtion definieras som turismkonsumtion, eller är en del av en sådan bransch där detta gäller, kan sägas tillhöra besöksnäringen.”

(SOU 2017:95, Ett land att besöka, Betänkande av Utredningen Sveriges besöksnäring, 2017)

Turism

”Turism omfattar människors aktiviteter när de reser till och vistas på platser utanför sin vanliga omgivning för kortare tid än ett år för fritid, affärer eller andra syften.

Med aktiviteter avses sociala, kulturella och ekonomiska, som utförs av personer som reser till resmål belägna utanför personens vanliga omgivning.”

(Definition från Turismens begreppsnyckel - Internationellt rekommenderade begrepp och definitioner för turism, 2016)

Region

Region syftar på det som tidigare kallades Landsting. En övergång från begreppet Landsting till begreppet Region fastställdes under framtagandet av denna rapport, varför Region har använts genomgående (som gäller från 1 januari 2020).

Hållbar utveckling

”Hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov.”

(Brundtlandkommissionen, FN:s världskommission för miljö och utveckling år 1987)

”Det övergripande målet för miljöpolitiken är att till nästa generation lämna över ett samhälle där de stora miljöproblemen är lösta, utan att orsaka ökade miljö- och hälsoproblem utanför Sveriges gränser.”

(Generationsmålet, definition som visar inriktningen för Sveriges miljöpolitik)

Hållbar besöksnäring

”En hållbar besöksnäring tar ansvar för turismens nuvarande och framtida ekonomiska, sociala och miljömässiga påverkan genom att utgå från besökarens, företagens, miljöns och lokalsamhällets behov.”

(Tillväxtverkets svenska definition, som bygger på UNWTO:s och UNEPS definition från 2005 i rapporten “Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers).

2 Tillväxtverkets regeringsuppdrag inom hållbar turism

Hållbar produktutveckling (HPU)

Tillväxtverkets projekt *Hållbar produktutveckling med fokus på natur- och kulturturism* är ett uppdrag från regeringen, med genomförande 2016–2019. Det är en fortsättning på arbetet för fler exportmogna destinationer, som startade i det tidigare uppdraget Hållbar destinationsutveckling (se nedan). Inom HPU har sju regioner arbetat med att stärka sina besöksnäringens företagare och utveckla nya besöksupplevelser och paketerbjudanden som inkluderar resa, bo, äta och göra. De sju pilotprojekten drivs av Region Blekinge/Blekinge Arkipelag, Tourism in Skåne, Smålands Turism, Västarvet/Turistrådet Västsverige/Region Västra Götaland, Region Östergötland, Region Dalarna och Region Uppsala. Projekten har bland annat fått konsultstöd inom hållbarhetsområdet och erfarenheter från den satsningen har vägts in i denna rapport.

Hållbar destinationsutveckling (HDU)

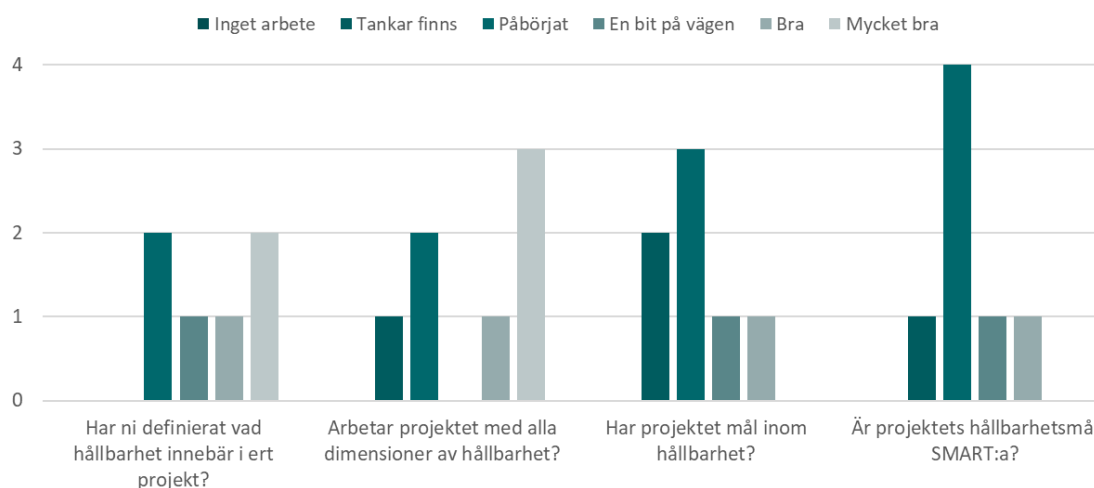
2012–2015 genomförde Tillväxtverket projektet *Hållbar destinationsutveckling* (HDU). I projektet medverkade fem destinationer med stor potential att utvecklas mot internationella marknader på ett hållbart sätt. HPU är en fortsättning på arbetet i HDU.

Läs mer om HPU och HDU på Tillväxtverkets hemsida, www.tillvaxtverket.se/turism



3 Brister och behov i hållbarhetsarbetet

HPU-projekten identifierade tidigt flera **utvecklingsbehov** inom hållbarhetsområdet. Det handlade främst om definitioner, mål, handlingsplaner och intressenter. Figuren nedan visar resultatet från en intervjuomgång, där **utvecklingsområden** också identifierades.



Diagrammen visar resultatet från några av frågorna till HPU-projekten vid intervjuer i slutet av 2017.

I det tidigare projektet Hållbar destinationsutveckling (HDU) lyfte man fram liknande utvecklingsområden. I rapport 0278, "Utvärdering av särskild hållbarhetsinsats inom projektet HDU", har utmaningen med ett begrepp som hållbarhet lyfts fram. I utvärderingen framkom att även om det finns en enhetlig definition och samsyn kring det övergripande hållbarhetsbegreppet, så finns det många tolkningar av vad hållbarhet innebär.

Behovet av bättre målstyrning tas även upp i rapport 0279 "Kartläggning av certifieringar och verktyg för hållbarhet och kvalitet", som visar att det är en liten andel av besöksnäringen som arbetar med miljömål och miljöpolicy.

De utvecklingsområden som nämns ovan visar på behovet av ett strategiskt hållbarhetsarbete och behovet av ett gemensamt och tydligt ramverk för hållbarhet att arbeta efter. Verksamheter och aktörer inom besöksnäringen arbetar utifrån många olika verktyg, certifieringar och uppföljningssystem, men dessa har ofta brister i de strategiska delarna. Därför behövs fortfarande en mer heltäckande process, som är ett **komplement** till de befintliga verktygen, certifieringarna och uppföljningsmetoderna.

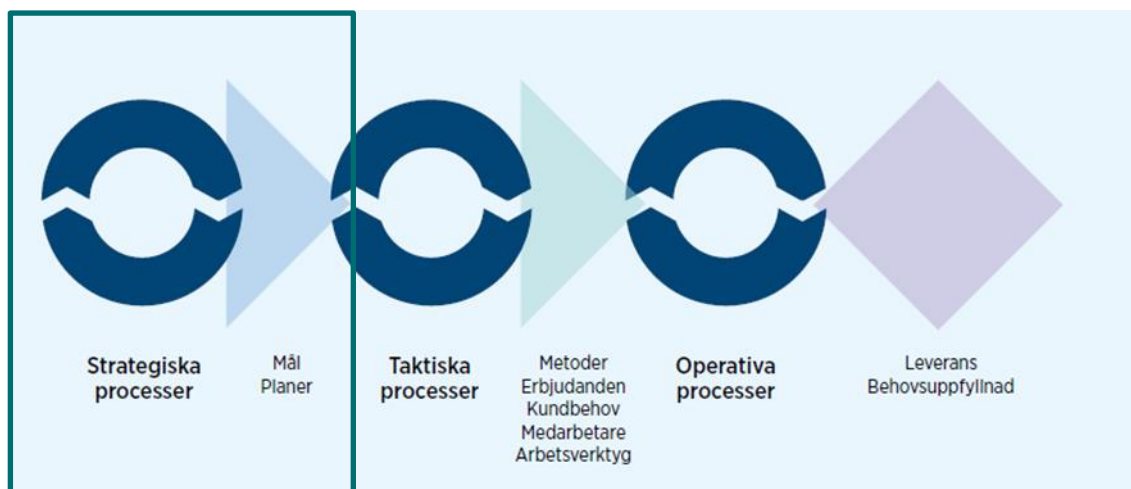
4 Processnivåer i Tillväxtverkets hållbarhetsprojekt

I rapporten "Hur utvecklar vi hållbara turistdestinationer?" (Tillväxtverket, 2018) beskrivs olika processnivåer – strategiska, taktiska och operativa.

- Strategiska processer handlar om att fatta beslut som ligger till grund för de insatser som behöver göras.
- Taktiska processer handlar om att planera beslutade insatser och bestämma hur de ska genomföras, av vilka och för vem.
- Operativa processer handlar om att genomföra insatserna i praktiken.

I rapporten listas också några utmaningar och rekommendationer inom hållbarhetsområdet, vilka denna metodrapport bidrar till att lösa:

- Besöksnäringens behov måste tas med i samhällsplanering lokalt och regionalt, till exempel i frågor om markanvändning, tillgänglighet och hållbarhet.
- Ha respekt för olika utgångspunkter men våga driva fram en gemensam målbild och gemensamma åtaganden.
- Gör en nulägesanalys. Identifiera utvecklingsmöjligheter och utmaningar, resurser och brister.
- Intervjua nyckelintressenter, där finns mycket kunskap att hämta. Intervjua också personer med motstående åsikter, där finns ännu mer kunskap att hämta.



Källa: Hur utvecklar vi hållbara turistdestinationer? Går att ladda ned på tillvaxtverket.se/publikationer.

Fokus i denna metodrapport ligger främst på **strategiska processer**, samt kopplingen till taktiska processer som görs genom mål och planer. Till viss del konkretiseras även operativa processer i processteget "Genomförande" i processen för hållbarhet, där viktiga delar för en hållbar utveckling presenteras.

5 Övergripande ramverk för hållbarhetsarbete inom besöksnäringen

5.1 Om ramverket

Ett förslag på övergripande ramverk för strategiskt hållbarhetsarbete inom besöksnäringen har tagits fram utifrån erfarenheter från HPU. Ramverket går att anpassa efter olika ambitionsnivåer, förutsättningar och olika typer av verksamheter, och beskrivs i detta avsnitt.

Har vi rådighet?

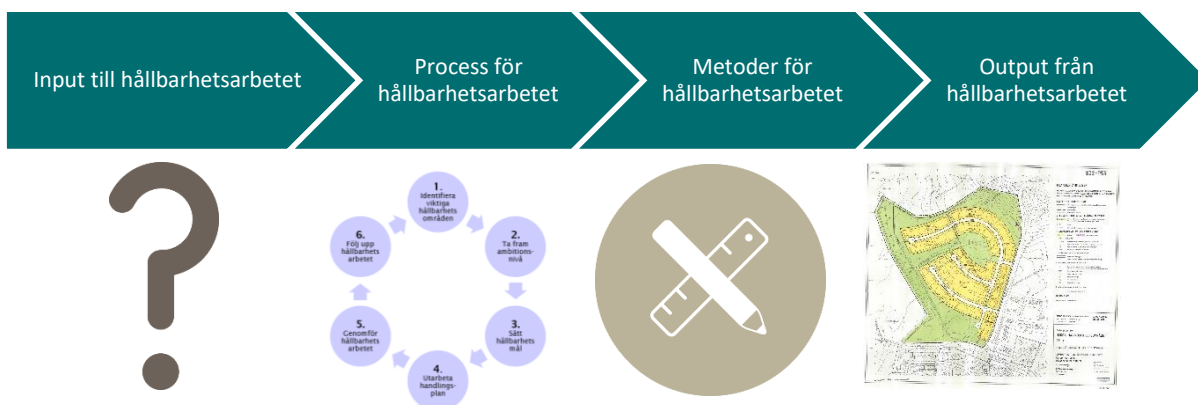
För att ramverket ska kunna leda till en hållbar utveckling inom besöksnäringen är det mycket viktigt att identifiera och arbeta med de hållbarhetsområden som man har rådighet över. Med rådighet menas i detta sammanhang de hållbarhetsfrågor en verksamhet eller aktör direkt kan påverka. Exempelvis kan en enhet inom en region som ansvarar för besöksnäringens frågor påverka genom att starta nätverk, genomföra utbildningar och bidra med resurser på olika sätt. Detta är då de områden man har rådighet över och som man kan sätta mål för, genomföra aktiviteter och följa upp inom. Samma enhet kan dock inte påverka hur enskilda företag inom regionen agerar, de kan bara ge dessa företag så goda förutsättningar som möjligt. Enheten har alltså inte rådighet över företagen och kan inte sätta mål som företagen är ansvariga för att uppfylla.

Blir verksamheten hållbar?

Ramverket i sig gör inte en verksamhet hållbar och säger inget om aktörens prestanda inom hållbarhetsområdet. Ramverket ger däremot förutsättningar för att arbeta med rätt hållbarhetsområden på ett långsiktigt, strategiskt och systematiskt sätt.

Ramverket fokuserar på:

- Hur en verksamhet eller aktör kan få **input till hållbarhetsarbetet** och komma igång med arbetet, genom att göra en nulägesanalys och en omvärldsanalys (avsnitt 6)
- En **process för hållbarhetsarbetet**, för att arbeta strategiskt med hållbarhet inom de områden där man har rådighet (avsnitt 7)
- **Metoder för hållbarhetsarbetet**, inklusive mallar och tips för de olika processtegen (avsnitt 7)
- Hur en verksamhet eller aktör kan använda genomfört arbete och få **output från hållbarhetsarbetet**, genom att påverka regionala och lokala planeringsprocesser (avsnitt 8)



5.2 Beskrivning av ramverket

Nedan beskrivs ramverkets olika delar övergripande, för att ge en förståelse för helheten. I kommande avsnitt beskrivs dessa mer ingående, för att ge praktiskt stöd i arbetet.

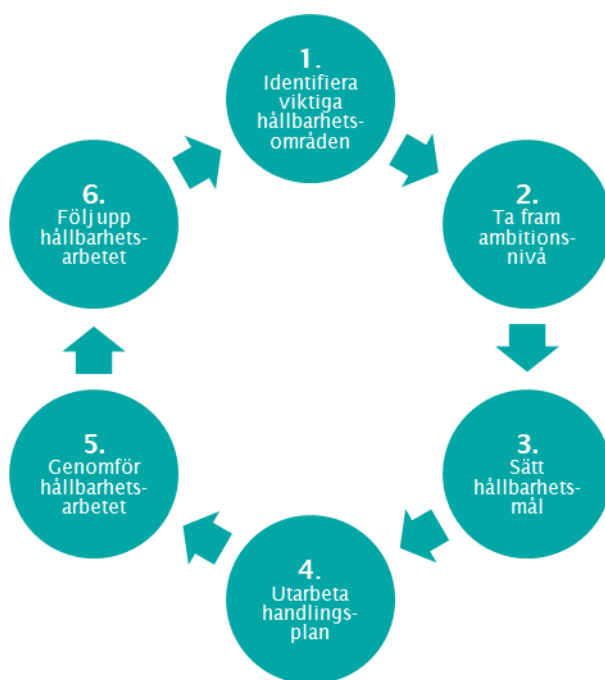
Input till hållbarhetsarbetet

En nulägesanalys och en omvärldsanalys ger viktig input till hållbarhetsarbetet. Genom att analysera nuläget kan en tydlig bild av vad som redan är gjort och vad som behöver göras erhållas (avsnitt 6.1). Genom att analysera omvärlden samlas viktig kunskap om vilka strategier och mål som redan finns framtagna, vilka av dessa som är aktuella, samt vad man har rådighet över (avsnitt 6.2).

Process för hållbarhetsarbete

En process för att arbeta med hållbarhet på en strategisk nivå inom besöksnäringen beskrivs i illustrationen nedan. Processen baseras delvis på ISO-standardernas arbets sätt PDCA (Plan – Do – Check – Act), men har förenklats och anpassats till besöksnäringens förutsättningar. Arbets sättet baseras på stegvisa ständiga förbättringar och cykeln görs om och om igen.

Genom att använda en process blir hållbarhetsarbetet riktat och genomtänkt, istället för händelsestyrt. För att få en helhetsbild av hållbarhetsarbetet, och för att prioritera rätt frågor, bör alltså alla de olika stegen i processen gås igenom. När man startar en ny verksamhet är det bra att börja i processteget ”viktiga hållbarhetsområden”, för att arbeta med rätt saker från början.



Illustrationen visar en process med 6 steg för ett förbättrat hållbarhetsarbete.

Vår slutsats utifrån intervjuer med HPU-projekten är att processteget ”Identifiera viktiga hållbarhetsområden” och ”Hållbarhetsmål” är extra viktiga att fokusera på. Vi kan genom HPU också se vilka effekter som uppkommer på hållbarhetsarbetet om steg hoppas över,

exempelvis att om hållbarhetsmålen är otydliga blir också uppföljningen mycket svår att genomföra.

Metoder för hållbarhetsarbetet

För varje processteg finns föreslagna metoder, som hjälper till att praktiskt genomföra det strategiska hållbarhetsarbetet.

1. Identifiera viktiga hållbarhetsområden

För att undvika att hållbarhetsarbetet blir händelsestyrt eller personberoende identifieras de viktigaste hållbarhetsområdena, utifrån varje verksamhets eller aktörs unika förutsättningar. För att identifiera de viktigaste hållbarhetsfrågorna kan en väsentlighetsanalys (avsnitt 7.1) och en intressentanalys (avsnitt 7.2) genomföras. Analysen hjälper till att identifiera de frågor som är viktigast för de interna och externa intressenterna på ett strukturerat sätt. Fördjupad kunskap kan fås genom en intressentdialog (avsnitt 7.3).

2. Ta fram ambitionsnivå

När de viktigaste hållbarhetsområdena har identifierats är det dags att överväga ambitionsnivån för dessa och inkludera resultatet i vision, strategi eller motsvarande strategiskt dokument (avsnitt 7.4). Utan en klar ambitionsnivå möter man ofta problem senare i processen när det gäller mål och genomförande.

3. Sätt hållbarhetsmål

Baserat på ambitionsnivå och hållbarhetsstrategi tas hållbarhetsmål fram (avsnitt 7.5). Hållbarhetsmålen ska konkretisera arbetet och ge tydliga ramar för att kunna gå från ord till handling. Integrera hållbarhet i den övergripande målstrukturen och tänk på rådighet - sätt mål som ni faktiskt har kontroll över och kan påverka.

4. Utarbeta handlingsplan

Utifrån de framtagna hållbarhetsmålen behövs också en mer detaljerad handlingsplan tas fram (avsnitt 7.6). Använd handlingsplanen för att fundera igenom kunskapsnivå och resurser. Handlingsplanen är också lämplig att använda vid uppföljning.

5. Genomför hållbarhetsarbetet

Efter genomgång av alla tidigare steg i processen är det nu dags att faktiskt genomföra hållbarhetsarbetet och kommunicera detta arbete (avsnitt 7.7). Om alla delar i processen har blivit genomarbetade så borde inte denna del vara något problem.

6. Följ upp hållbarhetsarbetet

Efter att genomförandet har kommit igång är det snart dags att utvärdera arbetet och följa upp resultatet. Detta bör göras minst en gång per år, men gärna kvartalsvis. Använd resultatet och utvärderingen för att fundera på vad som behöver förbättras under nästa år och, vid behov, justera exempelvis strategi och mål.

Output från hållbarhetsarbetet

I det avslutande avsnittet kring ramverk beskrivs hur en verksamhet eller aktör kan påverka regionala och lokala planeringsprocesser, genom att ha god förståelse för vilka hållbarhetsområden som är viktigast för besöksnäringen inom det aktuella området. Här finns alltså en viktig möjlighet till output från genomfört hållbarhetsarbete. Hållbar utveckling i den regionala planeringen berör exempelvis regionplanen enligt Plan- och bygglagen och den lokala planeringen berör till exempel olika kommunala strategier eller detaljplaner.

6 Nulägesanalys och omvärldsanalys



En nulägesanalys och en omvärldsanalys kan ge viktig input till hållbarhetsarbetet. Genom att analysera nuläget erhålls en tydlig bild av vad som redan är gjort och vad som behöver göras. Genom att analysera omvärlden samlas viktig kunskap om vilka strategier och mål som redan finns framtagna av andra och vilka av dessa som är aktuella. Analysera också om rådighet finns, det vill säga vad som kan påverkas eller inte.

6.1 Nulägesanalys – checklista hållbarhetsarbete inom besöksnäringen

Varför?

Denna checklista kan användas för att göra en nulägesanalys och för att kvalitetsgranska hållbarhetsarbetet för en aktör inom besöksnäringen. Den kan också användas för att utvärdera ansökningar, projekt och liknande.

Checklistan är baserad på processen för hållbarhetsarbete, men konkretiserar vad som faktiskt behöver göras praktiskt. På så sätt fylls processen på med innehåll.

Hur?

Gå igenom checklistan och svara ja, delvis, nej eller vet ej, samt motivera svaret kort. Hänvisa gärna till olika dokument, istället för att skriva allt flera gånger. Är svaret ja eller delvis – bra, ni är på god väg mot att bidra till en hållbar utveckling. Är svaret nej – här behövs åtgärder sättas in, för att förbättra ert hållbarhetsarbete. Checklistan finns även som bilaga 1.

Processmoment	Checklista	Svar	Kommentar (motivera svaret)
1. Identifiera viktiga hållbarhetsområden	Har ni identifierat era viktigaste hållbarhetsområden?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har analysen av hållbarhetsområdena skett på ett strukturerat sätt, exempelvis genom väsentlighetsanalys och intressentanalys?	Ja Delvis Nej Vet ej	
2. Ta fram ambitionsnivå	Har ni analyserat er ambitionsnivå inom olika hållbarhetsområden?	Ja Delvis Nej Vet ej	

	Har ni en vision/strategi som inkluderar hållbarhet, alternativt en separat hållbarhetsvision/strategi?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Är visionen/strategin kopplad till nationella eller globala visioner/strategier? Exempelvis Agenda 2030.	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Är visionen/strategin kopplat till regionala och lokala visioner/strategier? Exempelvis regional utvecklingsstrategi.	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har visionen/strategin kommunicerats till alla medarbetare?	Ja Delvis Nej Vet ej	
3. Sätt hållbarhetsmål	Har ni beslutade hållbarhetsmål?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Är era hållbarhetsmål SMART:a? (Specifika, Mätbara, Accepterade, Realistiska och Tidsatta)	Ja Delvis Nej Vet ej	
4. Utarbeta handlingsplan	Har ni en handlingsplan för hållbarhetsarbetet?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har ni tillräckligt med kunskap för att genomföra hållbarhetsinsatser?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har ert hållbarhetsarbete tillräckligt med resurser?	Ja Delvis Nej Vet ej	
5. Genomför hållbarhetsarbetet	Används hållbarhet vid utvärdering av aktiviteter och produkter, exempelvis i produktutvecklingsprocessen?	Ja Delvis Nej Vet	
	Skapar ni engagemang för en hållbar utveckling, exempelvis genom kompetenshöjning?	Ja Delvis Nej Vet	
	Stödjer ni en hållbar utveckling, exempelvis genom resurser och samarbeten?	Ja Delvis Nej Vet	
	Genomför ni utlovade hållbarhetsinsatser?	Ja Delvis Nej Vet ej	

	Kommunicerar ni ert hållbarhetsarbete?	Ja Delvis Nej Vet	
6. Följ upp hållbarhetsarbetet	Uppdaterar ni vision/ strategi/ väsentlighetsanalys/ intressentanalys regelbundet?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Följer ni upp era hållbarhetsmål regelbundet?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Följer ni upp er handlingsplan för hållbarhet regelbundet?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Är ni transparenta med ert resultat inom hållbarhetsområdet?	Ja Delvis Nej Vet ej	

För att fördjupa nulägesanalysen kan ett antal följdfrågor ställas, för att skapa grunden till en handlingsplan. Det brukar kallas gap-analys (från engelskans gap, dvs avstånd).

- Vad är nuläget?
- Vad är vår önskade position?
- Vad behövs för att övervinna gapet?
- Vilka åtgärder behöver vi genomföra?

Nedan ses ett exempel på detta. Mallen finns som bilaga 2, tillsammans med fler exempel.

Område	Nuläge	Önskad position	Vad behövs för att övervinna gapet?	Identifierade åtgärder
Identifiera viktiga hållbarhetsområden	<i>Hållbarhet är definierat, men ej beslutat</i>	<i>Beslutad definition</i>	<i>Beslut av ledning</i>	<i>Inkludera definitionen i strategin, som ska beslutas nästa år.</i>

En annan metod för att titta på nuläget är att använda sig av EFQM-modellen. Modellen har använts av Tillväxtverket i HPU-projektet för att säkerställa kvaliteten och genomförande i regionernas insatser och i det egna projektarbetet. Läs mer om detta i bilaga 3 och 4.

6.2 Omvärldsanalys – beakta olika hållbarhetsperspektiv

Varför?

För att få ett helhetsgrepp över hållbarhetsarbetet behöver många olika perspektiv hanteras och tas hänsyn till. Det globala och nationella perspektivet kan ge viktiga insikter om hur blicken kan lyftas och bidra till en hållbar utveckling på en övergripande nivå. Det regionala och lokala perspektivet ger bra kunskap om vilka hållbarhetsfrågor som är viktiga i närområdet. Det interna perspektivet är framförallt viktigt i större organisationer, där det kan finnas olika styrande dokument som kan vara aktuella.

Genom att se till att ha kunskap om dessa olika perspektiv blir väsentlighetsanalys och intressentanalys lättare att genomföra i nästa steg, samtidigt som det blir tydligare vad man har rådighet över. En "spelplan" för hållbarhetsarbetet skapas.



Illustrationen visar omvärldsanalysens olika steg – globalt, nationellt, regionalt, kommunalt, lokalt och internt.

Hur?

Gå igenom respektive perspektiv och ta reda på vilka planer, mål och strategier som kan vara aktuella.

Ofta behöver inte omvärldsanalysen dokumenteras separat, utan kan ingå som delar i de kommande analyserna av väsentlighet och intressenter. På så sätt används kunskap på ett effektivt sätt.

Globalt perspektiv

Se över vilka hållbarhetsfrågor som är viktiga på global nivå. Här är FN:s globala mål för hållbar utveckling (Agenda 2030) viktiga, men även Global Compact och GRI som är internationella standarder kan ge värdefull input. FN:s organ för turism, UNWTO, arbetar för en hållbar turism och har mål och definitioner för området hållbar turism.



Illustration av Agenda 2030, FN:s globala mål för hållbar utveckling

Den 25 september 2015 antog FN:s medlemsländer Agenda 2030, en universell agenda som inrymmer de Globala målen för hållbar utveckling. De 17 globala målen har i sin tur 169 delmål och 230 indikatorer, till exempel att avskaffa extrem fattigdom, att minska ojämlikheter och orättvisor i världen och att lösa klimatkrisen.

Låt er inspireras av målen i hållbarhetsarbetet och fundera på hur just ni kan bidra till att uppnå målen. **Vilka mål är extra viktiga för er?** Ta med dessa målområden i väsentlighetsanalysen, i nästa steg. Läs mer här: <https://www.globalamalen.se/>

Exempel på viktiga aktörer är Förenta Nationerna (FN), United Nations Development Programme (UNDP), Internationella arbetsorganisationen (ILO), World Tourism Organization (UNWTO), United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), The United Nations Global Compact och Business Call to Action (BCTA).

Nationellt perspektiv

Se över vilka nationella mål och strategier från riksdag, regering och myndigheter som är aktuella. Globala målen är viktiga även på nationell nivå, men även olika betänkanden, propositioner, lagar och förordningar kan vara av intresse för besöksnäringen. Statistik från SCB, information från Tillväxtverket och SKL, och de nationella miljö kvalitetsmålen är andra exempel på nationella perspektiv som kan vara intressanta att ta med sig.

Inhämta information om det nationella hållbarhetsarbetet och fundera på hur just ni kan bidra. Vad säger den nationella strategin för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft? Är något mål viktigt för er? Är någon aktör extra intressant? Vilket arbete pågår redan? Ta med detta i väsentlighetsanalysen och intressentanalysen, i nästa steg.

Exempel på viktiga aktörer är riksdagen, regeringen, Tillväxtverket, Visit Sweden, Naturvårdsverket, Styrelsen för internationellt utvecklingssamarbete (SIDA), Statistiska centralbyrån (SCB), svenska FN-förbundet, Agenda 2030-delegationen, Sveriges Kommuner och Landsting (SKL), Visita och Svensk turism AB.

Regionalt perspektiv

Se över vilket regionalt utvecklingsarbete och vilken regional fysisk planering som är aktuell inom ert geografiska område. Vad sägs om hållbarhet i den regionala utvecklingsstrategin (RUS)? Finns det en regional utvecklingsplan för den fysiska

planeringen? Finns det en specifik strategi för besöksnäringen? Tar denna upp hållbarhet? Finns det en hållbarhetsstrategi eller en hållbarhetspolicy? Vad säger länets klimatstrategi?

Inhämta information om hållbarhetsarbetet på regional nivå och fundera på hur just ni kan bidra. Kontakta gärna en hållbarhetsstrateg eller motsvarande som kan berätta vad som är på gång.

Fundera på vilka delar som är viktiga för er. Delar ni de regionala prioriteringar som finns? Har de analyserat besöksnäring och turism i förhållande till en hållbar utveckling? Är någon intressant extra intressant? Ta med detta i väsentlighetsanalysen och intressentanalysen, i nästa steg.

Exempel på viktiga aktörer är region (regionfullmäktige, regionstyrelse, nämnder, regionens förvaltningsenheter och bolag), regionens hållbarhetsstrateg eller motsvarande, Länsstyrelsen, regionala turismorganisationer och andra typer av regionala organisationer och föreningar.

Kommunalt perspektiv

Se över vilka kommunala mål och strategier som är aktuella inom ert geografiska område, inklusive den kommunala planeringen. Vad sägs om hållbarhet i översiktsplanen? Finns det en plan för grönområden? Finns kulturmiljöprogram? Finns det en specifik strategi eller plan för besöksnäringen? Tar denna upp hållbarhet? Finns det en hållbarhetsstrategi eller en hållbarhetspolicy på kommunal nivå? Finns det ett kommunförbund, ideella organisationer eller andra lokala aktörer som berör hållbarhetsfrågan?

Inhämta information om det kommunala hållbarhetsarbetet och fundera på hur just ni kan bidra. Kontakta gärna en hållbarhetsstrateg, klimatstrateg, miljösamordnare eller motsvarande på den kommunala nivån, som kan berätta vad som är på gång i kommunen.

Fundera på vilka delar som är viktiga för er. Delar ni kommunens prioriteringar? Har besöksnäring och turism analyserats i förhållande till en hållbar utveckling? Är någon intressant extra intressant? Ta med detta i väsentlighetsanalysen och intressentanalysen, i nästa steg.

Exempel på viktiga aktörer är kommuner (kommunfullmäktige, kommunstyrelse, nämnder, utskott, kommunens förvaltningsenheter, kommunala bolag, kommunens hållbarhetsstrateg eller motsvarande), lokala destinationsbolag och andra typer av lokala organisationer och föreningar.

Lokalt perspektiv

Se över vilka lokala företag och organisationer som berör besöksnäringen som är aktuella inom ert geografiska område.

Fundera på hur dess lokala aktörer kan påverka hållbarhetsarbetet. Vilken ambitionsnivå inom hållbar utveckling har dessa? Är det någon certifiering eller standard som är dominerande? Har företagen och organisationerna lokala mål och strategier för en hållbar utveckling? Har de utsett ansvariga? Hur kommunicerar de på sina hemsidor och i andra marknadsföringskanaler?

Exempel på viktiga aktörer är lokala små och stora företag, samt andra typer av lokala organisationer och sammanslutningar.

Internt perspektiv

Se över vilka interna mål och strategier som är aktuella inom er verksamhet när det gäller hållbarhet. Omfattningen beror ofta på verksamhetens organisationstyp och storlek. Exempel är vision och strategi, affärsplan och kommunikationsplan.

Fundera på vilka delar som är viktiga för er. Tar de olika dokumenten upp en hållbar utveckling? Om inte, borde de ta upp en hållbar utveckling? Vilken roll har ni för att uppnå de olika målen och strategierna? Ta med detta i väsentlighetsanalysen och intressentanalysen i nästa steg.

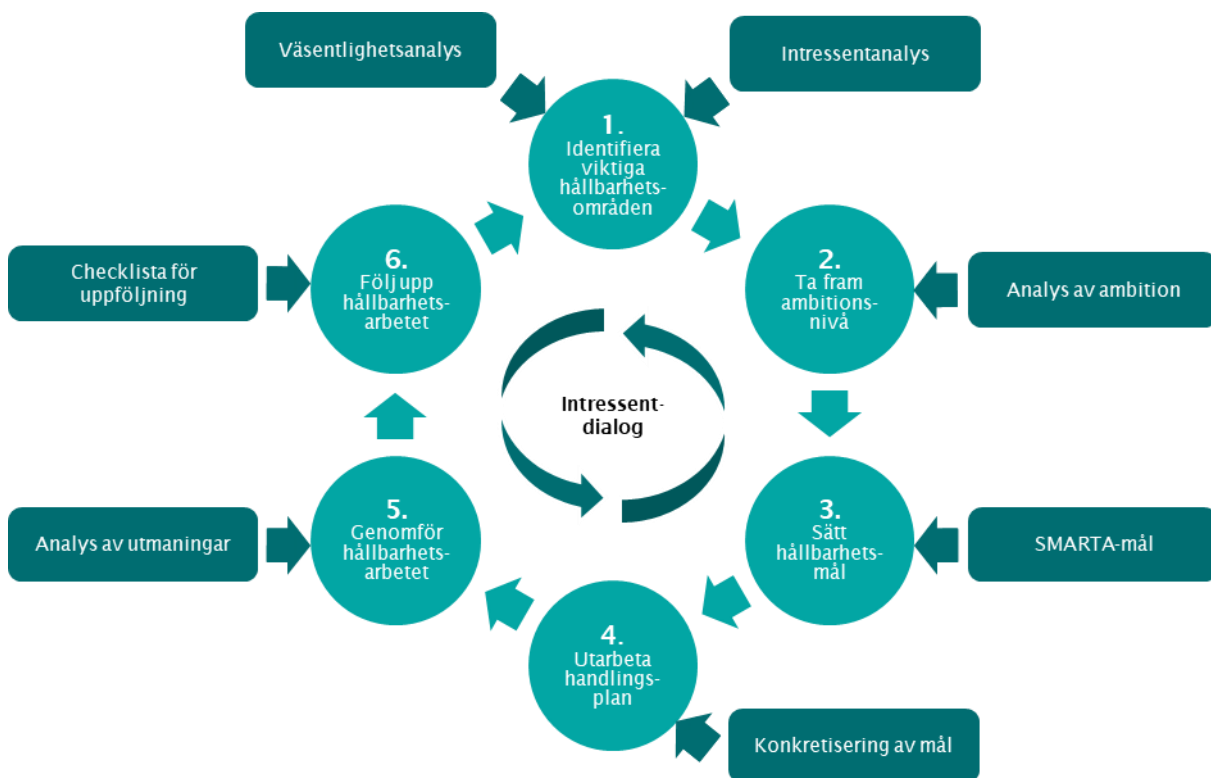
Exempel på viktiga aktörer varierar beroende på typ av verksamhet, men ofta är ägare, styrelse, ledningsgrupp, enhetschefer, intern hållbarhetsstrateg, interna nätverk eller motsvarande viktiga.

7 Process och metoder för hållbarhetsarbete inom besöksnäringen

I detta avsnitt beskriver vi processen för hållbarhetsarbete och metoder för hållbarhetsarbetet, som är direkt kopplade till de olika processtegen.



För varje steg i processen finns förslag på metoder och exempel på mallar tillsammans med konkreta tips. Om en verksamhet eller aktör är osäker på status för hållbarhetsarbetet, går det alltid att göra en gap-analys för att få en snabb bild av nuläget. För processteget "Hållbarhet i genomförandet" beskrivs inte metoder, då genomförandet är väldigt individuellt. Här ges istället exempel på aktiviteter och tips kring kommunikation.



Illustrationen visar hur processen kan läggas upp, samt vilka metoder som är knutna till respektive steg.

Metoderna som beskrivs används ofta inom ledningssystem och hållbarhetsredovisning, och beskrivs bland annat i ISO-standarder och GRI Standards (Global Reporting Initiative). I denna rapport är dock metoderna anpassade efter besöksnäringen, med mallar och exempel utifrån de förutsättningar som finns inom denna bransch. Metoderna i

detta avsnitt förekommer också delvis i de större certifieringarna och standarderna för besöksnäringen och detta beskrivs i slutet av varje metodbeskrivning.

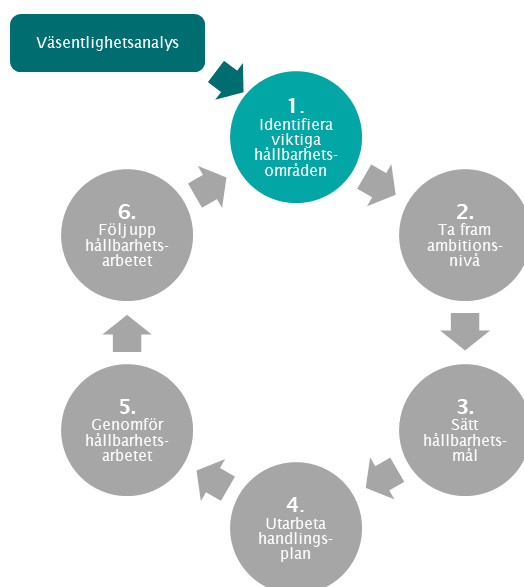
Detta avsnitt visar hur en hållbar utveckling kan främjas genom att:

- **Identifiera viktiga hållbarhetsområden**, genom väsentlighetsanalys, intressentanalys och intressentdialog
- **Ta fram ambitionsnivå** och införliva detta i strategi/vision
- **Sätta hållbarhetsmål**, genom att göra målen specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsatta
- **Utarbeta handlingsplan**, som konkretiserar hållbarhetsmålen ytterligare.
- **Genomföra hållbarhetsarbete**, med fokus på produktutveckling, engagemang, samarbete och kommunikation
- **Följa upp hållbarhetsarbetet** regelbundet, för ständig förbättring.

7.1 Identifiera - väsentlighetsanalys

Varför?

Väsentlighetsanalysen genomförs för att identifiera viktiga hållbarhetsfrågor, det vill säga de områden inom hållbarhetsarbetet som det är särskilt viktigt att arbeta med. Analysen hjälper till att identifiera de frågor som är viktigast inom hållbarhetsarbetet på ett strukturerat sätt. Genom detta tillvägagångssätt undviker man att satsningar blir händelsestyrda eller personberoende. Resultatet blir ett hållbarhetsarbete fokuserat på det som är viktigt, utifrån varje verksamhets eller aktörs unika förutsättningar och rådighet.



Hur?

En väsentlighetsanalys listar först alla tänkbara hållbarhetsområden, utan värdering av vad som är viktigt. Det är betydelsefullt att ta med en hållbar utvecklings alla tre dimensioner – ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet. Viktig input till arbetet kommer

från omvärldsanalysen. Fundera på varför hållbarhetsområdet är viktigt och om rådighet finns inom området. Prioritera därefter vad som är viktigt. Se exempel nedan.

Ekonomisk hållbarhet (exempel, ange områden som är relevanta för er)	Varför är det viktigt? (exempel, skriv egen motivering)	Prioritet? (1–3 poäng)
Öka antalet arbetstillfällen	Lokal utveckling	3
Främja lokala anställningar	Lokal utveckling	1
Främja lokala investeringar	Lokal utveckling	3

Genom att engagera olika personer och grupper i arbetet täcks hållbarhetsarbetet in på ett bra sätt. För att få en strategisk höjd i arbetet kan väsentlighetsanalysen gärna genomföras som en workshop med styrelse, ledningsgrupp eller motsvarande. Att sedan komplettera med en separat workshop för tjänstemän och specialister, gör att man får med hela verksamhetens bredd. Ta gärna hjälp av tjänstemän från region och kommun, som är experter inom hållbarhetsområdet med kunskap om vad som är viktigt i närmiljön.

Mall och beskrivning av genomförandet av en väsentlighetsanalys finns som bilaga 5 i rapporten.

Kan jag använda min befintliga metod?

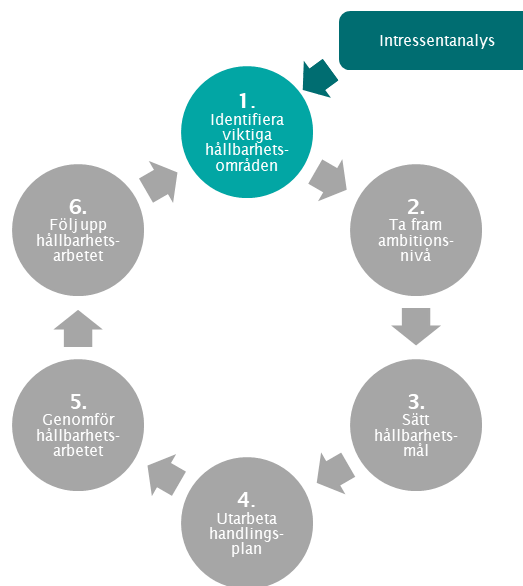
Väsentlighetsanalys finns bland annat i Naturliga steget, Green Destinations (2.2 Baseline Assessment), ISO14001:2015 (6.1 Åtgärder för att hantera risker och möjligheter), UNESCO World Heritage Sustainable Tourism Toolkit (Identify key strategic issues and test them with stakeholders), samt i GRI Standards (2.3 Identifying material topics).

7.2 Identifiera - intressentanalys

Varför?

För att identifiera viktiga hållbarhetsfrågor bör en intressentanalys genomföras, som tillägg till väsentlighetsanalysen. En intressent är någon som påverkar, eller som påverkas av, aktuell verksamhet. Exempel kan vara medarbetare, ägare, leverantörer och kommuner.

Analysen hjälper till att identifiera de frågor som är allra viktigast för olika aktuella intressenter. Detta blir ett komplement till väsentlighetsanalysen, och ofta gör man dessa två analyser parallellt. Intressentanalysen kompletterar alltså väsentlighetsanalysen med ett "utifrån-perspektiv", det vill säga vad omvärlden tycker att verksamheten eller aktören ska arbeta med inom hållbarhetsområdet. Resultatet blir bättre förutsättningar att arbeta med rätt hållbarhetsfrågor och mer nöjda ägare, kunder och medarbetare.



Hur?

Ni kan genomföra väsentlighetsanalys och intressentanalys samtidigt, då de på ett bra sätt fångar upp kompletterande perspektiv. Glöm inte att intressenter kan finnas på alla geografiska nivåer, internationellt, nationellt, regionalt och lokalt. Viktig input till arbetet kommer från omvärldsanalysen.

En intressentanalys listar först alla intressenter som berör hållbarhetsarbetet, utan värdering av vad som är viktigt. Fundera på vilka hållbarhetsfrågor som är viktiga för intressenten och om intressenten kan påverkas. Detta för att man då kan satsa på de frågor där man kan göra skillnad. Prioritera därefter vilka intressenter som är viktigast. Exempel ses nedan.

Intressentgrupp	Viktiga frågor för intressenten	Namn på intressenter (ange)	Kan intressenten påverkas? (ja/nej)	Prioritet (1-3 poäng)
Regionförbund	Regional planering	Region X	Ja	3
Kommuner	Kommunal planering	Kommun X	Ja	3
Lokala sammanslutningar	Samarbete. Projektmedel	Förening X	Nej	1

Genom att engagera olika personer och grupper i arbetet täcker ni in hållbarhetsarbetet på ett bra sätt. För att få en strategisk höjd i arbetet kan intressentanalysen gärna genomföras som en workshop med styrelse, ledningsgrupp eller motsvarande. Komplettera gärna med en separat workshop för tjänstemän och specialister, för att få med hela verksamhetens bredd. Ta gärna hjälp av tjänstemän från region och kommun som är experter inom hållbarhetsområdet och som har kunskap om vad som är viktigt i närmiljön.

Mall och beskrivning av genomförandet av en intressentanalys finns som bilaga 6 till rapporten.

Erfarenheter från HPU – Region Östergötland

Östergötland var en av sju utvalda regioner för Tillväxtverkets satsning på Hållbar besöksnäring inom natur- och kulturturism. För Östergötland handlade projektet om att samla aktörer i och runt Vadstena, Kinda Kanal, Göta kanal samt skärgården, och genom en strukturerad produktutvecklingsprocess och olika kunskapshöjande inspirationspass få företagen att skapa fler och mer attraktiva besöksanledningar i Östergötland.

Region Östergötland har i och med projektet blivit påmind om att hållbarhet saknas i både besöksnäringstrategi och uppdragsbeskrivning. Hållbarhet är ett brett begrepp, och för att få en första prioritering och strukturerad start på regionens hållbarhetsarbete inom besöksnäringen beslöt vi att genomföra en väsentlighetsanalys och en intressentanalys.

Projektet arrangerade en heldagsworkshop och bjöd in personer med kompetens från turism och besöksnäring eller från hållbarhetsområdet. Målet med workshoppen var att få fram vilka områden som skulle få fokus och vilka aktörer som då borde inkluderas. Resultatet är främst tänkt som underlag till en kommande uppdatering av besöksnäringstrategin, men har i väntan på detta även använts som input i andra typer av hållbarhetsarbete. Exempelvis användes materialet i en Sustainability Bootcamp för regionens representanter som hölls i maj i Linköping, där de två deltagarna från HPU-projektet snabbt fick överblick över vilka områden de skulle fokusera på under de två dagarna.

Kan jag använda min befintliga metod?

Intressentanalys finns bland annat i ISO 14001:2015 (4.2 Att förstå intressenters behov och förväntningar), Green destinations (2.6 Stakeholder involvement), UNESCO World Heritage Sustainable Tourism Toolkit (Identify key stakeholders), ETIS (European Tourism Indicator System), samt i GRI Standards (Disclosure 102-40 List of stakeholder groups, Disclosure 102-42 Identifying and selecting stakeholders, Disclosure 102-44 Key topics and concerns raised).

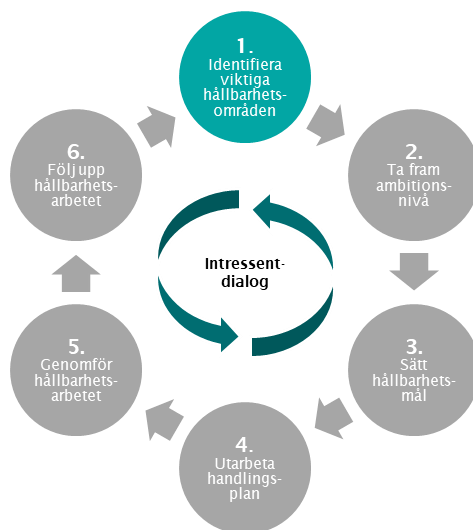
7.3 Identifiera - intressentdialog

Varför?

De flesta verksamheter och aktörer kommunicerar dagligen med sina intressenter, men denna kommunikation är vanligtvis behovsstyrd. Man kommunicerar kanske på kundmöten, när något går fel, eller när man vill göra något nytt tillsammans. En intressent är någon som påverkar, eller som påverkas av aktuell verksamhet. Exempel kan vara medarbetare, ägare, leverantörer och kommuner.

Utifrån intressentanalysen kan en mer riktad intressentdialog genomföras kring hållbarhetsarbetet, gärna med de högst prioriterade intressenterna och med de intressenter där man inte har direkt kontakt. Genom intressentdialogen sker en kontakt helt fokuserad på hållbarhet, något som ofta får komma i andra hand i den dagliga kommunikationen. Kanske finns det nya intressenter som man inte har koll på ännu, eller intressenter där man har antagit något utan att egentligen veta.

Resultatet blir en fördjupad förståelse för intressenters syn på hållbarhetsarbete och intressentanalysen kan löpande kompletteras utifrån detta.



Hur?

Intressentdialogen kan ske när som helst i processen för hållbarhet, men sker ofta inför att en uppdatering av intressentanalysen. Dialogen kan med fördel fokusera på de delar av hållbarhetsarbetet som är viktiga just nu. Dialogen kan till exempel ske genom intervjuer eller kvantitativa enkäter, men den förstnämnda är att föredra då man med intervjuer får en bättre förståelse för bakomliggande faktorer än med enkäter.

Tips för intressentdialog

- Dialogen kan ske på många olika sätt – intervjuer, enkäter, möten eller workshops.
- Använd svar från öppna frågor i medarbetarenkäter och liknande, vilka frågor tas upp ofta?
- Genomför en mer djupgående dialog med en särskilt viktig intressentgrupp per år.
- Ta kontakt med intressentgrupper som ni inte har löpande kontakt med.
- Istället för att sköta intervjuerna själva kan ni ta in en extern person som inte är knuten till verksamheten för att få så ärliga svar som möjligt.
- Hjälps åt! Dialogen kan ske i båda riktningarna, eftersom ni är en intressent för andra.

Erfarenheter från HPU – Västarvet och Turistrådet Västsverige

Västarvet (VA) och Turistrådet Västsverige (TRV) har deltagit i projektet Hållbar produktutveckling för Region Västra Götaland. Syftet var att stärka besöksnäringen i Västsverige genom att skapa kvalitets- och hållbarhetssäkrade produkter som kombinerar kulturupplevelser med vandring och cykling.

Inom ramen för projektet har VA och TRV arbetat med befintliga resurser gentemot företagen och andra partners i regionen. Detta för att de fortsatt och hållbart ska kunna utveckla leder, företag och produkter även efter projektets avslut. I arbetet har varje företag fått en utsedd kontaktperson från TRV. Kontaktpersonen har i sin tur har arbetat med befintliga verktyg och processer, så som exempelvis "Sverige-Norden-Världen",

Digital Närvaro och Swedish Welcome, för att kontinuerligt följa upp vad företaget behöver stöd med och sedan sett till att aktiviteterna blir genomförda. Detta arbete har stärkt företagets, och därmed regionens, hållbarhetsarbete, genom att sätta tryck på att företagen utvecklar verksamheten utifrån marknadens behov för en hållbar tillväxt.

Projektet har också möjliggjort framtagande av verktyg och arbetsmetoder för hur man genom samverkan mellan nationella, regionala, kommunala och lokala aktörer kan skapa vandrings- och cykelleder för kommuninvånare och besökare. Detta har gett ett bättre synsätt på ledutveckling, som bidrar till att skapa den infrastruktur som behövs för hållbar naturturism. Metoden säkerställer lederna på lång sikt, för att kunna paketeras och marknadsföras nationellt och internationellt

Kan jag använda min befintliga metod?

Intressentdialog finns bland annat i GRI Standards (102-43 Approach to stakeholder engagement), ETIS (Steg 3. Bilda en intressentarbetsgrupp), samt i GSTC-D (Global Sustainable Tourism Criteria B3 Public participation).

7.4 Ta fram ambitionsnivå

Varför?

När de viktigaste hållbarhetsområdena är identifierade, genom en väsentlighetsanalys och en intressentanalys, är det dags att överväga ambitionsnivån för de viktigaste hållbarhetsfrågorna och inkludera detta i er vision, strategi eller motsvarande strategiska dokument.

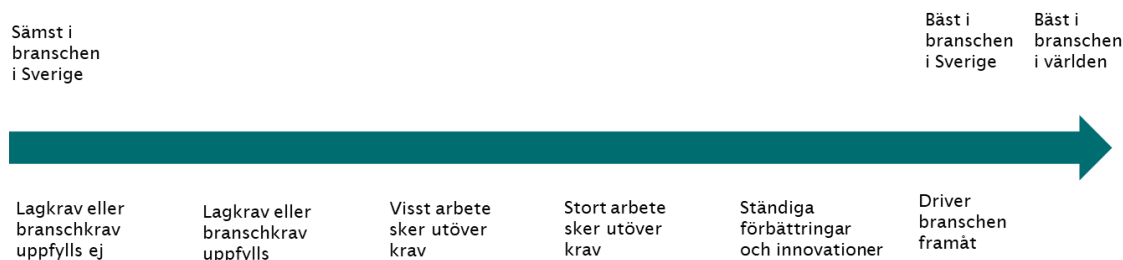


Utan en klar ambitionsnivå möter man ofta problem senare i processen, vad gäller mål och genomförande. Om man däremot tidigt diskuterar ambitionsnivån på ledningsnivå kan resultatet bli att man får en samsyn i hållbarhetsarbetet och rätt nivå på arbetet från början. Detta är en av de viktigaste delarna i ett lyckat och långsiktigt hållbarhetsarbete.

I bästa fall tas en vision för hållbarhet fram i samband med övrigt strategiarbete, vilket underlättar integreringen av hållbarhetsarbetet i övrigt strategiskt arbete. Det kan också vara så att ett befintligt strategidokument behöver kompletteras med hållbarhet. Ambitionsnivån för hållbarhet ska tydligt framgå, oavsett i vilken form av dokument detta sker.

Hur?

Genom att tidigt analysera ambitionsnivån för de viktigaste hållbarhetsområdena blir fortsatt arbete med mål och handlingsplaner lättare att genomföra. Analysen sker med fördel som en workshop med ledande befattningshavare som ledningsgrupp eller styrelse. Nedan ses ett exempel på skala för ambition, som kan användas som underlag för en sådan workshop.



Analysera var de viktiga hållbarhetsområdena finns på skalan och anpassa arbetet därefter. Låt gruppens deltagare, en och en, markera på pilen vilken nivå de anser att arbetet sker på idag och på vilken nivå de tycker att arbetet ska vara i framtiden.

- Vilken nivå på hållbarhetsarbetet har ni idag?
- Finns olika syn på nuläget inom ledning, styrgrupp eller motsvarande?
- Vilken nivå vill ni ha om 5 år? Om 10 år?
- Finns olika syn på ambitionsnivå framåt inom ledningen?
- Hur skiljer sig nuläget mot önskad position?
- Vilka områden vill ni vara bäst på?
- Inom vilka områden räcker det att uppfylla lagkraven?

Utifrån de viktigaste hållbarhetsområdena i kombination med vald ambitionsnivå kan en kortfattad strategisk inritning/vision/policy formuleras för hur arbetet med en hållbar utveckling ska ske framåt.

Tips för analys av ambitionsnivå

- Ni behöver inte vara bäst på allt, välj ut de områden som är mest relevanta för just er.
- Våga satsa och utmärk er inom ett specifikt område.
- Ta tillvara enskilda personers engagemang och uppmuntra till arbete inom deras intresseområden.
- Integrera hållbarhet i övergripande vision/strategi/policy.
- Ta hänsyn till de viktigaste intressenternas önskemål.
- Koppla till regionala och lokala strategier, ta hjälp av omvärldsanalysen.
- Koppla till Agenda 2030 och Nationella miljö kvalitetsmål.

Erfarenheter från HPU – Smålands Turism

Smålands Turism har deltagit i projektet Hållbar produktutveckling i Region Jönköpings län, med syfte att arbeta fram hållbara natur- och kulturupplevelser för export. Projektet har haft kvalitet och hållbarhet som utgångspunkt, framförallt vad gäller affärsutveckling. Projektet menar att kvalitet och hållbarhet är avgörande för att uppnå internationell konkurrensförmåga.

Genom genomlysning med hjälp av Swedish Welcome och Kurbitsutbildning har hållbarhet lyfts som ett stående tema hos deltagande lokala företag. Vissa företag har lyft att de inte har förstått konceptet "hållbarhet" innan de medverkade i HPU-projektet. Vissa menar också att de lärt sig att tänka "strategiskt hållbart". Många belyser även att de fått förståelse för att samverka också kan vara hållbart. Genom att samarbeta eller skapa tillsammans kan de utveckla både sina egna produkter men även den plats de verkar på.

Projektet har också bidragit med kunskap och resurser för att delta på regional nivå i utvecklingen av nya regionala strategier, med fokus på hållbarhet. Dessa strategier är Grön handlingsplan, Hållbar måltidsturism och Regional livsmedelsstrategi. Kommande regionala strategier där Smålands Turism är en aktiv part är Cykelstrategi och Regionens första Besöksnäringstrategi.

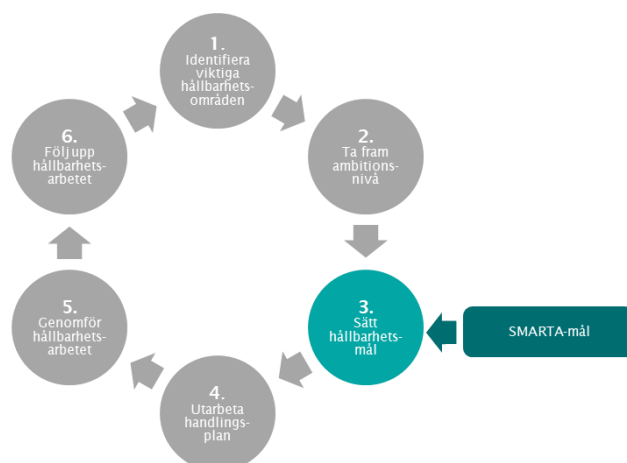
Kan jag använda min befintliga metod?

Finns bland annat i GSTC-D (Global Sustainable Tourism Criteria, A1 Sustainable destination strategy), Green Destinations (1.3 Vision, 2.3 Tourism policy), Standard for Bærekraftig reisemål (Kriterie A1), UNESCO World Heritage Sustainable Tourism Toolkit (Develop a sustainable, multi-year tourism strategy), ETIS (European Tourism Indicator System, A1), ISO 14001:2015 (5.2 Miljöpolicy), samt I GRI Standards (102-14 Statement from senior decision-maker).

7.5 Sätt hållbarhetsmål

Varför?

Utifrån ambitionsnivå och hållbarhetsstrategi tas hållbarhetsmål fram. Hållbarhetsmålen ska konkretisera arbetet och ge tydliga ramar, för att kunna gå från ord till handling. Precis som i arbetet med strategin blir integreringen bäst om målen tas fram tillsammans med övriga mål. Tänk på att gärna göra en koppling till globala/regionala/lokala mål.



Hur?

För att ta fram mål som är användbara kan metoden SMART:a mål användas. Gå igenom samtliga mål och kontrollera att de är:

- **S**pecifika,
- **M**ätbara,
- **A**ccepterade,
- **R**ealistiska och
- **T**idsatta.

Det är viktigt att målen beslutas av styrelse, ledningsgrupp eller liknande, gärna tillsammans med övriga mål inom andra områden, exempelvis ekonomiska mål.

Mall och beskrivning av genomförandet finns som bilaga 7 till rapporten.

Tips för hållbara mål

- Integrera hållbarhet i den övergripande målstrukturen, exempelvis tillsammans med finansiella mål.
- Basera era mål på de viktigaste hållbarhetsområdena och strategi/vision.
- Ta hänsyn till era viktigaste intressenters önskemål.
- Koppla målen till Agenda 2030
- Koppla målen till regionala och lokala mål, ta hjälp av omvärldsanalysen.
- Tänk på rådighet – sätt mål som ni faktiskt har kontroll över och kan påverka.

Erfarenheter från HPU – Blekinge Arkipelag

Blekinge Arkipelag är namnet på kusten och skärgården i Karlskrona, Ronneby och Karlshamns kommuner. Det är också namnet på den organisation som driver och förvaltar biosfärområdet, som även deltagit i HPU-projektet. Syftet med projekt Arkipelaggruppen är att tillgängliggöra biosfärområdet och dess unika natur- och kulturmiljöer för att bidra till en hållbar och levande kust och skärgård, genom ett nätverk av leder, företag och produkter.

I ett första steg arbetade man fram hållbarhetsmål tillsammans med deltagande företag, för att skapa engagemang och delaktighet. Under projektets gång utvecklades dessa mål i ett hållbarhetskoncept, som kallades "Håll biosfären ren". Dokumentet kom till från ett behov att konkretisera de mål och områden man tidigare bestämt sig för att satsa på, samt behovet att inkludera fler aktörer i arbetet. Fokusområdena avfall och energi valdes ut som extra viktiga och detaljerade mål sattes tillsammans, med det övergripande syftet att få fler gäster med mindre påverkan på naturen. Aktiviteter för respektive intressent dokumenterades, där ansvarsfördelningen blev tydlig kring vem som gör vad inom biosfärsområdet.

Hållbarhetskonceptet hjälpte till att driva frågorna framåt och uppföljningen av projektet visar på positiva resultat. I en genomförd enkät svarade 80% av företagen i nätverket (totalt 57 företag) att de efter projektet upplever sig ha en högre kompetens inom hållbarhet. Dessutom anger 75% säger att de har haft nytta av informationen i framtagna hållbarhetshandbok, som har gett företagen en gemensam definition och förståelse för vad hållbarhet är.

Kan jag använda min befintliga metod?

Finns bland annat inom GSTC-D (Global Sustainable Tourism Criteria, A1 Sustainable destination strategy), Green destinations (3.1 Indicators), samt i ISO 14001:2015 (6.2 Miljömål och planering för att uppnå dem).

7.6 Utarbeta handlingsplan

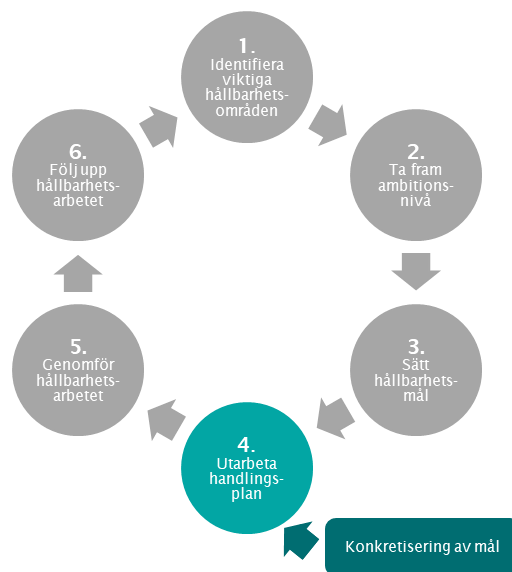
Varför?

Utifrån de framtagna hållbarhetsmålen behöver också en mer detaljerad handlingsplan tas fram. Att ta fram en handlingsplan kan ytterligare stödja genomförandet, särskilt för de medarbetare som ska genomföra det praktiska arbetet.

Använd handlingsplanen för att fundera igenom kunskapsnivå och resurser:

- Har ni tillräckligt med kunskap för att genomföra hållbarhetsinsatser?
- Har ert hållbarhetsarbete tillräckligt med resurser?

Handlingsplanen är också lämplig att använda som uppföljning. Enklare uppföljningar i handlingsplanen kan gärna ske en gång per kvartal, exempelvis uppföljning av nyckeltal som uppdateras löpande. Uppföljningen kan också göras i kvartalsrapporteringen eller motsvarande tillsammans med övrig uppföljning, exempelvis ekonomisk uppföljning. En mer djupgående uppföljning rekommenderas en gång per år. Uppföljningen kan vara beskrivande, exempelvis att en aktivitet har påbörjats.



Hur?

Handlingsplanen bör bland annat innehålla beskrivning av det praktiska genomförandet och interna/externa resurser för detta, samt en detaljerad tidplan för olika aktiviteter.

Handlingsplanen för hållbarhetsarbetet kan med fördel integreras i affärsplan, budget eller liknande, för att integrera hållbarhetsarbetet med det övriga arbetet.

Handlingsplanen kan därmed också bli av styrelse, ledningsgrupp eller motsvarande.

Mall och beskrivning av genomförande finns som bilaga 8 till rapporten.

Erfarenheter från HPU – Visit Dalarna

Ett viktigt syfte med HPU-projektet var att lägga grunden för en fortsatt hållbar och långsiktig besöksnäring. Visit Dalarna har använt HPU-projektet för att förverkliga besöksnäringen i Dalarnas strategiska utvecklingsarbete, strategi 2030. Strategin innehåller sex strategiska utvecklingsområden och tre övergripande fokusområden, där hållbarhet är ett av fokusområdena. I strategin finns även teman och produktområden för Dalarna som besöksregion. Via HPU-projektet har produktområdena Cykelleder, Hiking Dalarna, Skating Dalarna, Kulturrestan och Taste of Dalarna utvecklats.

Strategin har under 2018/2019 brutits ner i 15 lokala handlingsplaner. Planerna är framtagna inom samma geografiska område som kommunerna. De lokala planerna är operativa och beskriver vad som ska göras de kommande tre åren. Processen med att ta fram de lokala handlingsplanerna har sett olika ut beroende på de lokala förutsättningarna. Genom ett "besöksnäringforum", med deltagande från Visit Dalarna, kommun, företagare, organisationer och föreningar, har man på lokal nivå fått stöd i processen med att mejsla ut vad som är prioriterat.

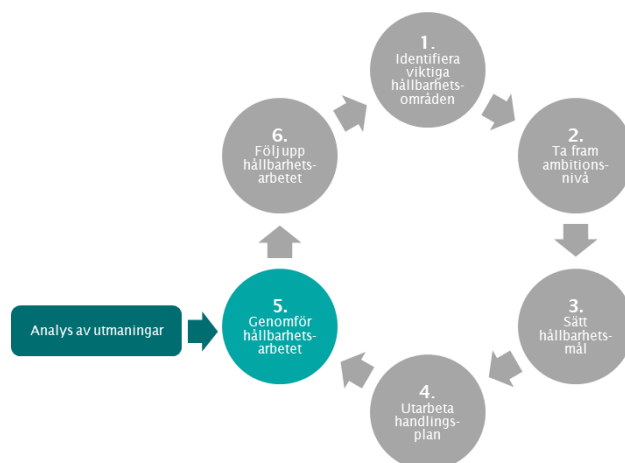
Kan jag använda min befintliga metod?

Finns bland annat inom Standard for Bærekraftig reise (Kriterie B2), Green destinations (2.5 Tourism action plan), samt i ISO 14001:2015 (6.2 Miljömål och planering för att uppnå dem).

7.7 Genomför hållbarhetsarbetet

Varför?

Efter genomgång av alla tidigare steg i processen är det nu dags att faktiskt genomföra hållbarhetsarbetet och kommunicera detta arbete. Detta avsnitt beskriver inte metoder på samma sätt som övriga avsnitt, men viktiga delar att lyfta för att hållbarhetsarbetet ska lyckas. Om alla delar i processen har blivit genomarbetade så borde inte denna del vara något problem. Erfarenheterna från HPU visar också att projekten är bra på att genomföra det som de har planerat.



Hur?

Säkerställ att ni håller vad ni lovar och faktiskt genomför aktiviteter utifrån vision, mål och handlingsplan.

Kontrollera även att andra typer av krav uppnås i genomförandet, exempelvis krav i utlysningar av projektmedel och forskningsanslag, regionala strategier och kommunala krav.

Det är viktigt att genomförandet speglar förväntningarna för en hållbar aktör inom besöksnäringen, med fokus på hållbara produkter, kompetens, resurser och samarbeten.

- Används hållbarhet vid utvärdering av produkter, exempelvis i produktutvecklingsprocessen?
- Skapar ni engagemang för en hållbar utveckling, exempelvis genom kompetenshöjning?
- Stödjer ni en hållbar utveckling, exempelvis genom resurser och samarbeten?
- Genomför ni utlovade hållbarhetsinsatser?

Nu är det också hög tid att kommunicera hållbarhetsarbetet. Vänta inte tills ni är färdiga, kommunicera det ni har påbörjat och vad ni vill uppnå långsiktigt. Anpassa kommunikationen för olika intressenter och sprid goda exempel. Kommunikationen är viktig även internt, för att skapa stolthet och framdrift i hållbarhetsarbetet.

Utmaningar i genomförandet?

Ibland kan det uppstå utmaningar även i genomförandet. Man kan exempelvis uppleva frustration, motstånd eller oro inför en förändring. Då är det ofta någon del i arbetet som saknas, eftersom alla delar behöver finnas för att en positiv utveckling ska kunna ske. Använd gärna nedan matris för att göra en enkel analys av vad som fattas i hållbarhetsarbetet. Identifiera om förvirring, motstånd, oro, frustration eller kaos är närvarande i hållbarhetsarbetet och analysera vad som är orsaken. Exempelvis, upplever ni en frustration? Se över om det finns tillräckligt med resurser.

Vision	Motivation	Kompetens	Resurser	Handlingsplan	= FÖRÄNDRING
	Motivation	Kompetens	Resurser	Handlingsplan	FÖRVIRRING
Vision		Kompetens	Resurser	Handlingsplan	MOTSTÅND
Vision	Motivation		Resurser	Handlingsplan	ORO
Vision	Motivation	Kompetens		Handlingsplan	FRUSTRATION
Vision	Motivation	Kompetens	Resurser		KAOS

- **Förvirring?** Ofta är det en tydlig vision/strategi som saknas. Fundera på om visionen behöver förbättras eller kommuniceras tydligare.
- **Motstånd?** Ofta är det brister i motivation som leder till detta. Fundera på hur ni kan öka medarbetarnas motivation för hållbarhetsarbetet.
- **Oro?** Ofta uppstår detta på grund av brister i kompetens. Fundera på om några medarbetare behöver utbildning för att genomföra hållbarhetsarbetet.
- **Frustration?** Ofta uppstår detta på grund av brist på resurser. Fundera på om ni behöver prioritera, anställa eller ta extern hjälp.
- **Kaos?** Ofta uppstår detta om ingen konkret handlingsplan finns. Fundera på om ni behöver uppdatera handlingsplanen eller kommunicera denna tydligare?

Erfarenheter från HPU – Tourism in Skåne

Tourism in Skåne har deltagit i projektet Hållbar produktutveckling för natur- och kulturturism. I Skåne har ett 40-tal företag deltagit och genomgått en produktutvecklingsprocess, med syftet att utveckla utbudet av produkter för kultur- och naturintresserade internationella besökare med fokus på ledbaserad turism.

Inom projektet har en handbok tagits fram, ”Hållbarhetsområden för produktutveckling i besöksnäringen”. Handboken går igenom olika områden inom hållbarhetsarbete, och ger konkreta exempel på hur ett företag kan bli mer hållbart. Handboken har använts som en hjälp att konkretisera hållbarhetsområdet för företagen. Med hjälp av boken valde man i den andra omgången av produktutvecklingsprocessen att lyfta fram hållbarhet tidigare i programmet för företag.

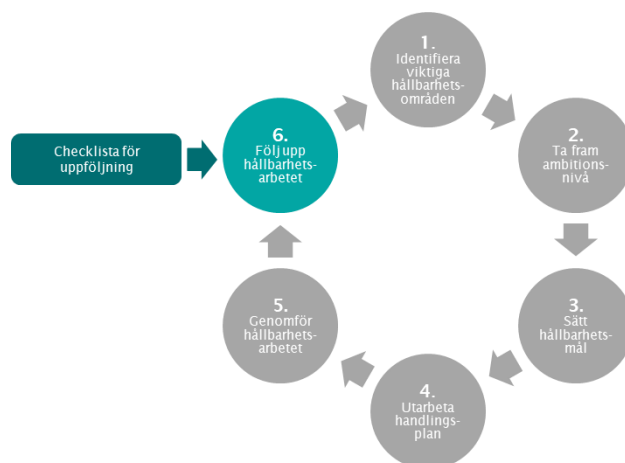
Materialet hjälpte deltagare och coacher att avgränsa de frågeställningar de ska arbeta med. Även om många av deltagarna menade att de redan arbetade med hållbarhet så hjälpte materialet att konkretisera vad som menades. Detta gjorde att företagen kunde fokusera på att beskriva sitt hållbarhetsarbete i sitt erbjudande till kund.

Hållbarhet har även tagits med i utvärderingen av produkter efter produktutvecklingsprocessen, för att se om företagen har tänkt till och verkligen använt materialet kring hållbarhet.

7.8 Följ upp hållbarhetsarbetet

Varför?

Efter att genomförandet har kommit igång är det snart dags att utvärdera arbetet och följa upp resultatet. Detta bör göras minst en gång per år, men gärna en enklare uppföljning kvartalsvis. Det finns både för- och nackdelar med att följa upp arbetet tillsammans med övrigt arbete, men ofta kan hållbarhetsarbetet behöva lite extra fokus och en enskild utvärdering vid årets slut.



Hur?

Genomför uppföljning och utvärdering med jämna mellanrum.

Redovisa som minimum resultatet av hållbarhetsmålen till alla medarbetare. Redovisa däremot hela resultatet av uppföljningen för styrelse, ledningsgrupp eller motsvarande.

Om målen som tagits fram är SMART:a, brukar inte uppföljningen vara något problem. Om problem med uppföljning finns, uppdatera mål och handlingsplan i första hand.

Mall och beskrivning av genomförande finns som bilaga 9 till rapporten. Mallen består i en enkel checklista, som kollar av att hela processen för hållbarhet uppdateras och följs upp.

Ibland kan en mer djupgående nulägesanalys behövas, se avsnitten om gap-analys och EFQM.

Om en mer omfattande uppföljning önskas, rekommenderas en hållbarhetsredovisning enligt GRI Standards.

Erfarenheter från HPU – Blekinge Arkipelag

Blekinge Arkipelag är namnet på kusten och skärgården i Karlskrona, Ronneby och Karlshamns kommuner. Det är också namnet på den organisation som driver och förvaltar biosfärområdet, och som deltagit i HPU-projektet. Syftet med projektet Arkipelagrutten är att tillgängliggöra biosfärområdet och dess unika natur- och kulturmiljöer för att bidra till en hållbar och levande kust och skärgård.

Inom projektet ville man utveckla uppföljningen, för att se om projektets aktiviteter faktiskt hade en påverkan på de lokala besöksnäringens hållbarhetsarbete. En fördjupad undersökning kring företagens hållbarhetsmognad genomfördes därför på 29 företag. Frågor kring strategisk inriktning, styrning, personal, marknadsföring, produktutveckling, drift och information till kunder ställdes, för att få kunskap om dagsläget på hållbarhetsarbetet. Dessa frågor kompletterades också av frågor kring inställning till hållbarhet, exempelvis vilken nytta de ansåg hållbarhetsarbetet gav. Frågorna kan med lätthet följas upp på samma sätt över tid, och på så sätt få en indikation på genomförda aktiviteters effekt på företagens hållbarhetsarbete.

Uppföljningen har visat ett positivt resultat och förbättring visades i 11 områden, till exempel inom vattenförbrukning, energiprestandan och användning av kemikalier. Ett viktigt resultat var också att 2018 svarade 74% att hållbarhetsarbete är en utmaning. 2019 var resultatet bara 36% på samma fråga, vilket är en stor förbättring.

Kan jag använda min befintliga metod?

Finns bland annat inom GSTC-D (Global Sustainable Tourism Criteria, A3 Monitoring), Green Destinations (3.2 Review and evaluation), UNESCO World Heritage Sustainable Tourism Toolkit (Reassess the strategy periodically), samt i ISO14001:2015 (9 Utvärdering av prestanda, 10 Förbättringar). GRI Standards kan generellt användas för uppföljning och utvärdering (bland annat 2.5 Reporting on material topics).

7.9 Resultat från processens metoder

Om hela processen och dess föreslagna metoder har gått igenom har ett antal dokument producerats som resultat. Dessa sammanfattas i illustrationen nedan (boxar från pilar ut). De första fyra stegen är också fyra viktiga beslutspunkter. Om dessa dokument är genomarbetade och beslutade av ledning, styrelse eller motsvarande blir genomförandet av arbetet ofta lättare. I nästa avsnitt beskrivs hur processens resultat kan användas vidare.



8 Hållbarhetsfrågor i regionalt och kommunalt arbete

I detta avsnitt beskrivs hur regionala och lokala planeringsprocesser och det regionala tillväxtarbetet kan påverkas, genom att ha en god förståelse för vilka hållbarhetsområden som är viktigast för besöksnäringen inom det aktuella geografiska området. Här har man alltså en viktig möjlighet till output från genomförda analyser och genomfört arbete. Utvecklingsarbetet och planeringsprocessen är komplex och det finns många olika typer av strategier, planer och dokument som kan påverka besöksnäringen. Avsnittet avslutas därför med en checklista, som hjälper till att analysera vad som är aktuellt och ge underlag för vilka dokument som man kan påverka eller bevaka.



8.1 Hållbar utveckling i det regionala tillväxtarbetet

Regional utvecklingsstrategi (RUS)

Regionerna arbetar övergripande med hälso- och sjukvård, högre utbildning, transportinfrastruktur, kulturfrågor, samt regional utveckling. Från 1 januari 2019 har regionerna ansvar för det regionala tillväxtarbetet i samtliga län, en uppgift som tidigare låg på länsstyrelsen.

Som innehavare av det regionala utvecklingsansvaret ska regionerna ta fram och fastställa en regional utvecklingsstrategi (RUS) för sitt läns långsiktiga utveckling och samordna insatser för att uppnå den. Detta kallades tidigare Regional utvecklingsprogram, RUP. Den nationella strategin för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft ska vara vägledande för det regionala tillväxtarbetet. Strategin ska hållas aktuell och fastställas av regionfullmäktige.

Det regionala tillväxtarbetet går ut på samarbete på alla nivåer: lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. Det ska också vara sektorsövergripande, vilket betyder att alla olika sektorer ska beaktas. De regionala utvecklingsstrategierna ska också vara väl förankrade i samhället och både näringsliv och det civila samhället ska få möjlighet att samverka till planen. Detta innebär att besöksnäringen ska ges möjlighet att påverka.

Enligt Förordning (2017:583) om regionalt tillväxtarbete ska ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet integreras i de analyser, strategier och insatser som utvecklas inom regionen. Detta innebär alltså att besöksnäringens hållbarhetsfrågor har alla möjligheter att finnas med i den regionala planeringen.

Hur kan man påverka?

Undersök hur det ser ut i just din region:

- När antogs den regionala utvecklingsstrategin?
- Är det dags för uppdatering?
- Hur sker processen för uppdatering?
- Vem ansvarar för uppdateringen?
- Vilka möjligheter finns det att påverka?
- Vilka tidpunkter är viktiga för att inte missa chansen att påverka vid samråd?

Använd omvärldsbevakning från andra regioner för att få tips på hur liknande verksamheter och aktörer har arbetat för att påverka.

Regionerna är i grunden en politisk organisation med representanter som väljs till regionfullmäktige i valen vart fjärde år. Undersök hur det ser ut i din region, vad politiker har för idéer på regionnivå? Har de kunskap om besöksnäringens möjligheter och utmaningar? Kan ni stärka kontakten med politiken, och därmed arbeta förebyggande för besöksnäringens viktiga frågor?

8.2 Fysisk planering i Sverige

När vi gör förändringar i den fysiska miljön är det ofta för att bygga, utveckla eller nyttja resurser. Det är ingrepp i områden som får konsekvenser för människor, företag och andra verksamheter och aktörer.

Investeringar i vår fysiska miljö är per definition långsiktiga investeringar som ändrar användningen av mark- och vattenområden under 50–100 år eller längre. Det kan till exempel ske genom att vi bygger vägar, bostäder eller annan infrastruktur. Därför är den demokratiska processen en viktig del i planeringen av den fysiska miljön. För besöksnäringen kan deltagande bli en utmärkt möjlighet att ge input och vara med och påverka i frågor som berör den egna verksamheten, närområdet eller ens intressenter. Prioriterade frågor kan i planeringsprocesser behandlas proaktivt och besöksnäringens företrädare har därför ett intresse i att medverka i många av de processer som pågår inom de geografiska områden som rör dem.

Besöksnäringens verksamheter och aktörer kan både påverka och påverkas av planeringsprocesser i sin närmiljö. Vissa frågor hanteras på regionnivå, som till exempel trafikinfrastruktur. Andra mer lokala frågor, som till exempel rör utformningen av en parkeringsplats vid ett besöksmål, hanteras på kommunnivå.

Planeringen av den fysiska miljön sker på olika nivåer:

- Nationell nivå - till exempel infrastruktur, utpekande av riksintressen.
- Regional nivå – Regionerna ansvarar för regional infrastrukturplanering. Region Skåne och Region Stockholm ska enligt plan- och bygglagen bedriva regionplanering, men även en del andra regioner arbetar med fysisk planering.
- Länsstyrelsen - är regeringens förlängda arm och ska verka för att nationella mål för genomslag i länet, bland annat genom att ta fram olika regionala strategier till stöd för kommunernas arbeten.
- Lokal nivå - Kommunerna ansvarar enligt plan- och bygglagen för fysisk planering inom sin kommun. Instrument för detta är översiktsplaner, detaljplaner och områdesbestämmelser.

8.2.1 Nationell fysisk planering

Riksdag och regering beslutar om **mål och strategier**. Länsstyrelserna ansvarar för den statliga förvaltningen inom sitt län och ska bland annat verka för att nationella mål får genomslag i länet, samtidigt som hänsyn ska tas till regionala förhållanden. Boverket är den statliga myndighet som på nationell nivå ansvarar för samhällsplanering, byggande och boende.

8.2.2 Regional fysisk planering

Regioner kan inom ramen för sitt tillväxtansvar arbeta med fysisk planering, till exempel genom att ta fram "**Strukturbilder**". Dessa är inte bindande, men har en tydlig koppling mellan Regional Utvecklingsstrategi (RUS) och andra strategier som de har ansvar att ta fram, bland annat länsplaner för regional trafikplanering (se nästa avsnitt).

Enligt plan- och bygglagen ska regional fysisk planering avseende mellankommunala intressen ske av vissa regioner. **Regionplanen** ska ange grunddragen för användningen av mark- och vattenområden och ge riktlinjer för bebyggelse och anläggningar som har betydelse för länet. Exempel på mellankommunala intressen är infrastruktur, energiförsörjning, sårbarhetsfrågor och större sammanhängande områden för rekreation, friluftsliv och biologisk mångfald. Regionplanen ska vara vägledande för kommunernas planering.

Planerna kan se olika ut för olika områden. I län med stor inflyttning fokuserar planerna mycket på tillväxt och framtida fysisk planering. I län som upplever negativ befolkningsutveckling kan de istället fokusera på att stärka och utveckla samhällsservice eller tjänster. Naturturism eller kulturhistoriskt värdefulla besöksmål kan också utgöra fokus.

Hur kan man påverka?

Undersök hur det ser ut i just din region:

- Vilka planer och dokument är aktuella i regionen?
- När antogs dessa?
- Är det dags för uppdatering?
- Hur sker processen för uppdatering?
- Vem ansvarar för uppdateringen?
- Vilka möjligheter finns det att påverka?
- Vilka tidpunkter är viktiga för att inte missa chansen att påverka vid samråd?

8.2.3 Regional trafikplanering

Regionerna är sedan tidigare ansvariga för regional trafikplanering. Till exempel länsplanerna, som gäller både person- och godstrafik, men också kollektivtrafik på väg, spår och vatten. Även cykelinfrastruktur kan ingå.

De flesta regionerna har rollen som kollektivtrafikmyndighet och tar fram ett **regionalt trafikförsörjningsprogram**. Detta strategiska program ska presentera mål för kollektivtrafikens utveckling. Det fastställer vilken trafik som ska handlas upp eller som regionen vill driva själva, men också vilka sträckningar som planeras. Har man synpunkter om sträckningar, tidtabeller och likande är det hit man ska vända sig.

Hur kan man påverka?

Undersök hur det ser ut i just din region:

- Vilka dokument inom regional trafikplanering berör er?
- När antogs dessa?
- Är det dags för uppdatering?
- Hur sker processen för uppdatering?
- Vem ansvarar för uppdateringen?
- Vilka möjligheter finns det att påverka?

8.2.4 Länsstyrelsens ansvar

Länsstyrelsen ansvarar för den statliga förvaltningen i länet inom ett antal samhällsområden. Länsstyrelsen är regeringens förlängda arm och ska verka för att nationella mål får genomslag i länet, bland annat genom att ta fram olika regionala strategier till stöd för kommunernas arbeten. Det kan gälla till exempel miljömål, klimatanpassning och EU:s landsbygdsprogram. De genererar också viktigt kunskapsunderlag som kan vara till hjälp för besöksnäringen i de olika länen. Även länsstyrelsen har ett uppdrag att främja länets utveckling och regional tillväxt.

Av länsstyrelsen många ansvarsområden har exempelvis naturvård, kulturmiljövård, fiske, miljövård, landsbygd, samt integration starka beröringspunkter med utveckling av besöksnäring och destinationer.

Länsstyrelsen ska också bevaka statens intressen i kommunal och regional fysisk planering och ta fram planeringsunderlag för detta. Länsstyrelsen ska särskilt bevaka riksintressen, miljökvalitetsnormer, strandskydd, samordningen av frågor som rör flera kommuner samt hälsa och säkerhet.

Hur kan man påverka?

Undersök hur det ser ut i just inom din Länsstyrelse:

- Vilka dokument från Länsstyrelsen berör er?
- När antogs dessa?
- Är det dags för uppdatering?
- Hur sker processen för uppdatering?
- Vem ansvarar för uppdateringen?
- Vilka möjligheter finns det att påverka?

8.2.5 Kommunal fysisk planering

Kommunen är ytterst ansvarig för att planera den fysiska miljön inom kommungränsen. Detta kallas "planmonopol" och regleras i plan- och Bygglagen (PBL). De ekologiska, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbar utveckling stöttas av PBL:s grundläggande bestämmelser och ska därför beaktas i utvecklingen av alla nya planer. Det finns tre typer av kommunala planinstrument:

Översiktsplan (ÖP): Omfattar hela kommunens yta och ska ange inriktningen för den långsiktiga utvecklingen av den fysiska miljön, det vill säga hur mark- och vatten ska användas och hur den byggda miljön ska användas, utvecklas och bevaras/skyddas. ÖP ska genomgå en aktualitetsprövning minst en gång per mandatperiod. Det är möjligt att göra fördjupningar av översiktsplanen (FÖP) för särskilda frågor eller områden. Andra delar som också ingår i översiktsplaneringen är att fastställa kommunens strategi för

energiförsörjning, kommunal renhållning, vatten och avlopp (VA), och väg-, vatten- eller grönplaner. ÖP är inte juridiskt bindande utan starkt vägledande, men kan inte överklagas.

Detaljplan (DP): Omfattar en mindre yta, som kan variera mellan att innefatta enbart en fastighet till att innefatta flera kvarter i en stadsdel. De bestämmer i detalj hur kvarteret får se ut, om det är en offentlig eller enskild plats, och vilka verksamheter som är lämpliga inom detaljplanens gräns. DP är juridiskt bindande och beslut om bygg- eller rivningslov baseras på DP:s utformning.

Områdesbestämmelse: Områdesbestämmelser används i områden utanför detaljplan när kommunen bara vill reglera ett fåtal frågor, eller grunddragen i mark- och vattenanvändningen. Till exempel kan värdefulla natur-, vatten- eller bebyggelseområden som är utpekade i översiktsplanen skyddas genom områdesbestämmelser. Områden eller sträckor som ska reserveras för en kommande vägdragning kan också skyddas i en områdesbestämmelse till dess att detaljplaneringen är färdig. Områdesbestämmelser är ger ingen byggrätt och kan inte användas ovanpå en detaljplan.

Miljökonsekvensbeskrivningar (MKB) av planer och program

När kommunerna vill upprätta en ny plan eller ändra i en befintlig plan, ska de göra en undersökning om planen kan medföra en "betydande miljöpåverkan". Syftet med undersökningen är att bedöma möjliga skador på miljö eller samhälle, men också att främja en hållbar utveckling och integrera miljöfrågor i planering och beslutsfattande. Kravet finns i alla EU-länder och har under 2018 förtydligats i miljöbalkens kapitel 6.

Översiktsplaner kan alltid tänkas medföra betydande miljöpåverkan och ska därför i regel alltid prövas. Miljöbedömningen kan därför göras både på strategisk nivå (planer och program) eller i specifik sak (av verksamheter och processer).

En miljökonsekvensbeskrivning (MKB) är den utredning som ska tas fram vid miljöbedömningsprocessen. Både innehållet och processen för att ta fram MKB:n är reglerat i Miljöbalken. Den ska beskriva alla miljöförhållanden i området som kan antas påverkas, dagens befintliga miljöproblem och vilka åtgärder som kan behövas för att förebygga eller åtgärda negativ miljöpåverkan. En miljökonsekvensbeskrivning ska också utreda och redogöra för alternativa lokaliseringar av verksamheter, vilket gör att miljökonsekvensbeskrivningen borde analysera flera platser. En MKB finns ofta med som underlag vid ett samråd.

Sociala konsekvensbeskrivning (SKB) av planer och program

Att bedöma sociala aspekter i planeringssammanhang kan ske på liknande sätt som en miljöbedömning eller en MKB. Genomförande av Sociala konsekvensbeskrivningar (SKB), Barnkonsekvensanalyser (BKA) och liknande är dock inte ett lagstadgat krav, även om det numera genomförs allt mer frekvent i samhällsplaneringen. Sociala aspekter av fysisk planering förekommer däremot i mer lösa ordalag i Plan och bygglagen (2011:100), lagen om bostadsförsörjning (2013:866) och socialtjänstlagen (kap 3 §1 och 2). Dessutom kommer barnkonventionen att bli svensk lag 2020, vilket lär öka fokus på barns perspektiv och genomförande av BKA. En SKB finns ofta med som underlag vid ett samråd.

Andra kommunala strategier, planer och bestämmelser

Det finns ett flertal andra strategier, planer och bestämmelser som kan vara aktuella för besöksnäringen på kommunal nivå. På samma sätt som kommunernas organisation skiljer sig åt kan kommunerna välja att ha större övergripande planer eller separera enskilda fokusområden.

Miljöplan: Plan för kommunens miljöarbete (till exempel vattenkvalité, kemikalier, förorenade områden). Kan ibland också innehålla klimat- och energifrågor.

Kommunal energiplanering: Kommunens plan för energiförsörjning.

Kommunal klimatstrategi: Kommunerna jobbar mot många mål från olika instanser (riksdag/EU, regionerna) och kan ha samlat mål och deras strategier i en övergripande strategi.

Grönplan/blåplan: Kan innehålla kommunens mål och strategier för parker och andra gröna ytor, biologisk mångfald och hur detta ska förvaltas och utvecklas. Grönplanen kan innehålla trädplan eller så kan denna finnas separat. En "blåplan" är motsvarigheten för vattenplanering.

VA-plan: VA (står för Vatten och Avlopp) fokuserar på vattenförsörjningen inom området, vilka områden som i dagsläget är anslutna till det kommunala nätet och vilka områden som har egen system.

Kulturmiljöprogram: Kan exempelvis innehålla inventering och beskrivning av värdefulla kulturmiljöer och potentialen för dessa framåt.

Kommunala bestämmelser: Kommunerna kan besluta om lokala bestämmelser inom många olika områden. De kan exempelvis besluta om användandet av allmän plats, som torg, parker, vägar. Men också besluta om trafikföreskrifter för exempelvis gå cykelbanor och parkeringsplatser. Renhållnings- och avfallsföreskrifter finns ofta också.

Mer detaljerade föreskrifter kan också finnas, exempelvis för utpekade evenemangsområden, gatumusik, buller, affischering/reklam, eldning, djurhållning, badplatser och bryggor.

Hur kan man påverka?

För att få med besöksnäringens perspektiv på en hållbar utveckling i framtagandet eller uppdateringen av kommunala planer, strategier och andra dokument måste man informera sig om tidsplanen för detta i varje enskild kommun.

Undersök hur det ser ut i just din kommun:

- Vilka planer och bestämmelser finns inom kommunen?
- När antogs dessa?
- Är det dags för uppdatering?
- Hur sker processen för uppdatering?
- Vem ansvarar för uppdateringen?
- Vilka möjligheter finns det att påverka?
- Vilka tidpunkter är viktiga för att inte missa chansen att påverka vid samråd?

Många kommuner har digitaliserat information som finns lättillgänglig på deras hemsidor. Det rekommenderas att kontrollera hur gammal översiktsplan är och om det finns information om när den ska uppdateras.

Det är den politiska majoriteten som beslutar om det finns behov och resurser till en uppdatering av planer, men det är tjänstepersoner från en mängd olika förvaltningar som arbetar fram förslagen. Beroende på kommunens arbetsätt kan intressenter få ge input till planen redan i ett tidigt skede, läs mer om samråd och medborgardialog nedan.

Använd omvärldsbevakning från andra kommuner, för att få tips på hur liknande verksamheter har arbetat för att påverka. Relevanta områden för besöksnäringen kan vara både naturområden som utnyttjas för friluftsliv eller välbesökta turistmål i städerna som är utpekade som riksintresse för sitt höga kulturhistoriska värde. I Boverkets kunskapsbank ges bland annat fem bra exempel på hur hållbar utveckling tagits med i översiktsplaneringen.

8.2.6 Samråd, medborgardialog och möjlighet att påverka

Samrådsprocessen är det verktyg som används för att involvera alla berörda parter i en planeringsprocess. Samrådets mål är att samla in information från alla intressenter, för att förbättra beslutsunderlaget. I första hand från direkt berörda, men också från dem som kan tänkas bli berörda. Generellt sett omfattar samrådsprocessen alla dialoger från det att en plan diskuteras, via avgränsningssamråd till exempel för miljöbedömning, till utställning av förslag och efterföljande insamling av synpunkter från intressenter.

Samrådsprocessen ger intressenterna möjlighet att få information och kunskap om tänkta förändringar i närmiljön. En väl genomförd samrådsprocess kan också minska risken för överklaganden, då förankringen av en tilltänkt förändring blir bättre. Samrådet ska dokumenteras i en samrådsredogörelse.

Kommuner kan också bjuda in till en **medborgardialog** som sker redan innan planprocessen börjar. Bra att känna till är att ordet "medborgare" är ett samlingsnamn som inte är knutet till vare sig medborgarskap eller boende inom kommungränsen. Alla som bor eller verkar, eller på något sätt är berörda av planeringen, ska få delta. Turismföretag som är verksamma inom området omfattas vid deltagande i processen. Det är dock viktigt att beskriva **hur** verksamheten berörs när synpunkter lämnas in.

Samråd ska bland annat hållas för:

- Regionplaner
- Översiktsplaner
- Detaljplaner
- Områdesbestämmelser
- Miljöbedömningar-/miljökonsekvensbeskrivningar

Hur kan man påverka?

Arbetet med planer och strategier tar ofta lång tid och det finns många bestämda tidpunkter att förhålla sig till. De flesta samrådsprocesser har en fast tidplan och det är reglerat i PBL hur de ska planeras.

Nyckeln till framgång är att hålla sig informerad och uppdaterad om planer som är relevanta för den egna verksamheten för att inte missa när en uppdatering av en plan sker.

På så sätt kan man delta i samråd eller förberedande medborgardialoger, eller försöka påverka genom andra kanaler.

8.3 Utpekade värdefulla områden och miljöer

8.3.1 Riksintressen

Riksintressen regleras i miljöbalken och avser områden som har pekats ut på regional- och lokal nivå på grund av att de har nationell betydelse. Riksintressesystemet är ett sätt för staten att bevaka och påverka att områdenas värden inte går förlorade. Det finns riksintressen för en rad olika områden, till exempel naturvård, kulturmiljövård, friluftsliv men också speciella anläggningar eller ändamål som till exempel nationellt viktiga transportvägar som flygplatser, järn- eller bilvägar eller för energiförsörjningen (3 kap miljöbalken).

Det finns också geografiskt bestämda riksintressen för vissa områden med stora samlade natur- och kulturvärden, till exempel vissa kuststräckor och fjällområden (4 kap miljöbalken).

Kommunerna ska i sina översiktsplaner redovisa hur de avser att förhålla sig till riksintressena i sin planering. Länsstyrelserna ska tillhandahålla underlag om riksintressen samt bevaka att kommunerna tillgodoser riksintressena i sin fysiska planering. Länsstyrelserna svarar också för statlig samordning av olika riksintressen i den fysiska planeringen.

Vid utveckling av nya planer för markanvändning är det naturligt att andra allmänna intressen ställs mot de olika riksintressena. Därför ska en diskussion föras mellan alla berörda parter om hur utveckling, exploatering eller bevarandekrav ska tillgodoses. Diskussionen sker på alla nivåer men framförallt vid kommunernas översiktsplanering.

Det är svårare att påverka planering av områden som är utpekade som riksintressen, men det är mycket viktigt för besöksnäringen att känna till.

8.3.2 Andra skyddsformer

Att ett område utgör riksintresse innebär inte att det har ett faktiskt skydd. För bevarande av natur- och kulturvärden finns flera olika skyddsformer. Dessa påverkar planeringen på både regional och kommunal nivå. Det är viktigt att ha kunskap om de olika skyddsformerna i planeringsprocessen, och extra viktigt för besöksnäringen som inte sällan bedriver verksamheter i sådana miljöer.

Skyddade naturområden hittar du i Naturvårdsverkets karttjänst:
<http://skyddadnatur.naturvardsverket.se/>

Nedan presenteras de olika skyddsformerna.

Naturresevat (Naturvårdslag 1964:822 §7-12): Områden som är klassade som naturresevat är skyddade av kommunen eller länsstyrelsen för att bevara biologisk mångfald, vårda och bevara värdefulla naturmiljöer, men också för att tillgodose områden för friluftslivets behov.

Kulturresevat (7 kap 9 § miljöbalken 1998:808): Värdefulla kulturpräglade landskap kan utses till kulturresevat. Kulturresevat är ett parallellt instrument till naturresevat.

Nationalparker (Naturvårdslag 1964:822 §4 och 5): Nationalparker är områden som tillhör staten. Syftet ska vara att bevara ett större sammanhängande område i dess naturliga tillstånd. Ofta kan det därför finnas bestämmelser som förbjuder förstörande

eller bullriga aktiviteter, till exempel åka vattenskidor, ankra med båt, lägga ut bojar och att lägga upp båtar på land.

Strandskydd (7 kap. 13–18 h §§ miljöbalken): Strandskyddet ska långsiktigt tillgodose allmänhetens tillgång till strandområden. Det ska också se till att djurliv längs stränderna har goda livsvillkor.

Natura 2000 (EU-direktiv 92/43/EEG och 2009/147/EC): Natura 2000 är ett art- och habitatskydd för områden som finns i alla EU-länder. Det är områden med hög biologisk mångfald eller som är särskilt skyddsvärda av andra skäl. I Sverige finns det nästan 4000 områden. Många av dem ligger i naturreservat eller nationalparker. För att ta fram nya områden håller länsstyrelsen samråd.

Naturminne (Naturvårdslag 1964:822 §13): Är ett naturföremål som behöver särskilt skydd eller vård. Det kan till exempel vara ett speciellt och särpräglat träd, flyttblock, grottor, stenformationer och marken som behövs för att skydda det. Det finns över 1500 naturminnen i Sverige. Både kommuner och länsstyrelser kan besluta om dem.

Fornlämningar (Lag 1942:350 om fornminnen och Kulturmiljölag 1988:950) har ett automatiskt skydd enligt kulturmiljölagen. Fornlämningar är lämningar efter människors verksamhet under forna tider, som har tillkommit genom äldre tiders bruk och som är varaktigt övergivna.

Byggnadsminne (Lag 1960:690 om byggnadsminnen): En byggnad som har ett synnerligen högt kulturhistoriskt värde eller som ingår i ett bebyggelseområde med ett synnerligen högt kulturhistoriskt värde får förklaras som byggnadsminne.

Kulturvärden i den fysiska miljön - historiskt värdefulla byggnader och bebyggelsemiljöer (Miljöbalken 1998:808 kapitel 3 och 4 samt PBL 2010:900 2 kap §3) - kan också vara skyddade i detaljplaner eller områdesbestämmelser enligt plan- och bygglagen. Plan- och bygglagen har också generella bestämmelser om hänsyn till stads- och landskapsbilden och platsens natur- och kulturvärden för att tillvarata kulturhistoriska värden.

8.3.3 Andra utpekade miljöer


Biosfärområden: Biosfärområden, som också kallas också pilotområden, är områden där nya metoder och ny kunskap testas för att nå en långsiktigt hållbar samhällsutveckling, exempelvis FN:s globala mål för en hållbar utveckling. 2019 fanns 701 områden i världen och sju i Sverige, exempelvis Blekinge Arkipelag och Östra Vätterbranterna. I Sverige är biosfärområden ett komplement till skydd av natur- och kulturområden, men ger inte ett skydd i juridisk mening. Naturvårdsverket och Havs- och vattenmyndigheten stödjer arbetet, bland annat genom ekonomiskt bidrag.

Världsarv: Världsarv är naturminnen och kulturminnen som är så värdefulla att de är en angelägenhet för hela mänskligheten. Världsarvslistan grundar sig på FN-organet Unescos konvention till skydd för världens natur- och kulturarv, som Sverige undertecknade 1985. Idag finns 15 svenska objekt med på världsarvslistan, exempelvis Skogskyrkogården i Stockholm och Hälsingegårdarna. Riksantikvarieämbetet ansvarar för kulturarv och Naturvårdsverket ansvarar för naturarv. Det finns ingen speciell lagstiftning för världsarven, utan skötsel av världsarven sker i enlighet med den lagstiftning som gäller för platsen, exempelvis Plan- och bygglagen, miljöbalken och kulturmiljölagen.



Hänsynsområden: Vissa länsstyrelser har valt att förtydliga allemansrätten genom att benämna utvalda kustområden hänsynsområden. Dessa ska vara lugna för besökare och djurliv. Inom hänsynsområden uppmanas besökare att ta särskild hänsyn genom att exempelvis ta hand om sina sopor och inte släppa ut toalettavfall, och minska buller genom att köra båt i låga hastigheter, minimera tomgångskörning och dämpa musik och prat. Denna skyddsform är inte lagreglerad.



8.4 Checklista för regional och kommunal planering


Denna checklista kan användas av olika aktörer och verksamheter inom besöksnäringen. Alla frågor är inte relevanta för alla, gå då vidare till nästa. Bilderna illustrerar exempel på planer eller aktörer som kan vara relevanta.

Dokument	Checkpunkt	Svar/kommentar
Regionalt tillväxtarbete		
<p>Regional utvecklingsstrategi</p>  <p>Bildexempel regional utvecklingsstrategi för Norrbotten.</p>	Vilken region är relevant? Är flera regioner relevanta?	(beskriv)
	Finns det en Regional utvecklingsstrategi (RUS)?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Har planen integrerat hållbarhetsfrågor?	(beskriv)
	Har planen arbetat med hållbarhet på ett sätt som är till hjälp för besöksnäringen?	(beskriv)
	När är det dags för uppdatering?	(ange år)
	Hur sker processen för uppdatering?	(beskriv)
	Vem ansvarar för uppdateringen?	(beskriv)
	Vilka möjligheter finns det att påverka?	(beskriv)
	Vilka tidpunkter är viktiga för att inte missa chansen att påverka vid samråd?	(beskriv)

Plandokument Regionalt planarbete	Checkpoint	Svar/kommentar
 <p data-bbox="240 707 491 804">Bildexempel Regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen.</p>	Vilken regionala planer är relevanta för oss? (<i>RUP, RUFSS, strukturbild</i>)	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Har planen integrerat hållbarhetsfrågor?	(beskriv)
	Har planen arbetat med hållbarhet på ett sätt som är till hjälp för besöksnäringen?	(beskriv)
	När är det dags för uppdatering?	(ange år)
	Finns det en tidsplan för uppdatering?	(beskriv)
	Hur sker processen för uppdatering?	(beskriv)
	Vem ansvarar för uppdateringen?	(beskriv)
	Vilka möjligheter finns det att påverka?	(beskriv)
Vilka tidpunkter är viktiga för att inte missa chansen att påverka vid samråd?	(beskriv)	
Andra relevanta strategier i min region	Finns det en hållbarhetsstrategi för vår region?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns det en klimatstrategi för vår region?	Ange: Antagen år: Kommentar:

	<p>Annandokument/strategier/dokument på regional nivå som är relevant för vårt hållbarhetsarbete?</p>	<p>Ange: Antagen år: Kommentar:</p>
<p>Kollektivtrafikmyndighet i min region</p>  <p>Bildexempel från Länstrafiken i Jönköpings län.</p>	<p>Vilken kollektivtrafikmyndighet är relevant för vårt område?</p>	<p>(beskriv)</p>
	<p>Finns dokument som är relevanta för oss? Nämner dokumentet hållbarhet? Tar dokumentet hänsyn till besöksnäringen?</p>	<p>Ange: Antagen år: Kommentar:</p>
	<p>Finns möjlighet att ta med cykel på kollektivtrafik?</p>	<p>(beskriv)</p>
	<p>Finns det viktiga resmål som idag är dåligt anslutna till kollektivtrafik?</p>	<p>(beskriv)</p>
	<p>Hur sker samarbete idag? Kan samarbetet förbättras?</p>	<p>(beskriv)</p>
<p>Länsstyrelsen</p>  <p>Bildexempel från Länsstyrelsen i Dalarna.</p>	<p>Vilken länsstyrelse är ansvarig för vårt län?</p>	<p>(ange)</p>
	<p>Finns dokument som är relevanta för oss? Nämner dokumentet hållbarhet? Tar dokumentet hänsyn till besöksnäringen?</p>	<p>Ange: Antagen år: Kommentar:</p>

Plandokument	Checklista	Svar
Kommunalt planarbete och andra kommunala dokument		
<p>Översiktsplan</p>  <p>Bildexempel från Malmö Stads översiktsplan.</p>	<p>Vilken är aktuell översiktsplan för vår kommun?</p> <p>Har planen integrerat hållbarhetsfrågor?</p> <p>Har planen arbetat med hållbarhet på ett sätt som är till hjälp för besöksnäringen?</p> <p>När är det dags för uppdatering?</p> <p>Hur sker processen för uppdatering?</p> <p>Vilken förvaltning i kommunen ansvarar för uppdateringen?</p> <p>Vilka möjligheter finns det att påverka?</p> <p>Vilka tidpunkter är viktiga för att inte missa chansen att påverka vid samråd?</p>	<p>Ange: Antagen år: Kommentar:</p> <p>(beskriv)</p> <p>(beskriv)</p> <p>(ange år)</p> <p>(beskriv)</p> <p>(beskriv)</p> <p>(beskriv)</p> <p>(beskriv)</p>
<p>Detaljplan</p>  <p>Bildexempel detaljplan inom Örebro kommun.</p>	<p>Vilka befintliga detaljplaner påverkar oss?</p> <p>Vilka detaljplaner är under uppdatering?</p> <p>Vilka nya detaljplaner påverkar oss?</p> <p>Vilka möjligheter finns det att påverka?</p>	<p>Ange: Antagen år: Kommentar:</p> <p>Ange: Uppdateras år: Kommentar:</p> <p>Ange: Planeras antas år: Kommentar:</p> <p>(beskriv)</p>

	Vilka tidpunkter är viktiga för att inte missa chansen att påverka vid samråd?	(beskriv)
<p>Andra dokument som skulle kunna vara av betydelse i kommunerna</p>  <p>Bildexempel grönplan Kristianstads kommun.</p>	Finns det en miljö-/klimat-/energi-/hållbarhets-/strateg/-samordnare i min kommun?	(beskriv)
	Finns det samarbeten mellan dessa rollerna ovan och besöksnäringen? Kan samarbetet förbättras?	(beskriv)
	Finns grön-(områdes) plan?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns parkstrategi?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns gatu- och vägplan?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns klimatanpassningsplan?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns VA-plan (vatten och avlopp)?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns avfalls- och återvinningsplan?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns energiplan?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns transportplan?	Ange: Antagen år: Kommentar:

	Finns miljöplan?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns kulturmiljöplan?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Finns idrotts-, sport- och eventsstrategi?	Ange: Antagen år: Kommentar:
	Annan strategier/dokument på regional nivå som är relevant för vårt hållbarhetsarbete?	Ange: Antagen år: Kommentar:

9 Stöd och inspiration för hållbarhetsarbete inom turism och besöksnäring

Detta avsnitt beskriver olika källor till stöd och inspiration för hållbarhetsarbetet inom besöksnäringen. Listan är inte fullständig, men kan ge stöd, inspiration och viktig kunskap som gör att man inte behöver ”uppfinna hjulet på nytt”.

9.1 Hållbar turism - Tillväxtverket

På Tillväxtverkets hemsida finns information, publikationer och definitioner kring en hållbar utveckling och en hållbar turism.

Läs mer här: Gå in på www.tillvaxtverket.se och sök på ”Hållbar turism”

9.2 Certifieringar, märkning och standarder

På Tillväxtverkets hemsida finns även information om alla de olika certifieringar, märkningar och standarder som finns.

Läs mer här: Gå in på www.tillvaxtverket.se och sök på ”Certifieringar, märkning och standarder”.

9.3 Särskilda hållbarhetsinsatser i HDU

HDU-projektet, handlade i sin helhet om insatser för att utveckla destinationer hållbart: ekonomiskt, socialt och miljömässigt.

Insatsen utvärderades bland annat genom rapporten ”Mot en mer hållbar besöksnäring - Uppföljning och analys av en särskild hållbarhetsinsats i projektet Hållbar Destinationsutveckling (HDU)”,

Läs mer här: Rapporten kan hittas på www.tillvaxtverket.se, Pub.nr.: 0278

9.4 Verktyg för hållbar turism

En rapport från Ramboll på uppdrag av Tillväxtverket kartlägger och analyserar hållbarhets- och kvalitetssystem för destinationer och företag. Rapporten återfinns på www.tillvaxtverket.se, sök på ”Verktyg för hållbar turism”.

9.5 Swedish Welcome



Swedish Welcome erbjuder företag och verksamheter inom besöksnäringen vägledning för bättre gästupplevelser och ett stärkt hållbarhetsarbete. Det är ett system för utveckling och mätning av företags och destinationers kvalitets- och hållbarhetsarbete.

Swedish Welcomes rådgivare genomför en praktisk genomgång och analys av ett företags verksamhet genom ett oanmält besök och ett bokat möte. Återkopplingen lyfter både styrkor och förbättringsområden med förslag och tips på hur verksamheten kan stärka sitt erbjudande. Företaget får en sammanfattande rapport som blir en handlingsplan för att på egen hand fortsätta arbetet mot full hållbarhet. Rapporten utgår från tio kategorier och

cirka hundra aspekter inom områdena Gästvänlighet, Gästinformation, Interiör och exteriör, Städning, Mat och dryck, Tillgänglighet, Utrustning, Trygghet, Energi, Vatten och avfall samt Ledning och styrning.

Läs mer här: <http://www.swedishwelcome.se/>

9.6 Spela roll – vägen till en hållbar svensk besöksnäring



Bok från Visita med praktiska exempel på hur andra har gjort, och en genomgång kring olika hållbarhetsfrågor och hur man kan förbättra dessa. Innehåller även tips på hur man kan genomföra en intressentdialog och hur man gör en bra uppföljning.

”Begreppet ”Hållbar utveckling” slog igenom i samband med Brundtlandsrapporten 1987 och definierades då som ”en utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina

behov”. Dessvärre är vi nog många som känner att det snarare går åt fel håll och att vi egentligen skulle vilja göra något åt det. Men hur börjar vi?”

Läs mer här: Materialet kan hittas på <http://www.visita.se/>

9.7 Handbok från Blekinge



Handboken ”Hållbar utveckling inom besöksnäringen” är framtagen av Region Blekinge och Biosfärområde Blekinge Arkipelag i samverkan med Energikontor Sydost, i samsyn med Visita och med finansiering från Tillväxtverket.

Handboken baserat på det naturliga stegets principer och ger konkreta förslag till hur företag inom besöksnäringen kan arbeta med hållbar utveckling. ”Hållbar användning av de resurser som utgör turismens grundförutsättningar – det Blekingska landskapet, kultur, vatten, energi, livsmedel och det sociala ansvarstagandet – är en av våra viktigaste framtidsfrågor.”

Läs mer här: Handboken kan hittas på www.tillvaxtverket.se eller på <https://www.blekingearkipelag.se/>

9.8 Handbok från Skåne



Handboken ”Hållbarhetsområden för produktutveckling i besöksnäringen” är framtaget av Tourism in Skåne, med samfinansiering av Tillväxtverket, STF och Region Skåne.

Handboken ger konkreta exempel på vad företag kan göra för att få en mer hållbar verksamhet. ”Hållbarhet ur ett företagsperspektiv handlar om att förena lönsamhet, miljöhänsyn och socialt engagemang. Det innebär att spara på

egna resurser och minska den negativa miljöpåverkan, samt att ta ansvar för att bevara äktheten i det lokala samhället och att stödja människors olika behov”.

Läs mer här: Handboken kan hittas på www.tillvaxtverket.se eller på <https://tourisminskane.com/sv>

9.9 Handbok från Uppsala



Handboken ”Tips för att jobba mer hållbart i besöksnäringen” är framtagen av Region Uppsala med finansiering av Tillväxtverket.

Handboken beskriver hur företag kan arbeta med en hållbar utveckling inom exempelvis inköp och avtal, kundens säkerhet, anställningsvillkor, hänsyn till närmiljön och verksamhetsstyrning. Handboken ger också en checklista för hållbarhet, där ett företag kan välja de punkter de tycker är relevanta.

Läs mer här: Kontakta Region Uppsala för att ta del av handboken.

9.10 Information från Visit Sweden



På Visit Swedens hemsida finns användbar information om bland annat måltids- och naturturism. Trendrapporten 2018 beskriver utvecklingen inom hållbarhetsområdet och pekar på ökade krav från konsumenterna på företag vad gäller hållbarhet och socialt ansvar, nolltolerans av risk, sociala ställningstaganden, samt säkra äventyr.

Läs mer här: <https://corporate.visitsweden.com>

9.11 Hållbarhetsapp från Visit Dalarna



Visit Dalarna har tagit fram appen The Way2Go, för att på ett enkelt och roligt sätt inspirera aktörer inom besöksnäringen till ett mer hållbart företagande.

I appen får användaren snabbt en bild av sitt eget nuläge och får konkreta tips på vad som går att utveckla vidare. Appen har tagits fram inom ramen för HPU-projektet av Region Dalarna.

Läs mer här: The Way2Go finns att ladda ner gratis på App store eller Google Play Butik.

9.12 CSR-kompassen

Behöver ni hjälp med att få koll på era leverantörer och leverantörskedjor? Upphandlingsmyndigheten har gjort en guide som hjälper till i detta arbete.

Läs mer här: <http://privat.csr-kompassen.se/>

9.13 Företagarna - hållbarhetsportalen

Företagarna har en webbsida som heter Hållbarhetsportalen. Här kan ni hitta verktyg, guider och fakta och läsa om hur andra företagare jobbar framgångsrikt och lönsamt med hållbarhet.

Läs mer här: <https://www.foretagarna.se/driva-eget-foretag/hallbarhetsportalen/>

9.14 Energi- och klimatrådgivning

Behöver ni hjälp med energiområdet? Kontakta era lokala energirådgivare i kommunen.

Läs mer här: <http://energiradgivningen.se/>

Referenser

Bilder, foton:

Naturminne. Foto tagen av Holger Ellgaard, 2008.

Intervjuer och workshops:

Intervjuer med Ulrika Nisser och Christina Rådelius från Tillväxtverket, löpande under uppdragstiden.

Workshop 1, 2017-11-07, Erfa-dagar I Uppsala.

Workshop 2, 2018-01-10, hållbarhetsworkshop i Stockholm.

Workshop 3, 2018-05-08, Erfa -dagar I Rimforsa strand.

Workshop 4, 2018-01-16, Erfa -dagar i Mölle.

Erfarenheter från riktat processtöd till projekt inom HPU under 2017, 2018 och 2019.

Rapporter och andra textkällor:

Boverket (2013). Riksintressen – nationella värden och möjligheter.

Boverket (2015-07-29). Samhällsplanering: Kommunal fysisk planering.

<https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/sa-planeras-sverige/kommunal-planering/>

Boverket (2018-12-14). Samhällsplanering: Strandskydd.

<https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/sa-planeras-sverige/planering-av-mark-och-vatten/strandskydd/>

Boverket (2019-01-19). Samhällsplanering: Regional planering - för en stärkt samordning.

<https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/sa-planeras-sverige/regional-planering/>

Boverket (2019). PBL Kunskapsbanken – En handbok om Plan- och Bygglagen.

<https://www.boverket.se/sv/PBL-kunskapsbanken/>

DTV (2016). Kriterietabell svenska – Utveckling av kriterier för hållbar uppbyggnad av turistdestinationer i Tyskland.

Hållbara turistdestinationer - Bärkraftigt Reisemål, exempel från Norge (Underlagsrapport till RB 1304, Dnr 1304/031:02)

ETIS, Europeiskt indicatorsystem för turism, verktygslåda för hållbara destinationer (EU, 2013), http://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable/indicators_sv

Länsstyrelsen Stockholm (2019). Klimatinvesteringsstöd.

<https://www.lansstyrelsen.se/stockholm/stat-och-kommun/miljo/energi-och-klimat/klimatinvesteringsstod.html>

Naturvårdsverket (2018-03-12). Natura 2000.

<https://www.naturvardsverket.se/natura2000>

Naturvårdsverket (2018-03-12). Naturminne. <https://www.naturvardsverket.se/Var-natur/Skyddad-natur/Naturminne/>

Naturvårdsverket (2019-04-11). Klimatklivet.
<http://www.naturvardsverket.se/klimatklivet>

Naturvårdsverket (2019-01-09). Miljöbedömningar.
<https://www.naturvardsverket.se/Stod-i-miljoarbetet/Vagledningar/Miljobedomningar/>

Naturvårdsverket (2019). Karttjänst: Skyddad natur.
<http://skyddadnatur.naturvardsverket.se/>

Ramböll (2016). Hållbar turism – kartläggning av certifieringar och verktyg för hållbarhet och kvalitet.

Ramböll (2019) Mot en mer hållbar besöksnäring - Uppföljning och analys av en särskild hållbarhetsinsats i projektet Hållbar Destinationsutveckling (HDU)

Regeringskansliet (2019). Agenda 2030 och globala målen.
<https://www.regeringen.se/regeringens-politik/globala-malen-och-agenda-2030/>

Region Blekinge och Biosfärområde Blekinge Arkipelag (2018). Hållbar utveckling inom besöksnäringen.
https://regionblekinge.se/download/18.1d1e2ffc1677d3e44b932af8/1545298893627/handbok_hallbar_utv_besoksnaring_web.pdf

Region Skåne (2014). Regional utvecklingsstrategi – Det öppna Skåne 2030.
<https://utveckling.skane.se/publikationer/strategier-och-planer/regional-utvecklingsstrategi--det-oppna-skane-2030/>

RUFS 2050 - Regionala utvecklingsplan för Stockholmsregionen (2018).
<http://www.rufs.se/rufs-2050>

SKL (2018-12-28). Alla landsting blir regioner.
<https://skl.se/tjanster/press/nyheter/nyhetsarkiv/allalandstingblirregioner.26062.html>

SKL (2019-04-02). Kollektivtrafik, persontransporter.
<https://skl.se/samhallsplanering/infrastruktur/trafikinfrastruktur/kollektivtrafikpersontransporter.295.html>

SOU 2017:95, Ett land att besöka, Betänkande av Utredningen Sveriges besöksnäring, 2017

Tourism in Skåne (2018). Hållbarhetsområden för produktutveckling i besöksnäringen.

Tillväxtverket (2014). Företagens villkor och verklighet.

Tillväxtverket (2016). Slutrapport Hållbar destinationsutveckling - Insatser för hållbara turistdestinationer 2012–15.

Tillväxtverket (2016). Turismens begreppsnyckel, 2016. Pub.nr.: Info 0639

Tillväxtverket (2018) Företagens villkor och verklighet.

Tillväxtverket, <https://tillvaxtverket.se/om-tillvaxtverket/uppdrag/hallbar-tillvaxt.html>

UNEP and UNWTO, Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers, 2005, p.11-12.

UNESCO World Heritage Sustainable Tourism Toolkit,
<http://whc.unesco.org/sustainabletourismtoolkit/>

Visita, Spela roll – vägen till en hållbar besöksnäring, http://www.visita.se/mittforetag/miljo_hallbarhet/hallbarhet/

Visit Sweden (2018). Hållbarhet på Visit Sweden. <https://corporate.visitsweden.com/om-oss/sa-har-jobbar-vi/hallbarhet-pa-visit-sweden/>

Webb:

Bra-miljöval, <https://www.naturskyddsforeningen.se/bra-miljoval>

CSR-kompassen, <http://privat.csr-kompassen.se/>

Energi- och klimatrådgivningen, <http://energiradgivningen.se>

FSC, <https://se.fsc.org/se-se>

Global Sustainable Tourism Council Criteria, version 1 (GSTC-D)
<https://www.gstccouncil.org/gstc-criteria/gstc-destination-criteria/>

Green Destinations Standard & Reporting System, Version 1.4 November 2017,
<http://greendestinations.org>

Green Key, <http://www.greenkey.global>

GRI (Global Reporting Initiative), <https://www.globalreporting.org>

GOTS, <http://www.global-standard.org>

Hotelstars Union, <https://www.hotelstars.eu/sv/countries/sverige>

ISO-standarder, <https://www.sis.se/>

ISO 20121, <https://www.sis.se>

KRAV, <http://www.krav.se>

Kurbits, <http://www.kurbits.org/om-kurbits/vad-gor-kurbits-unikt/>

MSC, <https://www.msc.org>

Naturens Bästa, <http://www.ekoturism.org/naturensbasta>

Svensk Campingstandard, <https://www.scr.se/var-verksamhet/klassificering/>

Standard for Bærekraftig reisemål - Kriterier og indikatorer versjon 2.0,
<https://www.visitnorway.no/>

STI (Sustainable Travel International), <https://sustainabletravel.org/>

Svanen och EU Ecolabel, <http://www.svanen.se>

Svensk Miljöbas, <https://www.svenskmiljobas.se/eventdiplomering>

Svenska Möten, <https://www.svenskamoten.se/om-oss/vart-klassificeringsarbete>

Swedish Welcome, <http://www.swedishwelcome.se/>

TCO, <http://tcocertified.se>

Bilaga 1 – Checklista arbete för en hållbar besöksnäring

Processmoment	Checklista	Svar	Kommentar (motivera svaret)
1. Identifiera viktiga hållbarhetsområden	Har ni identifierat era viktigaste hållbarhetsområden?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har analysen av hållbarhetsområdena skett på ett strukturerat sätt, exempelvis genom intressentanalys och väsentlighetsanalys?	Ja Delvis Nej Vet ej	
2. Ta fram ambitionsnivå	Har ni analyserat er ambitionsnivå inom olika hållbarhetsområden?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har ni en vision/strategi som inkluderar hållbarhet, alternativt en separat hållbarhetsvision/strategi?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Är visionen/strategin kopplat till nationella eller globala visioner/strategier? Exempelvis Agenda 2030.	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Är visionen/strategin kopplat till regionala och lokala visioner/strategier? Exempelvis regional utvecklingsstrategi.	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har visionen/strategin kommunicerats till alla medarbetare?	Ja Delvis Nej Vet ej	
3. Sätt hållbarhetsmål	Har ni beslutade hållbarhetsmål?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Är hållbarhetsmålen SMART:a?	Ja Delvis Nej Vet ej	
4. Utarbeta handlingsplan	Har ni en handlingsplan för hållbarhetsarbetet?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har ni tillräckligt med kunskap för att genomföra hållbarhetsinsatser?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Har ert hållbarhetsarbete tillräckligt med resurser?	Ja Delvis Nej Vet ej	

5. Genomför hållbarhetsarbetet	Används hållbarhet vid utvärdering av produkter, exempelvis i produktutvecklingsprocessen?	Ja Delvis Nej Vet	
	Skapar ni engagemang för en hållbar utveckling, exempelvis genom kompetenshöjning?	Ja Delvis Nej Vet	
	Stödjer ni en hållbar utveckling, exempelvis genom resurser och samarbeten?	Ja Delvis Nej Vet	
	Genomför ni utlovade hållbarhetsinsatser?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Kommunicerar ni ert hållbarhetsarbete?	Ja Delvis Nej Vet	
6. Följ upp hållbarhetsarbetet	Uppdaterar ni vision/ strategi/ väsentlighetsanalys/ intressentanalys regelbundet?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Följer ni upp era hållbarhetsmål regelbundet?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Följer ni upp er handlingsplan för hållbarhet regelbundet?	Ja Delvis Nej Vet ej	
	Är ni transparenta med ert resultat inom hållbarhetsområdet?	Ja Delvis Nej Vet ej	

Bilaga 2 – Mall gap-analys

Instruktion:

- Fyll i mallen nedan för att genomföra en enkel gapanalys. Ett exempel är ifyllt.
- Använd gärna processen för hållbarhet och de olika processtegen som områden att analysera. Men även andra mer specifika områden kan analyserat utifrån era behov, exempelvis engagemang och kunskapsnivå.
- Analysen kan exempelvis användas vid beslut om nya resurser för hållbarhetsarbete.

Mall med exempel:

Område	Nuläge	Önskad position	Vad behövs för att övervinna gapet?	Identifierade åtgärder
1. Identifiera viktiga hållbarhetsområden	<i>Hållbarhet är definierat, men ej beslutat</i>	<i>Beslutad definition</i>	<i>Beslut av styrelsen</i>	<i>Inkludera definitionen i strategin, som ska beslutas nästa år.</i>
2. Ta fram ambitionsnivå	<i>Ambitionsnivå finns delvis beskrivet i den regionala utvecklingsplanen</i>	<i>Ambitions-nivå beslutad för fler hållbarhetsfrågor.</i>	<i>Workshop med ledningen</i>	<i>Genomföra en workshop med ledningen.</i>
3. Sätt hållbarhetsmål	<i>Miljömål finns beslutade, men inte mål ur ett bredare hållbarhetsperspektiv.</i>	<i>Beslutade hållbarhetsmål.</i>	<i>Nya mål inom social och ekonomisk hållbarhet.</i>	<i>Ta fram nya hållbarhetsmål under höstens verksamhetsplanering.</i>
4. Utarbeta handlingsplan	<i>Handlingsplan finns för miljöområdet, men inte för hela hållbarhetsområdet</i>	<i>Beslutad handlings-plan</i>	<i>Ny utökad handlings-plan</i>	<i>Ta fram ny handlingsplan, tillsammans med målarbetet.</i>
5. Genomför hållbarhetsarbetet	<i>Vissa utlovade insatser har genomförts, men inte alla.</i>	<i>Samtliga utlovande aktiviteter genomförs.</i>	<i>Mer resurser</i>	<i>Se över om ytterligare 50% av en heltidsresurs kan användas för arbetet från och med nästa år.</i>

6. Följ upp hållbarhetsarbetet	<i>Systematisk uppföljning görs inte.</i>	<i>Uppföljning av handlingsplan.</i>	<i>Mer resurser</i>	<i>Se över om ytterligare 50% av en heltidsresurs kan användas för arbetet från och med nästa år.</i>
Annat? Ange:	<i>Besöksnäringens hållbarhetsfrågor finns inte representerade i den regionala strategin.</i>	<i>Besöksnäringens hållbarhetsfrågor finns i representerade</i>	<i>Deltagande i planeringsprocessen.</i>	<i>Ta en aktiv roll i kommande uppdateringen av RUP.</i>

Mall utan exempel:

Område	Nuläge	Önskad position	Vad behövs för att övervinna gapet?	Identifierade åtgärder
1. Identifiera viktiga hållbarhetsområden				
2. Ta fram ambitionsnivå				
3. Sätt hållbarhetsmål				
4. Utarbeta handlingsplan				

5. Genomför hållbarhetsarbetet				
6. Följ upp hållbarhetsarbetet				
Annat? Ange:				
Annat? Ange:				

Bilaga 3 – En hållbar utveckling och EFQM

En metod för att titta på nuläget i en befintlig verksamhet är att använda sig av EFQM-modellen. Modellen används av Tillväxtverket i HPU-projektet för att säkerställa kvalitet och genomförande i regionernas insatser och i det egna projektarbetet.

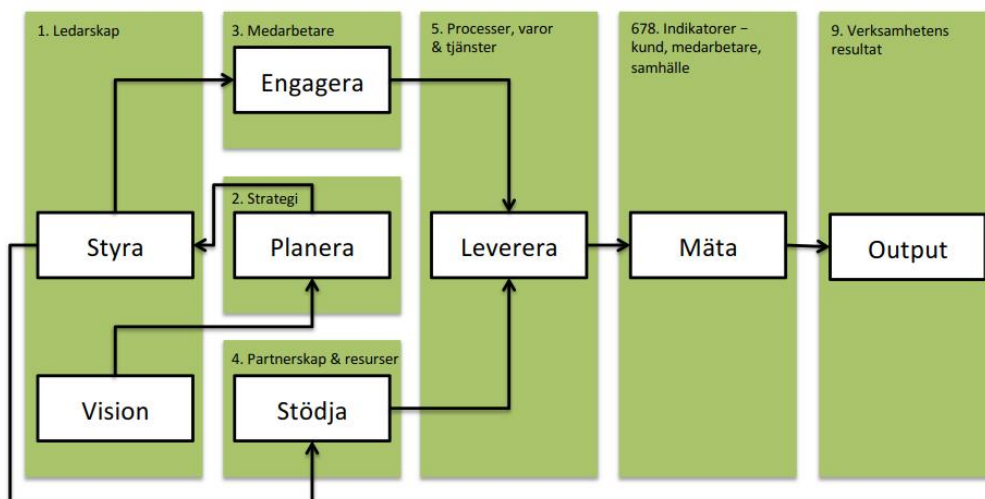
UNWTO lyfter vikten av att en destination arbetar med kvalitet och styrning. Att implementera en plan för detta arbete är ett angreppssätt för att skapa påtagliga förbättringar, men det krävs att bibehålla sättet att arbeta över tid. För det ändamålet använder de EFQM-modellen som rekommenderad standard.

EFQM kan användas för att belysa samtliga områden inom processen, men skär arbetet på ett annat håll, och kan därför ge värdefull information. Använd EFQM för att belysa hållbarhetsområdet om verksamheten redan använder EFQM på annat sätt.

EFQM är särskilt användbart om en verksamhet eller aktör behöver stöd i sina processer och känner osäkerhet om man har fått med alla delar i sitt kvalitetsarbete. Modellen är även bra för att följa upp om hållbarhet finns integrerat i alla delar, vilket är fokus för detta avsnitt.

EFQM står för European Foundation for Quality Management och modellen är en form av självutvärdering för verksamhetsutveckling.

Själva modellen är uppbyggd kring "angreppssätt" och "resultat". Frågorna är strukturerade kring frågan "hur?" i kriterier för angreppssätt och kring "vad?" i kriterier för resultat.



Med hjälp av modellen kan man se över sina processer och säkerställa att man har kopplat sina strategiska, taktiska och operativa processer till varandra, samt till hållbarhet.

Konkret kan EFQM appliceras på hållbarhetsområdet genom att man väljer ut en viktig hållbarhetsfråga och går igenom EFQM:s strategikarta för att säkerställa att området finns med i alla delar av verksamheten. På så sätt läggs ett "grönt filter" över verksamheten genom EFQM-modellen. Nedan ses ett exempel på hur en del av strategikartan kan användas för genomlysning. Fullständig mall finns i Bilaga 2 till rapporten.

STÖDJA - PARTNERSKAP & RESURSER

Exempel: Långsiktig samverkan för hållbar utveckling

Hur baseras partnerskap på ömsesidiga fördelar inom hållbarhetsområdet?	<i>Beskriv</i>
Hur hanteras resurser (så som miljö, sociala och ekonomi) inom ramen för hållbarhetsområdet?	<i>Beskriv</i>

Tips för EFQM

- EFQM-modellen hjälper er att bedöma var ni befinner er på vägen mot framgång.
- Har ni svårt att identifiera vilka era viktiga hållbarhetsfrågor är? Använd metoden väsentlighetsanalys i avsnitt 4.
- Läs mer om EFQM på <http://www.efqm.org/>
- Använd gärna EFQM löpande under arbetet, för att få en statusbedömning av nuläget.

Bilaga 4 - Mall checklista hållbarhet och EFQM

Instruktion

- Gå igenom strategikartan i figuren ovan systematiskt.
- Gå igenom ett viktigt hållbarhetsområde i taget.
- Börja i mittenlådan (Leverera - Varor, tjänster och processer) och gå sedan bakåt mot lådan längst till vänster.
- Beskriv svaret på frågan och identifiera eventuella gap.

LEVERERA - VAROR, TJÄNSTER OCH PROCESSER	
Exempel: driva produktutvecklingsprocesser, involvera externt stöd och tjänstepersoner	
Hur används hållbarhetsområdet för att designa varor och tjänster i syfte att skapa värde för kunden (besökaren)?	
Hur används hållbarhetsområdet för att designa processer?	
Hur används hållbarhetsområdet för att marknadsföra varor och tjänster?	
STÖDJA - PARTNERSKAP & RESURSER	
Exempel: Långsiktig samverkan för hållbar utveckling	
Hur baseras partnerskap på ömsesidiga fördelar inom hållbarhetsområdet?	
Hur hanteras resurser (så som miljö, sociala och ekonomi) inom ramen för hållbarhetsområdet?	
ENGAGERA - MEDARBETARE	
Exempel: Skapa och driva kvalitativa nätverk	
Har medarbetarna mandat och uppdrag att arbeta med hållbarhetsområdet?	
Hur arbetar ni med att säkerställa att medarbetarna har rätt kompetens för att arbeta med hållbarhetsområdet?	
Hur arbetar ni för att påverka att rätt kompetens finns för att vara framgångsrik inom hållbarhetsområdet?	
PLANERA - STRATEGI	
Exempel: Strategisk koppling till policydokument, styrdokument	
Hur finns hållbarhetsområdet identifierat som ett behov från era intressenter?	

Hur har ni baserat era hållbarhetsinsatser i det aktuella området på intern prestation och förmåga?	
Hur finns hållbarhetsområdet inskrivet och/eller prioriterat i era strategiska policydokument?	
Hur har ni identifierat de insatser som leder till en positiv påverkan på området?	
Hur kommunicerar ni den strategiska hållbarhetsinriktningen till era intressenter?	
VISION, STYRA - LEDARSKAP	
Exempel: Behovskartläggning, kompetensbehov, kompetensförsörjning	
Hur finns hållbarhetsområdet definierat i verksamhetsidéen, visionen, värderingarna eller något annat liknande policydokument?	
Hur utvärderar ni utfallet av indikatorer för hållbarhetsområdet?	
Hur är hållbarhetsområdet inkluderat i er förbättringskultur - dvs är det något som ni år efter år aktivt försöker bli bättre på att arbeta med?	

Bilaga 5 - Mall väsentlighetsanalys

Instruktion

- Fyll i mallen nedan för att genomföra en enkel väsentlighetsanalys.
- Områdena och motiveringarna till "Varför är det viktigt" nedan är bara exempel. Ni behöver fundera igenom vilka områden just ni berörs av, varför det är viktigt, och vad som är prioriterat. Lista utan exempel finns också nedan.
- Se gärna till att alla dimensioner för en hållbar utveckling representeras – ekonomisk, ekologisk och socialt. Områdena berör dock ofta flera av hållbarhetsdimensionerna, nedan uppdelning är bara en förenkling.

Mall med exempel

Ekonomisk hållbarhet (exempel, ange områden som är relevanta för er)	Varför är det viktigt? (exempel, skriv egen motivering)	Prioritet? (1-3 poäng)
Kommunicera/informera om ekonomisk hållbarhet	Påverka företag och där igenom deras kunders beteende	
Utbilda inom ekonomisk hållbarhet	Öka kunskapen hos företagen	
Utbilda inom cirkulär ekonomi	Öka kunskapen hos företagen	
Bidra till regionens ekonomi	Ekonomisk stabilitet	
Bidra till den lokala ekonomin	Ekonomisk stabilitet	
Skapa nätverk	Ekonomisk utveckling	
Skapa samarbeten	Ekonomisk utveckling	
Kompetenshöjning medarbetare	Konkurrenskraft	
Kompetenshöjning företag	Konkurrenskraft	
Kompetenshöjning kunder	Konkurrenskraft	
Genomföra hållbara upphandlingar	Ekonomisk stabilitet	
Ställa ekonomiska krav på leverantörer	Ekonomisk stabilitet	
Ställa ekonomiska krav på produkter	Ekonomisk stabilitet	
Undersök produkters livscykelkostnader (LCC)	Effektiv resursanvändning	
Öka antalet arbetstillfällen	Lokal utveckling	
Främja lokala anställningar	Lokal utveckling	
Främja lokala investeringar	Lokal utveckling	

Stötta lokala företags produkter och tjänster	Lokal utveckling	
Göra riktade satsningar, utifrån målgrupp och marknad	Konkurrenskraft	
Främja framtagande av ekonomiska planer	Ekonomisk stabilitet	
Bidra till lönsamma produkter	Ekonomisk utveckling	
Sätta marknadsanpassade priser	Ekonomisk utveckling	
Ge nya marknadsföringskanaler	Konkurrenskraft	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	
Ekologisk hållbarhet (exempel, ange områden som är relevanta för er)	Varför är det viktigt? (exempel, skriv egen motivering)	Prioritet? (1-3 poäng)
Främja miljövänligt beteende	Påverka företag och där igenom deras kunders beteende	
Kommunicera/informera ekologisk hållbarhet	Påverka företag och där igenom deras kunders beteende	
Utbilda inom ekologisk hållbarhet	Öka kunskapen hos företagen	
Utbilda/informera om allemansrätten	Påverka företag och där igenom deras kunders beteende	
Utbilda/informera om lagar och regler kopplade till naturområden	Öka kunskapen hos företagen	
Främja biologisk mångfald	Bibehålla möjligheterna till naturturism	
Främja den lokala naturen och naturarvet	Bibehålla möjligheterna till naturturism	
Hållbar skötsel	Bibehålla möjligheterna till naturturism	
Hänsyn till särskilt känslig miljö	Bibehålla möjligheterna till naturturism	
Iakttta försiktighet vid naturpåverkan	Bibehålla möjligheterna till naturturism	
Minska energianvändningen	Minskad resursanvändning	
Klimatanpassning av verksamheter	Minskad sårbarhet för klimatförändring	
Minska vattenanvändningen	Minskad resursanvändning	
Minska nedskräpning	Bibehålla möjligheterna till naturturism	
Minska avfallsmängder	Minskad resursanvändning	

Öka källsortering	Minskad resursanvändning	
Ge möjlighet till återbruk/ återanvändning/ delning	Minskad resursanvändning	
Uppmuntra till cirkulära kretslopp	Effektivare resursanvändning	
Främja användningen av kollektivtrafik	Minskade utsläpp	
Öka andelen fossilfria transporter	Minskade utsläpp	
information om transportalternativ	Minskade utsläpp	
Transporter av leverantörer	Minskade utsläpp	
Transporter av anställda	Minskade utsläpp	
Främja ekologiskt producerade produkter	Mindre användning av farliga kemikalier	
Främja miljöcertifiering av produkter	Mindre användning av farliga kemikalier	
Ställa miljökrav på leverantörer	Mindre användning av farliga kemikalier	
Ställa miljökrav på produkter	Mindre användning av farliga kemikalier	
Undersöka produkters påverkan under hela livscykeln (LCA)	Effektivare resursanvändning	
Minska köttkonsumtionen	Minskade utsläpp	
Främja säsongsanpassning av råvaror	Minskade utsläpp	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	
Social hållbarhet (exempel, ange områden som är relevanta för er)	Varför är det viktigt? (exempel, skriv egen motivering)	Prioritet? (1-3 poäng)
Kommunicera/informera om social hållbarhet	Påverka företag och deras kunders beteende	
Utbilda inom social hållbarhet	Öka kunskapen hos företagen	
Främja goda anställningsvillkor	Trygg anställning hos företagen	
Främja gott ledarskap	Öka kunskapen hos företagen	
Integrera lokala ideella krafter och initiativ	Lokal förankring	
Tillvarata lokalbefolkningens åsikter	Lokal förankring	
Uppmuntra transparens	Öka kunskapen hos företagen	

Använda sig av uppförandekod för medarbetare	Trygg anställning hos företagen	
Använda sig av uppförandekod för leverantörer	Riskhantering	
Uppmuntra till mångfald	Öka företagets attraktivitet som arbetsgivare	
Uppmuntra till jämställdhet	Öka företagets attraktivitet som arbetsgivare	
Använda bildmaterial som representerar mångfald och jämlikhet	Öka företagets attraktivitet som arbetsgivare	
Aktivt motverka diskriminering	Öka företagets attraktivitet som arbetsgivare	
Bidra till ökad säkerhet	Öka företagets attraktivitet som arbetsgivare	
Bidra till ökad hälsa	Öka företagets attraktivitet som arbetsgivare	
Bidra till en god arbetsmiljö	Öka företagets attraktivitet som arbetsgivare	
Skydda och bevara kulturarv	Lokal förankring	
Främja lokal kultur	Lokal förankring	
Föra dialog med markägare	Riskhantering	
Föra dialog med lokalbefolkning	Riskhantering	
Hantera intressekonflikter	Riskhantering	
Öka tillgänglighet för besökande med särskilda behov	Öka antalet besökare	
Ge information för intressenter med särskilda behov	Öka antalet besökare	
Ge information på flera språk	Öka antalet besökare	
Anställa personal som kan flera språk	Öka antalet besökare	
Anställa utsatta grupper	Öka företagets attraktivitet som arbetsgivare	
Öka andelen lokalproducerade produkter	Lokal förankring	
Öka användandet av lokala leverantörer	Lokal förankring	
Ställa sociala krav på leverantörer	Riskhantering	
Ställa sociala krav på produkter	Riskhantering	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	
Annat? Ange:	Varför? Ange:	

Bilaga 6 – Mall intressentanalys

Instruktion

- Fyll i mallen nedan för att genomföra en enkel intressentanalys.
- Lista de intressenter som berör er och vilka hållbarhetsfrågor som är viktiga för dem.
- Fundera också på om intressenten kan påverkas, för att arbeta med de frågor ni har rådighet över.
- "Intressenter" och "Viktiga frågor för intressenter" nedan är bara exempel. Ni bör själv analysera vilka som är era viktigaste intressenter och vilka frågor som är viktiga för dem.
- Mallen finns både med exempel, och som tom mall.

Mall med exempel

Intressentgrupp	Viktiga frågor för intressenten	Namn på intressenter (ange)	Kan intressenten påverkas? (ja/nej)	Prioritet (1-3 poäng)
Investerare/ Ägare	Ekonomisk stabilitet. Hållbarhetsredovisning			
Nationella myndigheter	Att lagar och förordningar följs			
Turism myndighet	Utvecklingsarbete genom projekt			
Branschorganisationer	Samarbete			
Ideella organisationer	Samarbete. Projektmedel			
Regionförbund	Regional planering			
Angränsande regional turistorganisation	Samarbete			
Regionala företag	Samarbete. Projektmedel			
Kommuner	Kommunal planering			
Kommunala bolag	Kommunala krav			
Lokala myndigheter	Att lagar och förordningar följs			
Lokal leverantör av vatten/avlopp/el	Upphandlingskrav			
Direkta leverantörer	Upphandlingskrav			
Marknadsföringsorganisation	Samarbete. Gemensamma mål			
Samarbetspartners	Samarbete. Gemensamma projektansökningar			

Bilaga 7 – Mall hållbarhetsmål

Instruktion

- Fyll i mallen nedan för att ta fram SMART:a hållbarhetsmål, ett exempel är ifyllt nedan.
- Både kvantitativa och kvalitativa mål kan användas.
- Ange bara mål som ni har rådighet över.
- Målen sätts samtidigt som övriga mål och integreras med dessa, exempelvis finansiella mål.
- Den som står som ansvarig ska ha rådighet och resurser att kunna uppfylla målet, se till att det är rätt person.
- Besluta målen i styrelse, ledningsgrupp eller motsvarande.

Mall med exempel

Målbeskrivning	Aktivitet	Uppföljning	Tidplan	Ansvarig
Minska våra interna utsläpp av koldioxid med 30 %	Kontakt med fastighetsägaren om nya fönster	Ton CO2/år	2020	Anna Andersson
	Nytt elavtal med förnyelsebar el	Ton CO2/år	2019	Bertil Bengtsson

Mall utan exempel

Målbeskrivning	Aktivitet	Uppföljning	Tidplan	Ansvarig

Bilaga 8 – Mall handlingsplan

Instruktion

- Fyll i mallen nedan för att ta fram en mer detaljerad handlingsplan utifrån beslutade hållbarhetsmål. Ett exempel är ifyllt nedan. Alternativt kan hållbarhetsmål och handlingsplan integreras i samma dokument.
- Handlingsplanen ska gärna tas fram samtidigt som övriga måls handlingsplaner och integreras med dessa.
- Besluta gärna handlingsplanen i styrelse, ledningsgrupp eller motsvarande.

Mall med exempel

Målbeskrivning	Aktivitet	Genomförande	Resurser	Detaljerad tidplan	Kommentar uppföljning per kvartal
Minska våra interna utsläpp av koldioxid med 30 %	Nytt elavtal med förnyelsebar el	Kontrollera uppsägningstid och alternativa elavtal	Interntid, samt ev. förändring i kostnad för el	Nytt elavtal ska gälla senast vid årets slut.	Q1: Uppsägningstid kontrollerad Q2: Upphandling påbörjad Q3: Nytt elavtal underskrivet Q4: Nytt elavtal börjar gälla nov
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:

Mall utan exempel

Målbeskrivning	Aktivitet	Genomförande	Resurser	Detaljerad tidplan	Kommentar uppföljning per kvartal
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:
					Q1: Q2: Q3: Q4:

Bilaga 9 – Mall utvärdering och uppföljning

Instruktion

- Fyll i checklistan nedan för att säkerställa att alla delar i hållbarhetsarbetet utvärderas eller följs upp.
- Anpassa mallen efter er verksamhet och era nyckeltal.
- Redovisa hela resultatet för styrelse, ledningsgrupp eller motsvarande.
- Redovisa minst resultatet av hållbarhetsmålen till alla medarbetare.

Processmoment	Kontrollfrågor	Svar (Ja/ Nej/ Ej relevant)	Kommentar och ev. åtgärder
1. Identifiera viktiga hållbarhetsområden	Behöver väsentlighetsanalysen uppdateras?		
	Behöver intressentanalysen uppdateras?		
	Behöver dialog ske med någon särskild intressentgrupp?		
2. Analysera ambitionsnivå	Har ambitionsnivån förändrats inom något område?		
	Behöver strategidokument uppdaterats?		
3. Ta fram hållbarhetsmål	Har hållbarhetsmålen följts upp per kvartal?		
	Har hållbarhetsmålen följts upp per helår?		
	Behöver hållbarhetsmålen justeras framåt?		
4. Utarbeta handlingsplan	Har handlingsplanen följts upp?		
	Behöver handlingsplanen justeras framåt?		
5. Genomför hållbarhetsarbetet	Har genomförandet följts upp eller utvärderats?		
	Behöver genomförandet justeras framåt? Finns tillräckligt med motivation för genomförandet?		

	Finns tillräckligt med kompetens för genomförandet?		
	Finns tillräckligt med resurser för genomförandet?		
6. Följ upp hållbarhetsarbetet	Har hela denna checklista gåtts igenom?		
	Finns andra nyckeltal än mål inom hållbarhet som ska följas upp?		
	Har dessa nyckeltal följts upp?		
	Behöver mål sättas utifrån nyckeltalen framåt?		
Annat? Ange:			
Annat? Ange:			
Annat? Ange:			

Tillväxtverket

Swedish Agency for Economic
and Regional Growth

Tel 08-681 91 00
tillvaxtverket.se

Tillväxtverket arbetar för hållbar tillväxt och konkurrenskraftiga företag i alla delar av Sverige.

Det gör vi genom att stärka företag och regioner. Vi erbjuder kunskap, nätverk och finansiering. Det ger direkt nytta till företag, och också förutsättningar för företag och regioner att möta framtidens utmaningar. Tillväxtverket är nationell myndighet med regional närvaro på nio orter. Ett Sverige med fler företag som vill, kan och vågar är vår vision.