

Kandidatuppsats

Bachelor's thesis

Turismvetenskap
VT 2011

Hållbar turismutveckling ur ett regionalt perspektiv
En komparativ studie av fyra regionala turismorganisationer

Moa Eklund



Mittuniversitetet

MID SWEDEN UNIVERSITY

MITTUNIVERSITETET

Institutionen för samhällsvetenskap

Examinator: Bosse Bodén, Bosse.Boden@miun.se

Handledare: Kristina Zampoukos, Kristina.Zampoukos@miun.se

Författarens e-postadress: moek0801@student.miun.se

Utbildningsprogram: Turismprogrammet, 180 hp

Omfattning: 27 851 ord inklusive bilagor

Datum: 2011-05-31

Förord

Jag vill inleda med att tacka de respondenter som genom att ställa upp på intervjuer gjort denna uppsats möjlig. Ett stort tack riktas därför till Agneta Florin på Tillväxtverket, Lotta Magnusson på Region Dalarna, Jan-Erik Jeansson på Swedish Lapland Tourism, Mats Forslund på Jämtland Härjedalen Turism, Haaken Christensen på Innovasjon Norge samt Britt Dalland på Fjord Norge.

Jag vill också tacka Jämtland Härjedalen Turism som gett mig möjligheten att skriva den här uppsatsen.

Slutligen vill jag även rikta ett stort tack till min handledare, Kristina Zampoukos, som har varit ett stort stöd under resans gång samt gett mig många goda råd och tips.

Östersund den 18 maj 2011

Moa Eklund

Abstract

Sustainable tourism is a highly topical subject that concerns all actors involved in tourism. The concept can be applied to all geographical levels and its basic purpose is to minimize the negative impacts of tourism and to maximize its positive impacts. Since the report of the Brundtland Commission, the concepts of sustainable development and sustainable tourism have been treated in a large body of literature and the subject of many discussions and debates. Nevertheless, both concepts and many of its definitions are complex, unclear and difficult to operationalize. This ambiguity is a contributing factor to the fact that the implementation of sustainable development as well as sustainable tourism has been slow and far from successful. It is important not to consider sustainable tourism as a definable end point, efforts should instead be seen as a process. It is therefore possible to make efforts towards more sustainable tourism development but it's impossible to accurately describe a sustainable condition.

One of the main barriers to progress in sustainable tourism is the lack of support from consumers. Research has shown that many people have positive attitudes towards sustainable tourism but only a few sales of these in practice. There are several methods to influence consumers to choose sustainable alternatives such as codes of conducts, eco-labels and marketing. In addition to consumers' lack of support, there are many other barriers for the implementation of sustainable tourism but it is more important to focus on and work from good examples. Regional tourism organizations can work from key success factors in achieving a successful implementation of sustainable tourism. These factors include, among other things, coordination, awareness, clarity and economic priority. To then determine whether the efforts leading to the development is in a sustainable direction indicators are a useful tool.

Sustainable development can be linked to a discussion of responsibility and ethical issues, where some companies and organizations are beginning to work on sustainable tourism only for their own benefit, while others also take into account ethical aspects. For regional tourism organizations will be able to determine at what level they are in their sustainability efforts, they can make use of a hierarchy of four elements, ranging from basic level to advanced level. Organizations can add to this work from a number of steps to reach higher levels in their sustainability efforts.

Tillväxtverket and Innovasjon Norge are working with tourism at the national level in Sweden and Norway respectively. These organizations collaborate in turn with regional tourism organizations and companies. Region Dalarna, Swedish Lapland Tourism, Jämtland Härjedalen Turism and Fjord Norge AS are all regional tourism organizations and are at different levels in the previously mentioned hierarchy. Their efforts for sustainable tourism is therefore different to, inter alia, from when the organization was formed, their organizational form and the main tasks in the different organizations. The movement toward sustainable tourism development requires action from stakeholders at all geographical levels and there must be a targeted strategic cooperation between the levels. All parties have different tasks in the journey towards sustainable tourism development and regional tourism organizations serves as an important link between national operators and destination and enterprise level.

Keywords: sustainable development, sustainable tourism, regional tourism organizations, implementation, ethic, indicators, consumers

Sammanfattning

Hållbar turism är ett högaktuellt ämne som berör alla involverade aktörer inom turism. Konceptet kan tillämpas på alla geografiska nivåer och det grundläggande syftet är att minimera turismens negativa effekter samt att maximera dess positiva effekter. Sedan ”Brundtlandrapporten” har begreppen hållbar utveckling och hållbar turism behandlats i en stor mängd litteratur samt varit föremål för många diskussioner och debatter. Trots detta är båda begreppen och många av dess definitioner komplexa, otydliga och svåra att operationalisera. Denna otydlighet är en bidragande faktor till att implementering av hållbar utveckling likväl som hållbar turism har varit långsam och långt ifrån framgångsrik. Det är viktigt att inte betrakta hållbar turism som en definierbar slutpunkt utan att arbetet bör ses som en process. Det är därför möjligt att göra insatser som syftar till en mer hållbar turismutveckling men det är omöjligt att exakt beskriva ett hållbart tillstånd.

En av de främsta barriärerna för framåtskridande inom hållbar turism är det bristfälliga stödet från konsumenter. Många anser sig ha positiva attityder gentemot hållbar turism men endast ett fåtal omsätter dessa i praktiken. Det finns flera metoder för att påverka konsumenter att välja hållbara alternativ såsom uppförandekoder, miljömärkningar och marknadsföring. Utöver konsumenternas bristfälliga stöd finns även många andra barriärer för implementering av hållbar turism men det är viktigare att fokusera på och jobba utifrån goda exempel. Regionala turismorganisationer kan jobba utifrån en modell innehållande framgångsfaktorer för att uppnå en framgångsrik implementering av hållbar turism. Dessa faktorer innefattar bland annat samordning, medvetenhet, tydlighet och ekonomisk prioritet. För att sedan avgöra om de insatser som görs leder till att utvecklingen går i en hållbar riktning är mätning genom indikatorer ett användbart verktyg.

Hållbar utveckling kan även kopplas till en diskussion om ansvar och etiska frågor, där vissa företag och organisationer börjar arbeta med hållbar turism endast för egen vinning medan andra även beaktar etiska aspekter. För att regionala turismorganisationer ska kunna avgöra på vilken nivå de ligger i sitt hållbarhetsarbete kan de använda sig av en hierarki bestående av fyra delar, alltifrån basnivå till avancerad nivå. Organisationerna kan i tillägg till detta även arbeta utifrån ett antal steg för att nå högre nivåer i sitt hållbarhetsarbete.

Tillväxtverket och Innovasjon Norge arbetar med turism på nationell nivå i Sverige respektive Norge. Dessa samarbetar i sin tur med regionala turismorganisationer och företag. Region Dalarna, Swedish Lapland Tourism, Jämtland Härjedalen Turism och Fjord Norge AS är regionala turismorganisationer som ligger på olika nivåer i den tidigare nämnda hierarkin. Deras hållbarhetsarbete skiljer sig därmed åt vilket bland annat kan bero på när organisationerna bildades, deras organisationsform och vilka de huvudsakliga uppgifterna är i de olika organisationerna. I strävan mot en hållbar turismutveckling krävs insatser från aktörer på alla geografiska nivåer och det måste finnas ett målinriktat strategiskt samarbete mellan nivåerna. Alla aktörer har olika roller att spela i resan mot en hållbar turismutveckling och regionala turismorganisationer fungerar som en viktig länk mellan nationella aktörer och aktörer på destinations- och företagsnivå.

Nyckelord: hållbar utveckling, hållbar turism, regionala turismorganisationer, implementering, etik, indikatorer, konsumenter

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Syfte och frågeställningar.....	2
1.4 Avgränsning	2
2. Metod.....	3
2.1 Val av metod	3
2.2 Val av regioner	3
2.3 Tillvägagångssätt.....	4
2.4 Källor/källkritik.....	5
2.5 Reliabilitet och validitet	5
2.6 Disposition	6
3. Teoretisk bakgrund.....	7
3.1 Hållbar utveckling	7
3.2 Hållbar turism.....	8
3.3 En långsam utveckling av hållbar turism	10
3.4 Konsumenter	12
3.4.1 Gröna frågor och gröna turister	12
3.4.2 Ett bristfälligt stöd från konsumenter.....	13
3.5 Kvalitetskontroll och konsumentpåverkan.....	14
3.5.1 Uppförandekoder och miljömärkningar	14
3.5.2 Marknadsföring av tjänster och regional marknadsföring	14
3.6 Barriärer och framgångsfaktorer för implementering av hållbar turism	15
3.7 Mätning av hållbar turism genom indikatoranvändning	17
3.8 Hållbar utveckling och etik	19
4. Empiri.....	22
4.1 Tillväxtverket	22
4.1.1 Hållbar besöksnäring och nationell strategi för svensk besöksnäring.....	22
4.1.2 Tillväxtverkets praktiska arbete för hållbar turism	23
4.1.3 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism	23
4.1.4 Förutsättningar för hållbar turism i Sverige	24
4.1.5 Konsumentpåverkan.....	24
4.1.6 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling	24
4.2 Region Dalarna.....	25
4.2.1 Dalarnas miljömål	25
4.2.2. Grönt pilotlän	26
4.2.3 Region Dalarnas praktiska arbete för hållbar turism.....	26
4.2.4 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism	27
4.2.5 Förutsättningar för hållbar turism i Dalarna.....	27
4.2.6 Konsumentpåverkan.....	27
4.2.7 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling	28
4.3 Swedish Lapland Tourism.....	28

4.3.1 TourQuality	29
4.3.2 VisitSápmi och Sápmi Experience	29
4.3.3 Swedish Lapland Tourisms praktiska arbete för hållbar turism.....	29
4.3.4 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism	30
4.3.5 Förutsättningar för hållbar turism i Swedish Lapland.....	30
4.3.6 Konsumentpåverkan.....	31
4.3.7 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling	31
4.4 Jämtland Härjedalen Turism	31
4.4.1 Strategi och hållbarhetspolicy	32
4.4.2 Jämtland Härjedalen Tourisms praktiska arbete för hållbar turism	32
4.4.3 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism	33
4.4.4 Förutsättningar för hållbar turism i Jämtland Härjedalen	33
4.4.5 Konsumentpåverkan.....	34
4.4.6 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling	34
4.5 Innovasjon Norge	34
4.5.1 Bærekraftig reiseliv 2015	35
4.5.2 Green Travel.....	35
4.5.3 Verdifulle opplevelser – regeringens nationella turismstrategi.....	35
4.5.4 Innovasjon Norges praktiska arbete för hållbar turism	36
4.5.5 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism	37
4.5.6 Förutsättningar för hållbar turism i Norge	37
4.5.7 Konsumentpåverkan.....	37
4.5.8 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling	38
4.6 Fjord Norge AS	38
4.6.1 Från Innovativ Fjordturisme till NCE Tourism – Fjord Norway	38
4.6.2 Håndbok for bærekraft i reiselivet	39
4.6.3 Fjord Norge AS:s praktiska arbete för hållbar turism	40
4.6.4 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism	40
4.6.5 Förutsättningar för hållbar turism i Fjord Norge.....	41
4.6.6 Konsumentpåverkan.....	42
4.6.7 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling	42
4.7 Sammanfattande tabell – de regionala turismorganisationernas hållbarhetsarbete.....	43
5. Analys	44
5.1 Likheter och skillnader mellan de nationella respektive de regionala turismorganisationerna	44
5.2 De regionala turismorganisationernas hållbarhetsarbete och grad av engagemang.....	44
5.3 Hinder och möjligheter för hållbar turism.....	46
6. Diskussion	48
6.1 Ansvariga aktörer och deras roller för en hållbar turismutveckling.....	48
6.2 Regionala turismorganisationers arbete för en hållbar turismutveckling.....	49
7. Källförteckning.....	52
 Bilaga 1- Intervjufrågor till Tillväxtverket och Innovasjon Norge	
Bilaga 2- Intervjufrågor till Region Dalarna, Swedish Lapland Tourism, Jämtland Härjedalen Turism och Fjord Norge AS	

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Turismindustrin har kommit att bli en av världens största och snabbast växande ekonomier. Industrin rankas som fyra på listan över globala exportkategorier och står för cirka 5 % av den totala ekonomiska aktiviteten globalt. Vad gäller antal arbetstillfällen i världen, direkta och indirekta, uppskattas industrins bidrag vara 6-7 % (www.unwto.org).

Ingen av de nordiska länderna tillhör de mest välbesökta turistländerna i världen men Sverige och Norge (tillsammans med Danmark) finns dock med i den nedersta delen av listan över de 50 främsta länderna. Vad gäller internationella turistutgifter finns både Sverige och Norge med bland de 20 främsta (www.unwto.org). 2009 var exportvärdet för svensk turism (utländska besökares konsumtion i Sverige) mer än det sammanlagda värdet för export av järn, stål och personbilar. Samma år stod turismen för 3,1 % av Sveriges totala BNP (www.tillvaxtverket.se). I Norge var denna siffra ungefär densamma (3,3 %) och turismnäringen stod för 6,3 % av den totala sysselsättningen (www.ssb.no).

Fjord Norge är en av Norges främsta turismregioner och 2009 stod regionens gästnätter för nästan 25 % av landets totala antal gästnätter (www.fjordnorway.com). Samma år hade Dalarna med undantag för storstadsregionerna flest gästnätter i Sverige (www.tillvaxtverket.se). Sett utifrån invånarantal har Jämtlands och Norrbottens län betydligt färre invånare än Dalarna men räknat i gästnätter per invånare återfinns Jämtland på en tredjeplats medan Norrbotten kommer på platsen efter (www.dagenssamhalle.se). Med tanke på en växande turismnäringen på alla geografiska nivåer har begreppet hållbar utveckling applicerat på turism blivit allt viktigare.

Begreppet hållbar utveckling kom i fokus på en global arena i och med den så kallade Brundtlandrapporten som skrevs 1987. Till följd av denna rapport blev även begreppet hållbar turism ett populärt begrepp. Förenklat innebär begreppet en direkt tillämpning av konceptet hållbar utveckling och betyder därmed; ”turism som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov” (Lawton & Weaver, 2006). Det är dock World Tourism Organization´s (UNWTO:s) definition av hållbar turism som idag utgör den internationellt officiella normen (se i teoriavsnittet, sidan 9) (www.tillvaxtverket.se). Förutom UNWTO har även många andra organisationer på olika geografiska nivåer definierat hållbar turism men det existerar ingen exakt definition av begreppet (Saarinen, 2006).

Hållbar turism hade en hoppfull start för cirka 30 år sedan men riktiga framsteg inom området har dock varit långsamma och främst vad gäller implementering. Den främsta anledningen till att hållbar turism nu har lyfts upp på den offentliga dagordningen är att klimatförändringar är ett faktum och att turismens tillväxttakt nu är hotad för första gången sedan ”turismboomen” på 1950-talet (Lane, 2009).

Vad gäller konsumentensida uppvisar många konsumenter positiva attityder till hållbar turism men forskning visar dock att det endast är ett fåtal som faktiskt väljer hållbara turismprodukter, miljövänliga transporter samt har ett ansvarfullt beteende gentemot destinationer och lokalsamhällen (Budeanu, 2007). Förutom konsumenter berörs ett flertal andra aktörer av hållbar utveckling såsom företag, myndigheter och forskare (Payne & Raiborn, 2001).

1.2 Problemdiskussion

Hållbar utveckling och hållbar turism har sedan Brundtlandrapporten behandlats i en stor mängd litteratur samtidigt som begreppen även varit föremål för många debatter. Det rika urvalet av litteratur som beskriver och diskuterar begreppen leder till ett stort antal synsätt och innebörder. Detta kan i sin tur leda till förvirring av vad begreppen faktiskt betyder och hur aktörer inom turismnäringen kan omsätta dessa idéer i praktiken.

Aronsson (2000) anser att hållbar utveckling är svårt att definiera på grund av att det är ett begrepp med så många dimensioner. Frågan är om det finns någon absolut hållbar utveckling eller om det ska ses mer som en process som leder till något som är mer eller mindre hållbart än vad det varit tidigare. Enligt Wall (2009) är hållbarhet en rörlig målsättning vilket gör det omöjligt att avgöra när hållbarhet har uppnåtts. Den långsamma utvecklingen av hållbar turism som Lane (2009) beskriver innebär ytterligare en utmaning och Budeanu (2007) anser att det bristfälliga stödet från konsumenter är ett av de huvudsakliga hindren för framsteg inom hållbar turism. Den otydliga begreppsbildningen och den långsamma utvecklingen skapar tillsammans med bristen på stöd från konsumenter en komplicerad problematik för utvecklingen och implementeringen av hållbar turism.

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att undersöka fyra regionala turismorganisationers synsätt och arbetssätt vad gäller hållbar turism. Vidare syftar denna studie till att utveckla modeller för hur regionala turismorganisationer kan arbeta för att nå högre nivåer i sitt hållbarhetsarbete. Utifrån detta syfte har följande frågeställningar formulerats:

- Vilka hinder och möjligheter finns för att utveckla och implementera hållbar turism?
- Vilka aktörer ansvarar för en hållbar turismutveckling och vilka roller bör dessa aktörer ha?
- Hur kan regionala turismorganisationer arbeta för att uppnå en framgångsrik utveckling och implementering av hållbar turism?

1.4 Avgränsning

Studien är inriktad på hållbar utveckling och hållbar turism utifrån synsätt och arbetssätt. Fokus ligger på en regional nivå där fyra utvalda regionala turismorganisationer representerar det regionala perspektivet. Uppsatsen innehåller delvis även ett nationellt perspektiv genom att två respondenter som företräder nationella turismorganisationer finns med bland de personer som intervjuats. Destinations- och företagsperspektiv förekommer till viss del i det empiriska materialet samt i analys och diskussion, huvudfokus ligger som sagt dock på den regionala nivån. Ingen hänsyn tas till internationella eller kommunala strategier och insatser. Tre av de sex respondenterna företräder organisationer som arbetar även med andra områden än turism (de nationella och Region Dalarna), dessa kommer trots detta att benämnas som turismorganisationer. Alla tre dimensioner av hållbar utveckling beaktas, det vill säga ekonomisk, miljömässig och sociokulturell hållbarhet. Med tanke på otydligheten kring begreppen hållbar utveckling och hållbar turism är det till stor del intervjupersonerna i studien som definierar begreppen, eftersom det är deras åsikter och synsätt som är det intressanta utifrån syftet. Studien behandlar inte olika typer av turism som kan kopplas till hållbar turism, såsom naturturism, ekoturism och miljöanpassad turism. Klimatfrågan omnämns i liten utsträckning men i det stora hela beaktar uppsatsen inte klimat- och transportfrågor, då dessa frågor anses vara alltför omfattande.

2. Metod

2.1 Val av metod

Denna uppsats har ett kvalitativt angreppssätt där det empiriska materialet baseras på primärdata i form av kvalitativa intervjuer samt sekundärdata som också är av kvalitativ karaktär. Syftet med undersökningar gjorda med kvalitativa metoder är att skapa en djupare förståelse av den problematik som forskaren undersöker, det primära kunskapsytet är förstående snarare än förklarande. Problemkomplexets samband med helheten är ett av de viktigaste momenten i undersökningen (Andersen, 1998). I en kvalitativ intervju sker en interaktion mellan intervjupersonen och intervjuaren, vilket medför att intervjuaren är medskapare till intervjuens resultat. Syftet med denna typ av intervju är att upptäcka företeelser, egenskaper eller innebörder som är okända eller inte tillräckligt kända (Starrin & Svensson, 1996). Till skillnad från en kvantitativ intervju är den kvalitativa intervjun betydligt mindre strukturerad och fokus ligger på intervjupersonens egna uppfattningar och synsätt. Genom att låta intervjun röra sig i olika riktningar kan intervjuaren erhålla kunskap om vad intervjupersonen uppfattar vara relevant och betydelsefullt (Bryman, 2002).

Den kvalitativa intervjun innebär således många fördelar såsom en flexibel intervjuprocess och möjligheten att få fylliga och detaljerade svar samt att intervjuaren kan ställa följdfrågor som uppföljning av respondentens svar. En semistrukturerad intervju är en form av kvalitativ intervju som till viss del är strukturerad. Intervjuaren utgår ifrån en intervjuguide där frågornas ordningsföljd kan varieras (Bryman, 2002).

Forskaren kan spara mycket tid genom att delvis bygga sin undersökning på redan existerande data. Dessa sekundärdata kan samlas in från en mängd olika källor och kan vara en betydande del i att belysa undersökningens problemställning (Andersen, 1998). Denna typ av data kan vara av antingen kvantitativ eller kvalitativ karaktär (Bryman, 2002).

Det finns tre olika metoder för att dra slutsatser, vilka benämns induktion, deduktion och abduktion. Vid användning av deduktiv metod fastställer forskaren en teori och samlar därefter in empiriskt data, metoden innebär alltså en hypotestestning. Induktion innebär det omvända, det vill säga att forskaren först samlar in empiriskt data och söker därefter teorier ur dessa data, metoden innebär således en teorikonstruktion. Den tredje metoden för att dra slutsatser, abduktion, är en kombination av de två andra metoderna (Finn et al, 2000). För denna uppsats valdes en abduktiv forskningsansats i syfte att skapa en flexibel undersökningsprocess, eftersom det i denna metod sker ett växelspel mellan teori och empiri. Detta kommer bland annat till uttryck genom att författaren utvecklat en modell som utgör en syntes av teori och empiri.

2.2 Val av regioner

Val av regioner är baserat på en konkurrensanalys som författaren gjorde på uppdrag av Jämtland Härjedalen Turism (JHT) under våren 2010. Uppdragets syfte var att identifiera, beskriva och analysera Jämtland Härjedalens främsta konkurrenter utifrån JHT:s dåvarande vision; ”Jämtland Härjedalen ska år 2020 vara Europas främsta region för naturbaserade upplevelser året runt”. Sex konkurrenter identifierades, två inom Sverige (Dalarna och Norrbotten), två inom övriga Norden (Fjord Norge och finska Lappland) och två inom övriga Europa (Rhône Alpes och Tyrolen). Med tanke på denna uppsats tidsram hade det blivit ett alltför omfattande arbete om alla dessa regioner hade undersökts även denna gång. Uppsatsen fokuserar därför på Jämtland Härjedalen, Dalarna, Norrbotten och Fjord Norge. Både Dalarna

och Norrbotten ansågs som intressanta regioner att ta med för att kunna avgöra om hållbarhetsarbetet skiljer sig mellan olika regionala turismorganisationer inom Sverige. Fjord Norge ses av flera anledningar som en starkare konkurrent än finska Lappland och den sistnämnda regionen valdes därför bort. Båda konkurrenterna från övriga Europa är starka konkurrenter och det hade varit av stort intresse att studera dessa närmare. Hade dessa valts ut hade det med tanke på språkliga aspekter varit bäst att göra personliga intervjuer, detta var dock inte möjligt på grund av avstånd, resekostnader och uppsatsens begränsade tidsram.

2.3 Tillvägagångssätt

För att samla in primärdata gjordes semistrukturerade intervjuer, eftersom det ansågs som den lämpligaste metoden med tanke på att uppsatsens ämne är av djupare karaktär och kan tolkas utifrån många olika synsätt. En viktig del av intervjuerna var att respondenterna till viss del skulle få möjligheten att tala fritt och inte vara styrda efter exakta frågor. Intervjuerna gjordes med representanter för två nationella organisationer och fyra regionala turismorganisationer, det vill säga totalt sex intervjuer. Dessa organisationer är Tillväxtverket, Innovasjon Norge, Region Dalarna, Swedish Lapland Tourism, Jämtland Härjedalen Turism och Fjord Norge AS. De potentiella respondenterna kontaktades via telefon och e-post. Till en början kontaktades VisitSweden i egenskap av svensk nationell organisation men personen som kontaktades där hade på grund av tidsbrist inte möjlighet att ställa upp på en intervju. Till följd av detta kontaktades istället Tillväxtverket, vilket gjorde att denna organisation istället fick representera det nationella perspektivet.

Intervjufrågorna skickades ut i god tid innan intervjutillfällena så att respondenterna skulle ha tid att förbereda sig innan intervjuerna. Respondenterna tillfrågades hur långt i förväg de ville ha frågorna och frågeformuläret skickades därför ut enligt dessa önskemål. Två av intervjuerna var personliga medan de övriga gjordes via telefon. Det hade varit önskvärt om alla intervjuer hade varit personliga men med tanke på uppsatsens tidsram fanns inte denna möjlighet. Telefonintervjuer ansågs dock som en lämpligare metod än e-post. I efterhand anses telefonintervjuerna inte ha medfört några negativa aspekter i förhållande till de personliga, utan att båda metoderna gav lika goda resultat. Intervjufrågorna baserades på uppsatsens syfte och frågeställningar samt var fokuserade på synsätt och arbetssätt kopplat till hållbar turism. Under samtliga intervjuer användes diktafon för att både intervjuare och respondent skulle kunna koncentrera sig på intervjun. Alla intervjuer varade mellan 30 och 40 minuter förutom en telefonintervju som pågick under drygt 20 minuter.

Valet av intervjupersoner gjordes genom icke-sannolikhetsurval eftersom det därmed skulle vara lättare att hitta de respondenter som har goda kunskaper inom uppsatsens område. Fyra av de sex respondenterna valdes ut genom selektivt urval där nyckelpersoner med ledande roller i organisationerna var de som blev valda. Genom att välja personer i ledande positioner ansågs möjligheten öka att de utvalda personerna hade en god helhetssyn på organisationerna i fråga. I de två andra fallen gjordes ett så kallat snöbollsurval. Till en början kontaktades en tidigare kontaktperson på Innovasjon Norges svenska kontor som i sin tur slussade vidare till rätt person på organisationens kontor i Oslo. Även i kontakten med Tillväxtverket gick intervjuförfrågan vidare till en annan person än den som först kontaktades.

För att komplettera primärdata samlades även sekundärdata in, detta för att få en bredare kunskap och förståelse för de utvalda organisationerna. Dessa sekundärdata togs både från organisationernas respektive webbsidor samt andra webbsidor som var kopplade till organisationernas hållbarhetsarbete. Sekundärdata består av information hämtad från av böcker, vetenskapliga artiklar och elektroniska källor.

2.4 Källor/källkritik

Det finns en stor mängd litteratur som behandlar ämnena hållbar utveckling och hållbar turism, den teoretiska bakgrunden baseras därför endast på ett litet urval av all denna litteratur. Urvalet gjordes givetvis utifrån vad som var relevant för uppsatsens ämne, syfte och frågeställningar. De böcker som valts ut anses pålitliga och flera av dessa, och/eller författarna till böckerna, har även använts som kurslitteratur vid universitetet. Både hållbar utveckling och hållbar turism är likväl som turismämnet i helhet komplexa fenomen som ständigt förändras och vidareutvecklas. Studier och material riskerar därför att bli inaktuella vilket har beaktats i valet av källor. Äldre källor har endast använts om de fortfarande anses aktuella eller i de fall där inget liknande material finns i form av nyare källor. För att avgöra artiklarnas trovärdighet kontrollerades om dessa var vetenskapligt granskade och endast vetenskapligt granskade artiklar har därför använts. De elektroniska källorna kan sägas innehålla information snarare än kunskap och alla källor av denna typ har varit kopplade till de studerade organisationerna, vilket innebär att denna information anses vara pålitlig.

Vad gäller valet av respondenter var kontrollen större vid valet av de regionala representanterna än vid de nationella, eftersom de nationella valdes ut genom snöbollsurval. Respondenterna från dessa organisationer har inte ledande positioner på samma sätt som de regionala representanterna men båda ansågs ha stor medvetenhet och kunskap om uppsatsens ämne. Respondenterna från de regionala turismorganisationerna skiljde sig till vis del vad gäller medvetenhet och kunskap, vilket givetvis också beror på hur mycket organisationen respondenten representerar har arbetet inom området. Dessa personer ansågs dock som de bästa tänkbara valen tack vare deras ledande roller i organisationerna. Tre av dessa är länsurismchefer och en respondent är sälj- och marknadsföringschef. Det är dock av stor betydelse att granska källor kritiskt vilket givetvis gäller både respondenterna och de övriga källorna. Under intervjutillfällena förstod respondenterna alla frågor som ställdes och det uppstod inga missförstånd mellan intervjuaren och respondenten.

2.5 Reliabilitet och validitet

Reliabilitet eller tillförlitlighet avser i vilken utsträckning resultaten från metoder för mätning (i det här fallet begrepp, teorier och intervjufrågor) påverkas av tillfälligheter. Begreppet syftar också till hur säkert och noggrant forskaren mäter det han/hon faktiskt mäter, oberoende av vad forskaren avsett att mäta (Andersen, 1998). Validitet anger hur pass väl forskaren mäter det som avsetts att mäta, det vill säga hur pass giltigt det erhållna resultatet är samt mätinstrumentens och undersökningsdesignens giltighet. Begreppen validitet och reliabilitet har relativt bestämda betydelser inom kvantitativa metoder. Inom kvalitativ forskning gäller dock inte detsamma utan istället finns ett flertal olika synsätt på begreppen och om de överhuvudtaget bör användas i kvalitativ forskning. Begreppen är dock centrala vad gäller kvaliteten i insamlingen och analysen av data, både i kvantitativ och i kvalitativ ansats (Starrin & Svensson, 1996).

Starrin och Svensson (1996) anser att om validiteten är hög är också reliabiliteten det, det vill säga att validiteten är överordnad i jämförelse med reliabiliteten. Validitetsbegreppet är dock komplicerat i förhållande till kvalitativ forskning eftersom det definitionsmässigt är kopplat till innebörder som rör mätningar. Enligt Kvale (1989) betyder validering i kvalitativ forskning en kontroll av trovärdigheten, vilket innebär att forskaren har gjort en rimlig tolkning. Det finns två typer av validitet; kommunikativ och pragmatisk. Kommunikativ validitet innebär att personer som är insatta i undersökningens ämne involveras i processen genom att ta del av forskarens tolkningar. En del i detta är validering genom feedback från respondenterna, där validiteten hos observationernas data bestäms i dialog mellan intervjuaren

och respondenterna. Pragmatisk validitet i sin tur handlar om att forskaren övertygar läsaren om att analysen som gjorts är trovärdig samt att dess resultat är användbara. Denna uppsats utgår ifrån Kvaless synsätt på validitet och respondenterna kontaktades därför efter sammanställningen av intervju svaren. Respondenterna fick därmed möjlighet att bedöma om deras svar uppfattats och tolkats på ett korrekt sätt.

Eftersom de kvalitativa intervjuerna utgör den huvudsakliga delen av denna uppsats fanns en viss risk för intervjuareffekt vilken kan påverka validiteten. Enligt Körner och Wahlgren (2002) innebär intervjuareffekten att respondenten blir påverkad av intervjusituationen och ger därför de svar han eller hon tror att intervjuaren förväntar sig. Detta är dock till stor del kopplat till uppsatsens analys- och diskussionsavsnitt där en viktig del är att tänka några steg längre och bortom intervju svaren vilket därmed möjliggör en rättvis analys och diskussion.

2.6 Disposition

Utöver avsnitten ovan består denna uppsats av fyra olika delar; teoretisk bakgrund, empiri, analys och diskussion. I den teoretiska bakgrundens inledande avsnitt presenteras utvalda delar från den stora mängd litteratur som diskuterar innebörden av begreppen hållbar utveckling och hållbar turism. Dessa avsnitt fungerar tillsammans med den efterföljande rubriken som beskriver den långsamma utvecklingen av hållbar turism som en bakgrund till den övriga texten i kapitlet. Därefter beskrivs hållbarhetsaspekter kopplat till konsumenter, deras bristfälliga stöd och hinder för antagandet av ett hållbart förhållningssätt. Kopplat till denna problematik redogörs sedan olika metoder som syftar till att påverka konsumenter att välja hållbara alternativ. Sedan presenteras ett avsnitt om barriärer och framgångsfaktorer för implementering av hållbar turism och därefter följer ett avsnitt som behandlar mätning av hållbar turism genom indikatoranvändning.

I teorikapitlets avslutande del förs en diskussion om hållbar utveckling kopplat till etik, där en hierarki för regionala turismorganisationers grad av engagemang i arbetet för hållbar turism presenteras. Denna hierarki presenteras i en av författaren utvecklad modell som utgör en syntes av empiri och teori, modellen fungerar därmed även som en del av analysen trots att den presenteras redan i detta kapitel. Hierarkin utgör en betydande del av uppsatsen abduktiva ansats.

I nästa kapitel följer uppsatsens empiriska material som innehåller beskrivningar av de nationella och regionala turismorganisationerna men även resultatet av respondenternas intervju svar. Varje organisation och materialet från intervjuerna presenteras i separata avsnitt. Resultatet av intervju svaren redovisas utifrån ett antal områden, vilka är organisationens praktiska hållbarhetsarbete, synen på hållbar utveckling och hållbar turism, förutsättningar för hållbar turism i landet/regionen, konsumentpåverkan samt ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling.

I analysen kopplas de teoretiska utgångspunkterna och det empiriska materialet samman. En diskussion förs om de nationella organisationernas likheter och skillnader, vilket även görs för de regionala turismorganisationerna. Därefter analyseras de sistnämnda organisationernas hållbarhetsarbete utifrån den tidigare nämnda hierarkin och utifrån en modell innehållande steg mot en hållbar turismutveckling. Analysen avslutas med en redogörelse av hinder och möjligheter för hållbar turism i de två länderna och de fyra regionerna. Uppsatsen avslutas med en diskussion där saken knyts samman och här framförs vad olika berörda aktörer bör ha för roller för att bidra till en hållbar turismutveckling. Huvudfokus i diskussionen är de regionala turismorganisationernas hållbarhetsarbete.

3. Teoretisk bakgrund

3.1 Hållbar utveckling

Den första internationella milstolpen för användningen av begreppet hållbar utveckling var "Förenta nationernas miljökonferens" som ägde rum i Stockholm 1972. 1980 publicerades "World Conservation Strategy" (WCS) där hållbar utveckling var ett centralt begrepp (Hannam & Knox, 2010). Genom "Brundtlandrapporten" ("Vår gemensamma framtid") som gavs ut 1987 av Förenta Nationernas kommission för Miljö och Utveckling (Brundtlandkommissionen) placerades begreppet i förgrunden av den miljömässiga debatten. I rapporten förespråkas följande definition av hållbar utveckling (Lawton & Weaver, 2006): "En utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov" (World Commission on Environment and Development, 1987:8). De aktörer som publicerade rapporten var politiker, tjänstemän och experter inom miljö och utveckling som tillsammans bildade en inflytelserik internationell grupp. Rapporten belyste främst en global rättvisa och ett måste att omfördela resurser samt att uppmuntra till ekonomisk tillväxt i fattigare länder. Teknologiska och sociala förändringar sågs som ett måste för att uppnå denna rättvisa och ekonomiska tillväxt. Rapporten tydliggjorde även att hållbar utveckling består av flera komponenter, vilka är av ekonomisk, miljömässig och social karaktär (Hannam & Knox, 2010).

Ekonomisk hållbarhet innebär att den långsiktig ekonomiska tillväxten för välfärd inte ska äventyras. Tillväxt skapar i sin tur mer resurser vilka kan fördelas bland invånarna. Faktorer som påverkar denna tillväxt är teknisk utveckling, arbetskraftstillgång, humankapital samt sparande och investeringar i fysiskt kapital. Miljömässig hållbarhet omfattar miljöskydd likväl som hållbar försörjning. Ekosystemens långsiktiga produktionsförmåga måste säkras och jordens resurser måste användas på ett effektivt sätt (Fegler & Unemo, 2000). Naturen ska skyddas för sitt eget värde och för att även framtida generationer ska kunna bruka naturmiljön som resurs. Jordens resurser kan heller inte ses som rikliga eftersom många faktiskt riskerar att utarmas (Choi & Sirakaya, 2006). I den sociala hållbarheten står människan i centrum. För att främja en socialt hållbar utveckling krävs insatser för att exempelvis bekämpa fattigdom, öka sysselsättning, skapa jämlikhet och jämställdhet samt öka tillgången till god utbildning och hälsa (Fegler & Unemo, 2000). Denna dimension av hållbar utveckling innefattar även respekt för social identitet och socialt kapital (Choi & Sirakaya, 2006).

Definitionen av hållbar utveckling fick vidsträckt stöd och var även ett centralt tema på den så kallade Riokonferensen som ägde rum 1992, vilken resulterade i det globala handlingsprogrammet "Agenda 21" (Lawton & Weaver, 2006). Handlingsprogrammet utgör en plattform för offentliga och privata aktörer på alla nivåer i deras strävan efter en hållbar utveckling. År 2000 lanserade Förenta Nationerna åtta millenniemål i syfte att överbrygga klyftan mellan industriländer och utvecklingsländer samt att öka miljösäkerheten. Att extrem fattigdom och svält ska utrotas, att säkerställa en miljömässigt hållbar utveckling och att utveckla ett globalt partnerskap för utveckling är tre av dessa mål (Hall, 2008). År 2002 hölls Förenta Nationernas världstoppmöte om hållbar utveckling i Johannesburg, där målen och implementeringen från Riokonferensen utvärderades. Fokus för toppmötet var komplicerade utmaningar såsom att förbättra människors liv och att bevara världens naturliga resurser, detta i en värld med ökande befolkning med ett ständigt ökande resursbehov (Hannam & Knox, 2010). En politisk deklaration och en ny genomförandeplan skapades och därmed bekräftades ett internationellt åtagande för hållbar utveckling (Hall, 2008).

För att en hållbar utveckling ska kunna uppnås krävs ett antal grundläggande faktorer såsom politisk vilja, information och demokrati, fungerande system för äganderätter samt en jämn inkomstfördelning (Fegler & Unemo, 2000). Politiskt sett utgör hållbarhet ett kvalitativt annorlunda mål som varken är specifikt eller enkelt att förstå. Hållbar utveckling är också associerat till en lång tidshorisont som inte vanligtvis förekommer i offentlig eller privat planering och beslutsfattande (Hall, 2008). Brundtlandkommissionens definition av hållbar utveckling har också skildrats som komplex, normativ, otydlig och inte operationell. Flera andra definitioner bidrar också till den otydliga bilden av begreppets innebörd. Trots denna otydlighet har ändå en gemensam plattform för aktörer att samverka kring skapats (Saarinen, 2006). Otydligheten har dock till stor del bidragit till att implementering av konceptet hållbar utveckling har varit långt ifrån framgångsrik (Butler, 1998).

Sedan Brundtlandrapporten har hållbar utveckling behandlats i tusentals böcker och artiklar (Choi & Sirakaya, 2006). Begreppet innebär dock en del svårigheter utöver den ovan nämnda otydligheten. Vissa kritiker anser att begreppet är motsägelsefullt, att hållbarhet och utveckling utesluter varandra (Lawton & Weaver, 2006). Någonting som ska bevaras bör vara bestående och därmed existera i evighet, utöver detta kräver hållbarhet även ett långsiktigt perspektiv. I motsats till detta så innebär utveckling förändring, det vill säga en förflyttning från en befintlig situation till ett nytt och bättre tillstånd. Förespråkare för hållbar utveckling betonar sannolikt ett av orden mer än det andra (Wall, 2009).

Hållbarhet är en rörlig målsättning vilket gör det omöjligt att avgöra när hållbarhet har uppnåtts. I takt med att syften, mål, teknologi och ett flertal andra faktor förändras kommer även målsättningen för hållbarhet att förflyttas. En strävan att uppnå hållbar utveckling bör trots detta äga rum (Wall, 2009). Enligt Aronsson (2000) existerar ingen absolut hållbar utveckling. Hållbar utveckling bör istället betraktas som en process som ständigt förändras och som utifrån vissa synvinklar leder till en situation som är mer hållbar än tidigare.

I samband med diskussioner om hållbar utveckling har frågor om skala och kopplingen mellan det globala och det lokala spelat en betydande roll. Analyser kring tillämpningen av hållbar utveckling inom turism har främst varit på en lokal nivå och destinationsnivå. Det praktiska arbetet har också i huvudsakligen bedrivits på en lokal nivå men trots detta har arbetet misslyckats med att maximera fördelar och minimera negativa effekter lokalt. Även inom turism kan dock hållbar utveckling tillämpas på alla geografiska nivåer (Saarinen, 2006). Turism har en nära koppling till frågor om hållbar utveckling. Sedan slutet på 1980-talet har det producerats stora mängder texter och artiklar som behandlat hållbara former av turismutveckling (Hall, 2008).

3.2 Hållbar turism

Förenklat innebär hållbar turism en direkt tillämpning av hållbar utveckling för turismsektorn, det vill säga "turism som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov" (Weaver, 2006:10). I grund och botten innebär hållbar turism att minimera negativ påverkan samt att maximera positiv påverkan (Weaver, 2006). Begreppet uppstod som en reaktion på de negativa effekterna som turismen medförde. Trots turismens förmåga att fungera som verktyg för ekonomisk utveckling fanns en oro över turismens negativa miljömässiga, kulturella och sociala effekter (Lane, 2009). Strategier för hållbar turism kan appliceras på alla former av turism, alltifrån massturism till mindre nischer och på alla typer av destinationer. För att garantera en långsiktigt hållbar turismutveckling måste en god balans mellan miljömässig, sociokulturell och ekonomisk hållbarhet etableras

(World Tourism Organization, 2004). Enligt World Tourism Organization (UNWTO) bör hållbar turism (World Tourism Organization, 2004:7):

1. Optimera användningen av de naturresurser som utgör en nyckelfaktor för turistisk utveckling på ett sätt som bibehåller viktiga ekologiska processer och bidrar till att skydda natur- och kulturarvet och den biologiska mångfalden.
2. Respektera den sociokulturella äktheten hos den lokala regionen, vidmakthålla regionens skapade och levande kulturella arv och traditioner samt bidra till interkulturell förståelse och tolerans.
3. Säkerställa tillförlitlig, långsiktig ekonomisk verksamhet som ger samhällsekonomiska och rättvist fördelade fördelar för alla berörda parter, inkluderande stabila anställningar och inkomstmöjligheter samt social service till den lokala regionen och bidrag till att lindra fattigdom.

För att utveckla hållbar turism krävs ett aktivt deltagande av alla inblandade intressenter likväl som ett starkt politiskt ledarskap. För att uppnå hållbar turism är det viktigt att konstant övervaka effekter samt att se hållbarhetsarbetet som en kontinuerlig process (World Tourism Organization, 2004). Förutom UNWTO har även många andra internationella, nationella och regionala organisationer definierat konceptet hållbar turism och dess olika dimensioner. Tillämpningen av de grundläggande idéerna och principerna för hållbar utveckling som gjorts inom turismsektorn har dock präglats av begreppsmässiga problem och menings- skiljaktigheter. Det existerar heller ingen exakt definition för hållbar turism (Saarinen, 2006). Precis som det bredare konceptet hållbar utveckling är hållbar turism svårt att definiera och operationalisera (Hall & Lew, 1998).

Den huvudsakliga skillnaden mellan hållbar utveckling och hållbar turism är begreppens skala. Hållbar utveckling omfattar en betydligt bredare skala vilken involverar alla aspekter av mänsklig interaktion med världens miljö, medan hållbar turism endast berör turismindustrin och dess relaterade ekonomiska, miljömässiga och sociala effekter (Hall, 2008).

Enligt Mowforth och Munt (2003:98-104) består hållbar turism av fyra huvudprinciper:

- *Ekologisk hållbarhet* – behovet av att minimera den miljömässiga påverkan av turistiska aktiviteter. Involverar försök att beräkna bärkraften inom ett specifikt område.
- *Social hållbarhet* – refererar till ett samhälles förmåga att absorbera en större mängd människor under korta eller längre tidsperioder utan att det leder till konflikt eller social förändring.
- *Kulturell hållbarhet* – hänvisar till möjligheten hos en lokalbefolkning att bibehålla sin unika kultur. Att kunna bibehålla denna kulturella identitet blir särskilt påtagligt för urbefolkningar.
- *Ekonomisk hållbarhet* – avser de ekonomiska vinsterna som härrör från turistisk verksamhet, vilka måste vara tillräckliga för att täcka kostnaderna för att bedriva turistiska aktiviteter samt för att mildra effekterna som är kopplade till turisternas närvaro.

Utvecklingen av hållbar turism bör även till stor del bestå av småskalig utveckling som är baserad på det lokala samhället (Aronsson, 2000). Det ska dock inte tas förgivet att småskalig turism endast innebär positiva resultat. Alternativ turism ses många gånger som motsatsen till massturism och som den ideala typen av turism. Det har dock riktats en hel del kritik mot alternativ turism och många förespråkare är naiva och okritiska. De verksamma inom

alternativ turism har heller oftast inte de resurser och den kunskap som krävs för att implementera åtgärder som främjar en hållbar turism (Lawton & Weaver, 2006).

Trots att turismindustrin var en stor sektor när Brundtlandrapporten lanserades omtalas inte turism i rapporten. Till följd av "Agenda 21" och Riokonferensens uppmaning att alla sektorer skulle anamma konceptet av hållbar utveckling publicerade dock UNWTO tillsammans med World Travel and Tourism Council (WTTC) och Earth Council "Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry" (vilket skedde 1996). Detta dokument fungerar som praktisk vägledning för företag och regeringar i implementering av hållbar turism (Weaver, 2006). 1995 hölls även Världskonferensen för hållbar turism på Lanzarote, vilken var en tematisk efterträdare till Riokonferensen. Konferensen utmynnade i de två dokumenten "Charter for Sustainable Tourism" och "The Sustainable Tourism Plan of Action". Dessa dokument var ämnade för regeringar världen över, andra beslutsfattare, turismorganisationer och yrkesverksamma inom området. Det förstnämnda dokumentet är en deklaration innehållande arton principer för hur turism kan kontrolleras för att möjliggöra att den blir en del av den globala strategin för hållbar utveckling. För de aktörer som undertecknat deklarationen fungerar "The Sustainable Tourism Plan of Action" som ett specifikt strategidokument innehållande förslag till åtgärder (Aronsson, 2000). Turism diskuterades även på världstoppmötet i Johannesburg 2002 (Hannam & Knox, 2010).

Många diskussioner kring hållbar turism har sökt att differentiera hållbara och ohållbara former av turism. Dessa försök har dock många gånger varit kontraproduktiva. Det är inte möjligt att utveckla någon specifik typ av turism mer hållbar om det inte finns en etablerad förståelse för hur den sammanfogas med andra former av turism. Hållbar turism kan heller inte ses som en definierbar slutpunkt. Det är möjligt att planera och bedriva utvecklingen mot mer hållbara former av turismutveckling men det är omöjligt att exakt beskriva ett hållbart tillstånd (Hall & Law, 1998). Vad gäller operationalisering och implementering av hållbar turism är det kopplat till en mängd utmaningar, vilket gör det omöjligt att avgöra om exempelvis en destination eller produkt någonsin kan ses som definitivt hållbar. Komplexiteten hos turismindustrin utgör ytterligare en utmaning, vilket bland annat kan kopplas till otydliga gränser för det turistiska systemet, indirekta och inducerade effekter samt oförutsägbara förhållanden mellan orsak och verkan (Weaver, 2006).

Begreppet hållbar turism fick stort genomslag till följd av "Brundtlandrapporten" och konceptet hållbar utveckling. Redan långt innan detta, under 1970-talet, började dock akademiker rikta kritik mot turismen. En av de främsta kritikerna från denna tid var Jost Kippendorf som förespråkade en alternativ turism som han benämnde "Sanfter Tourismus" (Soft tourism), vilket kan ses som en föregångare till konceptet av hållbar turism. Trots denna tidiga kritik mot turismen har dock utvecklingen av hållbar turism varit långsam (Lane, 2009).

3.3 En långsam utveckling av hållbar turism

Till en början ifrågasattes konceptet hållbar turism av ett flertal aktörer. Turismindustrin var negativt inställd till de begränsningar i tillväxt som hållbar turism skulle medföra och ansåg att det inte skulle vara möjligt att tillfredsställa behoven på marknaden. Den konventionella turismen byggde på en så framgångsrik affärsmodell att någon annan lösning inte sågs som ett tänkbart alternativ. Eftersom turismen skapade välstånd och många arbetstillfällen var offentliga aktörer inte heller intresserade av att ändra den existerande affärsmodellen. Media som utgör en länk mellan industrin och marknaden visade heller inget större intresse för etablering av hållbar turism. Inom den akademiska världen sågs konceptet som önsketänkande och drömmar som skulle vara omöjliga att uppnå (Lane, 2009).

Större framsteg inom hållbar turism, speciellt vad gäller implementering, har varit väldigt långsamma. Ett flertal överlappande problem relaterade till flera parter kan identifieras. En stor problematik inom turismindustrin är att det inte funnits någon aktör som drivit industrin mot en mer hållbar utveckling. Turismen är på grund av dess fragmenterade karaktär en industri utan ledare. Tillväxt är en central del och mål kopplade till tillväxt kan lätt krocka med mål för hållbar utveckling. Detta kan även kopplas till ett tydlig fokus på kortsiktiga fördelar på bekostnad av ett mer långsiktigt tänkande. Ytterligare problematik har att göra med den förnekelse som till viss del råder inom industrin. Industrin förnekar vissa effekter av turismen likväl som behovet av förändring. I dagsläget arbetar industrin främst med marknadsföring för att stimulera ökad konsumtion medan det i ett längre tidsperspektiv är nödvändigt att utveckla marknadsföringstekniker som uppmuntrar till beteendemässiga förändringar (Lane, 2009).

Regeringar och andra politiska aktörer har i tämligen liten utsträckning krävt förändringar inom turismsektorn vad gäller reglering och uppmuntring mot en mer hållbar turism. Den ökade privatiseringen i samhället gör det också svårare att komma till stånd med regleringar. Till följd av detta är det mer vanligt att politiska aktörer utformar rådgivande dokument. Regeringar är intresserade av att skapa ekonomisk tillväxt och arbetstillfällen vilket inte heller gynnas av strategier för hållbar utveckling. Många politiska aktörer har heller inte någon förståelse för turism och det är betydligt fler som inte förstår innebörden och behovet av hållbar turism (Lane, 2009).

I det stora hela är beteendemässiga förändringar hos alla aktörer av avgörande betydelse för hållbar turism. I dagsläget finns inte förståelsen för behovet av hållbar utveckling i samhället. Vad gäller turister lever de kanske i en ännu större förnekelse än vad industrin gör. De flesta ser resande som en mänsklig rättighet och förstår inte följderna av deras handlade (Lane, 2009).

Att utvecklingen av hållbar turism varit långsam kan också relateras till den akademiska världen. Ett betydande problem är att samarbete med industrin har varit sällsynt. Industrin har heller inte visat något större intresse för samarbete, vilket till vis del beror på industrins kortsiktiga synsätt. Få akademiker har jobbat inom branschen och förstår hur den fungerar. Många forskare har heller inte någon djupare förståelse för marknaden och för marknadsföring. Rent generellt måste synsättet inom forskningssamhället breddas, eftersom det i dagsläget är alldeles för smalt (Lane, 2009).

Till stor del tack vare klimatförändringar och dess konsekvenser finns en möjlighet att nytt liv kan skapas i debatten kring hållbar turism. Processen mot en mer hållbar turism kommer dock att bli både långdragen och omtvistad, vilket innebär att förändring måste ske i små steg. Det är också viktigt att beakta alla geografiska skalor (lokalt, regionalt, nationellt och internationellt) inom vilka arbetet för hållbar turism bör äga rum (Lane, 2009).

De ovan nämnda aktörerna berör alla framtiden av hållbar turism och dessa har olika roller att spela. Forskarsamhället och turismindustrin måste utveckla ett närmare samarbete med varandra. Forskare måste också angripa problemen relaterade till styrning och reglering. Det vore även önskvärt om forskares material skulle vara av mer populärvetenskaplig karaktär så att materialet därmed blir tillgängligt för alla berörda parter. Det är viktigt att ha positiva attityder gentemot hållbar turism och att turismen kan fungera som ett verktyg för exempelvis bevaring, kulturella mål samt rural och urban pånyttfödelse. Turismindustrin står inför särskilt svåra utmaningar, där kortsiktiga och långsiktiga mål ofta är svåra att kombinera. För att

uppnå hållbar turism är det oerhört viktigt att arbeta mer med partnerskapsbyggande, vilket innebär att industrin måste samarbeta både med intressenter och med konkurrenter. Ett av de största problemen är en alltför stor tilltro till att förändringar i teknologi och styrning ska lösa problemen. Vad gäller teknologisk utveckling är transporterna den avgörande pusselbiten i framtiden. Genom produktutveckling och nya tekniker för marknadsföring kan industrin uppmuntra konsumenter till livsstilsförändringar (Lane, 2009).

Samhällets och konsumenternas roll är att ta till sig industrins och forskarsamhällets insatser. Regeringarnas roll kommer främst att vara så kallad "boosterism", det vill säga att stimulera förändringar för att uppnå hållbar turism. En annan viktig del är att skapa och förbättra hållbar infrastruktur och de politiska aktörerna kan även föra samman olika berörda parter inom området (Lane, 2009).

Utöver aktörerna som diskuteras ovan berör även konsumenter framtiden av hållbar turism, vilket innebär att även denna grupp bör ta sitt ansvar och bidra till en hållbar turismutveckling. Turisterna har en betydande roll att spela vad gäller positiva förändringar inom turismen. Genom att övriga berörda aktörer medvetet börjar arbeta med hållbar turism finns även goda möjligheter att konsumenter påverkas i hållbar riktning. I dagsläget finns redan en andel konsumenter som agerar utifrån hållbara principer vilket i vissa fall kan baseras på etiska grunder. Den stora massan beaktar dock inte dessa aspekter i sina val kopplade till turism och resande. Många gånger saknar konsumenter medvetenhet och kunskap inom området eller så påverkar inte medvetenheten deras faktiska konsumentbeteenden.

3.4 Konsumenter

3.4.1 Gröna frågor och gröna turister

Gröna frågor har tagit stor plats i debatter i många länder under de senaste åren. Dessa debatter involverar bland annat global uppvärmning, utsläpp och återvinning. Gröna konsumenter identifierades som ett begrepp under sent 1980-tal och tidigt 1990-tal och relaterade till konsumenter som tog hänsyn till miljömässiga frågor i valet av produkter. Turismsektorns miljömässiga påverkan och samband mellan gröna frågor och turism var föremål för debatt världen över under 1980- och 1990-talen. Begreppet grön turist fick dock inte samma acceptans som det mer generella begreppet grön konsument. Debatten utvecklades och blev alltmer komplex. Flera alternativa begrepp för både gröna turister och grön turism uppkom, där hållbar turism var ett av de alternativa koncepten (Horner & Swarbrooke, 2007).

Det finns ett flertal influenser som kan ha ökat turisternas intresse för gröna frågor, vilka kan relateras till fem olika grupper (media, turisternas tidigare erfarenheter av turismens negativa miljöpåverkan, turismindustrin, politiska aktörer och påtryckningsgrupper). Gröna turister utgör dock inte en homogen grupp, eftersom individerna inom gruppen skiljer sig åt i deras synsätt, medvetenhet, kunskap och attityder gentemot miljön i helhet, vilket även påverkar deras beteenden (Horner & Swarbrooke, 2007).

Under 1990-talet skrevs det en hel del om den gröna turisten men det var dock en tämligen liten mängd empirisk forskning som visade på den faktiska existensen av detta marknadssegment. Debatten kring grön turism har förändrats till stor del sedan 1990-talet. Numera används begreppen grön turism och gröna turister väldigt sällan. Terminologin har utvecklats genom åren och idag finns ett bredare intresse för sociala och ekonomiska effekter av turism likväl som den fysiska miljön (Horner & Swarbrooke, 2007).

3.4.2 Ett bristfälligt stöd från konsumenter

Enligt Budeanu (2007) är det bristfälliga stödet från konsumenter ett av de huvudsakliga hindren för framåtskridande inom hållbar turism. För att uppnå hållbarhetsmål samt minimera turismens negativa effekter och maximera turismens positiva effekter krävs inte bara insatser från producentsidan utan även från konsumentensida. I jämförelse med företag och organisationer har konsumenter ett betydligt mindre intresse för att anta ett hållbart förhållningssätt. Trots att många turister anser sig ha positiva attityder gentemot hållbar turism är det endast 1 av 20 som omsätter dessa i praktiken, genom att exempelvis välja miljövänliga transporter eller köpa lokalproducerade produkter. För att öka förståelsen för turisternas effekter i samband med resande och för att kunna minimera dessa effekter krävs en helhetssyn över alla de val och handlingar turister gör i anknytning till sina resor. Detta är kopplat till tre perioder; före resan, under resan och efter resan. De upplevelser som konsumenter fått erfara under sin resa och de eventuella förändringarna i personliga preferenser har betydelse för konsumenternas framtida val av resor.

Det finns flera olika synsätt på hur hållbar turism kan uppnås. Vissa talar för drastiska förändringar i konsumtionen och andra förespråkar tekniska lösningar. Organisationer såsom United Nations Environmental Programme (UNEP) och UNWTO pekar dock på behovet av att öka turisternas medvetande och deltagande i processer som syftar till hållbar turism. Resultat i undersökningar har visat att en stor andel turister är medvetna om miljömässiga och sociala problem kopplade till turism och är också positiva till insatser som syftar till att reducera dessa problem. Det har dock visat sig att endast ett fåtal omsätter dessa attityder i faktiska köp. De flesta är motvilliga till att förändra sina beteenden i syfte att bidra till en hållbar turism. Förutsatt att hållbara produkter skulle ge samma kvalitet och funktion som övriga produkter, skulle konsumenterna antagligen välja dessa. Problemet är dock att de miljövänliga alternativen ofta kräver mer resurser i form av tid, pengar och information (Budeanu, 2007).

Det finns ett flertal avgörande faktorer som kan förhindra turister att anta ett grönt förhållningssätt. Media och påtryckningsgruppers information till turisterna, ekonomisk situation och tidigare personliga erfarenheter utgör några av dessa faktorer (Horner & Swarbrooke, 2007). Konsumenterna påverkas av interna likväl som externa barriärer. Bland de interna faktorerna finns brist på kunskap och förmåga att förstå följderna av handlingar och vanor. De externa barriärerna är kopplade till tillgängligheten till hållbara produkter och tjänster, avståndet till dessa samt antagandet att enskilda individer inte kan göra skillnad. Det bristfälliga stödet från konsumenter vad gäller hållbar turism tyder på avsaknaden av en djupare förståelse för konsumenternas interna likväl som externa hinder för att anta ett hållbart förhållningssätt. För att kunna utveckla mer effektiva policys för hållbar turism krävs en god förståelse för hur attityder, personligheter och livsstilar påverkar turisternas olika val. En anledning till att många konsumenter inte antar ett hållbart förhållningssätt är att deras kortsiktiga personliga förtjänster oftast går före långsiktiga samhällsbehov (såsom hållbar utveckling och hållbar turism) (Budeanu, 2007).

För att främja framtida hållbara turistbeteenden måste hållbara produkter och tjänster till att börja med erbjudas till de konsumenter som har ett intresse för frågorna, eftersom övriga konsumenter inte är mottagliga i dagsläget. För att uppnå hållbara turistbeteenden och konsumtion är det viktigt att finna en balans mellan de motiv som är kopplade till turism och de som är kopplade till hållbarhet (Budeanu, 2007). Det finns flera olika metoder för att påverka konsumenter att välja hållbara alternativ och därmed motverka denna negativa trend. Några av dessa verktyg utgörs av uppförandekoder, miljömärkningar och marknadsföring.

3.5 Kvalitetskontroll och konsumentpåverkan

3.5.1 Uppförandekoder och miljömärkningar

En viktig del i utövandet av hållbar turism är att kunna avgöra kvaliteten hos olika typer av turismföretag som utger sig för att vara miljömässigt och socialt hållbara. För att göra detta krävs mekanismer för kvalitetskontroll, vilka bland annat kan vara i form av uppförandekoder eller miljömärkningar (Lawton & Weaver, 2006). I syfte att styra turisternas beteende mot hållbar turism kan verktyg och strategier såsom medvetande- och utbildningskampanjer, miljömärkningar och kommunikation användas. De mest vanligt förekommande verktygen för att påverka konsumenters val och beteenden är informativa verktyg som exempelvis miljömärkningar och kampanjer för att öka medvetenheten. Ekonomiska styrmedel såsom skatter och avgifter används också men inte i samma utsträckning (Budeanu, 2007).

Det finns ett antal gröna uppförandekoder och dessa är ett av de mest utbredda initiativen för hållbarhet inom turismindustrin. Uppförandekoderna har dock varit föremål för en del kritik, bland annat på grund av dess otydliga och allmänna karaktär samt att många av koderna baseras på självreglerande grunder. Utöver denna kritik finns även ett flertal argument för koder. Uppförandekoder är ett bra medel för att uppnå högre nivåer av kvalitetskontroll och involverar låga kostnader likväl som låga risker (Lawton & Weaver, 2006). Genom koderna kan en gemensam grund och dialog skapas mellan de som följer dem (Weaver, 2006).

Miljömärkningar är det mest vanligt förekommande medlet som turismföretag och destinationer använder sig av i syfte att främja hållbara produkter och öka medvetenheten hos konsumenterna. Bara i Europa fanns det drygt 70 miljömärkningar inom turism år 2002. Ett uppenbart problem kopplat till den stora mängden miljömärkningar är att de skapar förvirring snarare än vägledning för konsumenter. Det grundläggande syftet med miljömärkningar är att de ska leda till faktiska miljövänliga köp men märkningarna fungerar mer som verktyg för att höja medvetenheten. Märkningarna har med andra ord ett högt informationsvärde men de är inte tillräckligt starka för att påverka slutgiltiga val (Budeanu, 2007).

Vad gäller verktyg för att öka konsumenters medvetande kan det på destinationer vara bra att ha information av generell karaktär, detta för att etablera medvetenhet och positiva attityder hos konsumenter. I syfte att influera turisternas val är det värdefullt att ha specifik och kortfattad information som tydliggör fördelarna med hållbara alternativ samt vilka insatser turister kan göra för att bidra till en hållbar turism (Budeanu, 2007).

3.5.2 Marknadsföring av tjänster och regional marknadsföring

Marknadsföring av tjänster, exempelvis turismrelaterade tjänster, skiljer sig avsevärt från marknadsföring av varor. Många principer inom marknadsföring kan dock tillämpas både på varor och på tjänster. De huvudsakliga faktorerna som särskiljer tjänster från varor är följande (Lawton & Weaver, 2006):

- *Ogripbarhet* – till skillnad från varor kan tjänster inte upplevas genom sinnen före köp och konsumtion, konsumenten kan således inte se, smaka, känna, lukta eller höra tjänsten innan den konsumeras. Eftersom turismprodukten är av ogripbar karaktär har ”word-of-mouth” stor betydelse som informationskälla om produkten.
- *Oskiljaktighet* – produktion och konsumtion av tjänster sker samtidigt och äger rum på samma plats.
- *Föränderlighet* – varje möte och interaktion mellan producent och konsument är unikt, där ett flertal faktorer påverkar upplevelsen. Detta innefattar bland annat deltagarnas sinnesstämning, förväntningar och tidigare upplevelser.

- *Förgänglighet* – med tanke på den ovannämnda oskiljaktigheten, att produktion och konsumtion av tjänster sker samtidigt, gör att turismrelaterade tjänster inte kan produceras och lagras för framtida konsumtion.

Dessa faktorer visar att turismprodukten är komplex vilket skapar utmaningar för marknadsförare i form av att lyckas få utbudet att stämma överens med efterfrågan (Lawton & Weaver, 2006). Det är också en stor mängd intressenter som är involverade i marknadsföring av turism, privata och offentliga aktörer likväl som lokalbefolkningen, vilket gör att de enskilda aktörerna har liten kontroll över marknadsföringen av destinationens produkter. Marknadsföring av destinationer måste tillfredställa både intressenternas och målsegmentens behov (Baker & Cameron, 2008).

Regional marknadsföring kan användas som verktyg för att stärka en regions konkurrenskraft inom turism. Den internationella konkurrenskraften hos en destination beror till stor del på destinationens förmåga att utforma lämpliga strategier för marknadsföring. Utan professionella marknadsföringsaktiviteter är överlevnad och utveckling inte möjligt inom turismens konkurrensutsatta miljö. Kärnan i regionala marknadsföringsaktiviteter består av målinriktad utformning, positiv utveckling och framsteg av en regions image på basis av den utvecklade och planerade strategin (Kyfyak & Nedelea, 2009). Ett viktigt mål med marknadsföringsaktiviteter är att finna en hållbar balans mellan de ekonomiska fördelarna och de sociokulturella likväl som miljömässiga kostnaderna, detta för att optimera turismens effekter (Baker & Cameron, 2008). Regionala turismorganisationer är en av flera ansvarande parter för marknadsföring av destinationer. Marknadsföring inom turism har länge betraktats som en del av traditionell marknadsföring. Under de senaste åren har dock detta till stor del förändrats, vilket bland annat innebär arbete i strategiska allianser och förbättringar i ny teknologi (Kyfyak & Nedelea, 2009).

Förutom utmaningen att påverka konsumenter att välja hållbara alternativ finns även andra barriärer som aktörer inom turismsektorn måste hantera. I syfte att överbrygga dessa svårigheter finns dock ett antal framgångsfaktorer som arbetet kan utgå ifrån och därmed också skapa gynnsamma förutsättningar för en lyckad implementering av hållbar turism.

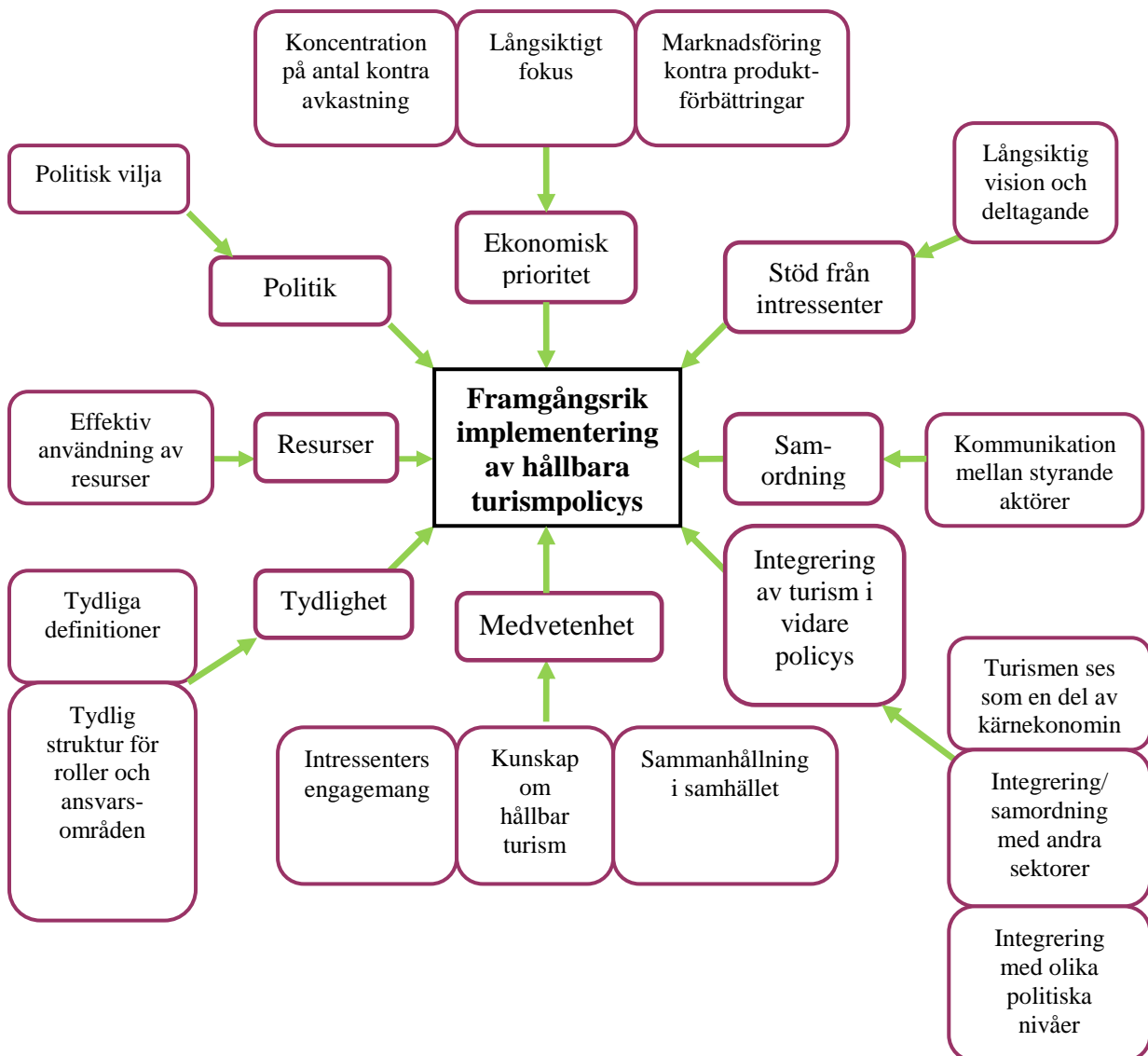
3.6 Barriärer och framgångsfaktorer för implementering av hållbar turism

Trots många goda intentioner gentemot hållbar turism har appliceringen av hållbara principer inom turismsektorn långt ifrån lyckats. Det finns komplexa bakomliggande orsaker till detta och planerade mål för hållbar turism är många gånger otydliga. Många policys för hållbar turism har inte lyckats etablera hållbar turism på destinationer, vilket till viss del kan bero på begränsad forskning inom implementering av turispolicys. I syfte att göra turismen mer hållbar är det av oerhört stort värde att utveckla ändamålsenliga policys för implementering. Utan implementering är beslut och policys ingenting värda (Butler & Dodds, 2009).

”Allmänningens tragedi” är ett begrepp som Hardin beaktar i sin välkända artikel ”The Tragedy of the Commons”. Många kollektivt ägda resurser riskerar att förstöras på grund av att individuella användare överanvänder dessa resurser. Individerna sätter sina egna intressen främst på bekostnad av gruppens kollektiva intressen (Butler & Dodds, 2009). ”Förstörd är den destination mot vilken alla människor rusar, var och en följer sitt eget bästa intresse i ett samhälle som tror på allmänningarnas frihet” (Hardin 1968: 1245) är ett belysande citat från artikeln som visar på allmänningens tragedi. Det är ovanligt att destinationer upprättar policys för att förhindra överanvändning. De få destinationer som faktiskt har etablerat sådana policys har insett att det är betydligt svårare att implementera policyn än att skapa den (Butler & Dodds, 2009).

Implementering av turismpolicys är associerat till ett flertal problem såsom olika definitioner av begreppet turism, många gånger opålitliga prognoser för turismens tillväxt samt brist på långsiktiga synsätt inom industrin. Det främsta problemet i samband med implementering rör den ekonomiska prioriteten över sociala och miljömässiga aspekter. Vissa beslutsfattare inom turism har en tro att hållbar turismutveckling endast kräver mindre förändringar från den traditionella massturismen, vilket bland annat skulle innebära utveckling av nischprodukter som tilltalar mer exklusiva turister. Detta behöver dock inte vara en hållbar lösning eftersom sådana besökare oftast har ett större resursbehov än andra turister. För att lösa problemen relaterade till implementering av turismpolicys krävs politiska, kulturella, ekonomiska, sociala, psykologiska och teknologiska förändringar (Butler & Dodds, 2009).

Utförandet av en lyckad implementering av hållbara turismpolicys är kopplat till enheterna i modellen nedan. De inre rutorna visar olika faktorer som krävs för ett framgångsrikt genomförande medan de övriga (yttre) rutorna ger exempel som tydliggör dessa faktorer. Modellen visar också att flera faktorer utövar inflytande på och överlappar varandra.



Figur 1. Egen bearbetning av Butler & Dodds (2009) -faktorer för en framgångsrik implementering av hållbara turismpolicys.

Ursprungligen fokuserade modellen på barriärer men har modifierats i syfte att istället fokusera på framgångsfaktorer. Anledningen till att modellen bearbetades är att den ska fungera som inspiration för regionala turismorganisationer att antingen börja eller att fortsätta med sitt hållbarhetsarbete. Det finns en poäng med att lyfta fram möjligheter istället för att peka på hinder, detta för att arbetet inte ska kännas övermäktigt och för att modellen istället kan fungera som vägledning hur organisationerna kan arbeta med hållbar turism. Några av de yttre rutorna som fanns med i modellen från början har uteslutits på grund av att de inte ansågs relevanta för svenska/norska förhållanden och för regionala turismorganisationer. Alla pilar var till en början riktade utåt från den centrala rutan men i bearbetningen riktades pilarna istället inåt. Detta ansågs mest logiskt eftersom det är alla de rutor som finns utanför den centrala rutan som leder till en framgångsrik implementering av hållbara turismpolicyer och inte det omvända. Det är med andra ord de inre och yttre rutorna som de regionala turismorganisationerna bör arbeta utifrån för att uppnå en framgångsrik implementering. En mer utförlig beskrivning av modellen och dess olika beståndsdelar finns på sidan 50-51.

Hållbarhet har tillämpats inom många olika områden och ses som det bästa förhållningssättet för alla sektorer (ekonomiskt, socialt och miljömässigt). Processen med att utveckla och implementera en framgångsrik turismpolicy bör vara progressiv och involvera alla berörda intressenter. Lokalt engagemang är av avgörande betydelse för att uppnå en lyckad implementering (Butler & Dodds, 2009). Genom att arbeta utifrån modellens framgångsfaktorer kan således goda förutsättningar för en framgångsrik implementering av hållbara turismpolicyer skapas. En viktig del i detta hållbarhetsarbete är också att kunna bedöma effekterna av de insatser som görs, detta för att avgöra om utvecklingen går i en hållbar riktning och vilka framtida satsningar som bör göras. Indikatorer är ett användbart verktyg för att kunna mäta ett antal utvalda faktorer som i det här fallet visar om turismutvecklingen på en destination går i en hållbar riktning.

3.7 Mätning av hållbar turism genom indikatoranvändning

För att avgöra om det råder hållbar turism på en destination krävs att vissa kriterier väljs ut och övervakas. Till att börja med måste ett antal passande indikatorer eller variabler identifieras (Lawton & Weaver, 2006). Enligt Butler (1999) är användningen av begreppet hållbar i förhållande till turism meningslös om det inte finns mål eller indikatorer för utvecklingen. UNWTO definierar indikatorer på följande sätt: ”indikatorer mäter information med vilken beslutsfattare kan reducera risken för att omedvetet ta dåliga beslut” (World Tourism Organization, 1996:9). Indikatorer betraktas som väsentliga endast då de på ett effektivt sätt behandlar de huvudsakliga frågorna kopplade till en destinations planering och styrning. Det måste även finnas mekanismer för att mäta indikatorerna för att de ska kunna vara tillämpbara i praktiken. Vid mätning av en specifik indikator kan olika typer av instrument användas och måtten kan vara av både kvantitativ och kvalitativ karaktär (World Tourism Organization, 2004).

Indikatorer involverar en komplicerad process bestående av att välja ut, mäta, övervaka, och utvärdera ett antal väsentliga variabler (Weaver, 2006). Dessa indikatorer ger nödvändig information om destinationens position inom ett visst område, såsom hållbar turism, vilket underlättar styrningen av destinationen (Lawton & Weaver, 2006). Indikatorer kan mäta förändringar i interna faktorer (turismens egna strukturer), förändringar i externa faktorer som påverkar turism samt effekter som turismen orsakar (World Tourism Organization, 2004). Indikatorer kan fungera som en varningsklocka i ett tidigt skede, vilket gör att hot likväl som trender lättare kan upptäckas och ledningen på destinationen kan vidta lämpliga åtgärder. Indikatorer kan användas på alla nivåer (alltifrån nationell nivå till enskilda turistföretag) av

turismplanering och styrning. På regional nivå kan indikatorer användas i regionala planer och skyddsprocesser, de kan fungera som underlag för jämförelser mellan regioner samt tillhandahålla information för nationella planeringsprocesser. Indikatorerna som används på olika nivåer hänger dock till stor grad samman med varandra (World Tourism Organization, 2004).

Det finns flera internationella och nationella aktörer som har utvecklat indikatorer för hållbarhet (Choi & Sirakaya, 2006). UNWTO har sedan tidigt 1990-tal haft en avgörande roll i att identifiera och testa lämpliga indikatorer för turism, vilka kan användas i planering, styrningsprocesser och policyskapande (World Tourism Organization, 2004). Organisationen har satt upp elva kärnindikatorer med tillhörande mått som kan användas av alla typer av destinationer. Områdesskydd, användarintensitet, social påverkan, nöjdhet hos konsumenter och turismbidrag till den lokala ekonomin är några av dessa indikatorer. Utöver dessa har även kompletterande indikatorer identifierats, vilka är anpassade till destinationer med en viss typ av turism (exempelvis sol- och badorter) (Lawton & Weaver, 2006).

Användning av bra indikatorer medför ett flertal fördelar, såsom bättre beslutsfattande, minskad risk för misstag inom planering samt identifiering av effekter och nya frågor. De flesta destinationer arbetar med någon form av indikatorer, där de vanligaste mäter ekonomiska aspekter såsom turisminkomster och utgifter, turistankomster, gästnätter och hotellbeläggning (World Tourism Organization, 2004). Bra indikatorer kännetecknas bland annat av robusthet, trovärdighet, tillgång till data och kostnadseffektivitet. Det är dock oerhört svårt att finna indikatorer som uppfyller alla egenskaper (Kavanagh & Schianetz, 2008).

Ledningar på destinationer står inför en rad operativa utmaningar associerade till indikatorer. Eftersom det turistiska systemet är ett komplext system med otydliga gränser kan det vara svårt att avgöra i vilken grad förändringar i en indikator är kopplade till turismen direkt, indirekt, inducerat eller inte alls. Förhållandet mellan orsak och verkan är heller inte av linjär karaktär, vilket i sig skapar ytterligare problem. I vissa fall kan det vara komplicerat att bedöma hållbarheten på en destination, på grund av att det ibland kan råda en oförenlighet mellan de olika dimensionerna av hållbarhet. Med tanke på den osäkerhet och komplexiteten som råder kring indikatorer är frågan om det ens är möjligt att avgöra en destinations hållbarhet. Det är dock viktigt att i bästa mån försöka bedöma hållbarhet, utan denna ansträngning ökar risken för resultat som inte är hållbara (Lawton & Weaver, 2006).

En stor fördel är om hållbarhetsindikatorer kan anpassas till olika typer av regioner, eftersom olika regioner har olika hållbarhetsmål. En tätbefolkad region har sannolikt ett helt annat mål än en större region med en liten befolkning. Alla indikatorer är heller inte aktuella för alla regioner, därför bör endast de indikatorer som krävs för att övervaka utvecklingen av turism i det specifika området väljas ut (Choi & Sirakaya, 2006). Genom att använda indikatorer på regional nivå kan signaler skickas ut till destinationer och företag att hållbarhet är viktigt.

Indikatorarbete likväl som det övriga hållbarhetsarbetet som har presenterats i de tidigare rubrikerna om konsumentpåverkan samt barriärer och framgångsfaktorer för implementering av hållbar turism kan kopplas till frågor om ansvar och etik. Det kan vara olika bakomliggande faktorer till varför företag och organisationer börjar arbeta med hållbar turism, där vissa bedriver arbete endast för egen vinning och där andra även har etiska aspekter i sina synsätt på hållbar turism.

3.8 Hållbar utveckling och etik

Organisationers miljöansvar har under långt tid uppmärksammats som en kritisk fråga men har dock inte fått så mycket uppmärksamhet som den faktiskt förtjänar. Många företag har dock tydligt börjat ta sitt sociala och miljömässiga ansvar. Detta är givetvis också kopplat till frågor kring hållbar utveckling. En av de centrala frågorna är varför hållbar utveckling bör vara en del av företagets etiska ansvar och i vilken utsträckning deras engagemang bör vara (Payne & Raiborn, 2001). För regionala turismorganisationer är det etiska ansvaret givetvis kopplat till tillämpningen av hållbar utveckling inom turismsektorn.

”Brundtlandrapportens” definitionen för begreppet hållbar utveckling är på grund av dess bredd och djup oerhört komplex. I alla definitioner för hållbar utveckling framgår komplicerade och känsliga frågor. En problematik är att i dagsläget kunna avgöra vad framtida generationer kommer att ha för behov och hur mycket dagens generationer ska behöva avstå till förmån för kommande generationer. Frågan är också vilken aktör som ska avgöra vad som är miljömässigt lämpligt. Kostnaderna för en hållbar utveckling bör också vara olika beroende på typ av företag. Kostnaderna bör exempelvis vara större för företag i utvecklade länder än i utvecklingsländer och dyrare för de som har stor miljömässig påverkan än de som har en liten påverkan på miljön (Payne & Raiborn, 2001). Detta resonemang kan överföras till regionala turismorganisationer, i den bemärkelsen att kostnaderna bör vara större för de organisationer som verkar i turismintensiva regioner än för organisationer i regioner där turismen är mindre intensiv och därmed utövar mindre negativ miljöpåverkan.

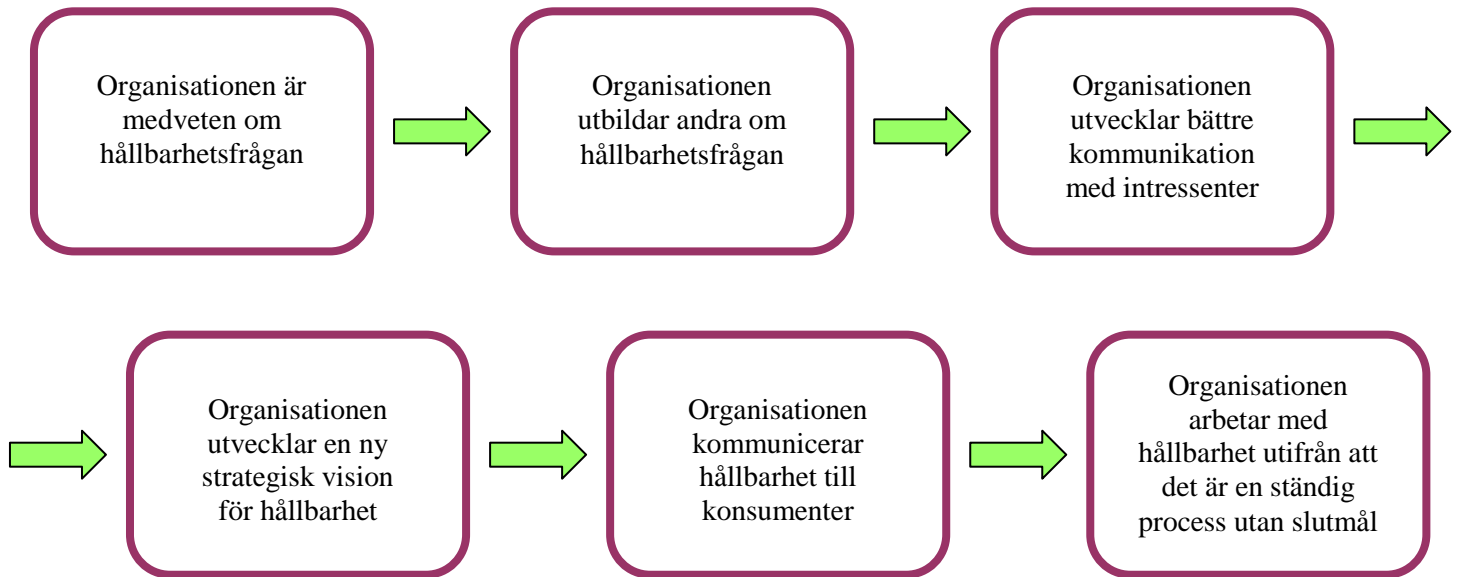
Många olika aktörer berörs av konceptet hållbar utveckling, oavsett vilken begreppsdefinition som används. Dessa aktörer omfattar företag, konsumenter, myndigheter, forskare, samhällen och regeringar. Alla dessa parter har ett ansvar både gentemot naturen och gentemot varandra genom att förbättra förståelsen av hållbar utveckling samt göra insatser för att uppnå denna önskvärda utveckling. Var och en av dessa aktörer måste uppfylla sina roller för att en hållbar utveckling ska kunna uppnås (Payne & Raiborn, 2001). Vad gäller konceptet hållbar turism berörs i tillägg till de ovan nämnda aktörerna även regionala turismorganisationer. Genom att ha ett stort inflytande på exempelvis regional näringslivsutveckling och beslutsfattande kan turismorganisationerna ta sitt ansvar och vidta åtgärder som främjar en mer hållbar turismutveckling.

Företagens insatser för hållbar utveckling kommer att vara avgörande i deras roll som tillverkare och leverantörer av världens produkter och tjänster. Börjar dessa inte omedelbart aktivt arbeta för en lösning kommer det till slut inte finnas någon lösning att sträva efter (Payne & Raiborn, 2001). Raiborn och Payne (1990) utvecklade en hierarki för etiska beteenden, vilken består av fyra grader av engagemang i hållbar utveckling från företags sida. Hierarkin kan överföras till regionala turismorganisationer, eftersom organisationernas insatser är av stor betydelse för en hållbar turismutveckling och organisationernas grad av engagemang också kan klassificeras utifrån hierarkins nivåer. På nästa sida följer en tabell över den fyrdelade hierarkin applicerad på regionala turismorganisationer. Tabellen visar också exempel på engagemang hos organisationer på de olika nivåerna.

Basnivå	Medelnivå	Hög nivå	Avancerad nivå
Inga insatser för hållbar utveckling	Engagemang av "fel" anledningar (för att exempelvis minska kostnader och förbättra rykte)	Engagemang av "rätt" anledningar (för miljöns skull och inte bara för egen vinning)	Engagemang av etiska anledningar
Ser kostnader snarare än fördelar med ett hållbarhets-engagemang	Kortsiktiga fördelar är centrala	Ett långsiktigt tänkande	Ett långsiktigt hållbart tänkande
Hållbar turismutveckling är inte en del av organisationens vision och/eller strategi	Hållbar turismutveckling berörs i organisationens vision och/eller strategi	Hållbar turismutveckling är en viktig del i organisationens vision och/eller strategi	Hållbar utveckling är ett av organisationens kärnvärden, vilket tydliggörs i organisationens vision och/eller strategi
<ul style="list-style-type: none"> • Projekt med miljömässigt fokus snarare än hållbarhetsfokus • Miljöaspekten finns med i tankarna • Påverkar inte företag i en <i>miljömässig</i> riktning • Inget etablerat samarbete med andra regionala turismorganisationer • Inget eget arbete och/eller miljömässig strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • Användning av eko- och kvalitetscertifieringar • Mer miljöfokus än hållbarhetsfokus • Ingen konsumentpåverkan • Påverkar företag i en <i>miljömässig</i> riktning • Samarbetar till viss del med andra regionala turismorganisationer • Inget eget arbete och/eller strategi för hållbarhet 	<ul style="list-style-type: none"> • Enklare indikatoranvändning • Omedveten konsumentpåverkan • Inte balans mellan de tre dimensionerna av hållbar utveckling • Påverkar företag i en <i>hållbar</i> riktning • Samarbetar med andra regionala turismorganisationer • Implementering av hållbar turism är till viss del svår • Eget arbete och/eller strategi för hållbarhet 	<ul style="list-style-type: none"> • Målmedveten och strategisk indikatoranvändning • Medveten konsumentpåverkan • Balans mellan de tre dimensionerna av hållbar utveckling • Påverkar i hög utsträckning företag i en <i>hållbar</i> riktning • Strategiskt och målmedvetet samarbete med andra regionala turismorganisationer • Lyckad implementering av hållbar turism • Eget målmedvetet arbete och strategi för hållbarhet

Tabell 1. Egen bearbetning av Payne & Raiborn (1990) - fyra grader av engagemang i aktiviteter för hållbar turism hos regionala turismorganisationer.

Payne och Raiborn (2001) redogör för olika steg som företag kan ta i arbetet mot en hållbar utveckling och på så vis leda resan vidare mot en mer hållbar utveckling. Dessa steg kan appliceras på regionala turismorganisationer och nedan visas de olika stegen. När organisationer nått det sjätte och sista steget bör de problematisera hållbarhetsfrågan och återigen gå igenom de sex stegen i sitt arbete, detta med tanke på att hållbarhetsarbetet, precis som det sjätte steget tydliggör, är en ständig process.



Figur 2. Egen bearbetning av Payne & Raiborn (2001)- regionala turismorganisationers väg mot hållbar turismutveckling.

Det finns flera fördelar för företag att anta ett mer hållbart förhållningssätt och det finns olika synsätt på vad detta förhållningssätt skulle kunna leda till. En tänkbar utveckling är att hållbar utveckling kan användas för att utveckla en spetskompetens som kan utgöra en strategisk konkurrensfördel. Företag bör engagera sig i aktiviteter för hållbar utveckling tack vare en pliktökänsla och inte bara till följd av egenintresse för att exempelvis minska kostnader, öka intäkter eller förbättra sitt rykte (Payne & Raiborn, 2001). Eftersom regionala turismorganisationer till stor del påverkar turismutvecklingen i den region de verkar är det viktigt att organisationerna strävar efter att denna utveckling ska vara hållbar. Genom att anta ett hållbart förhållningssätt kan de regionala turismorganisationerna utveckla en spetskompetens för regionen som sedan kan överföras till turismföretagen i regionen.

Vissa globala och multinationella företag har antagit rollen som ledare på resan mot hållbar utveckling och det är just dessa företag som måste visa vägen för framtiden. De företag som orsakar de största negativa miljöeffekterna bör också vara med bland dessa företag. Etiskt företagande är bra företagande och miljöansvar och hållbar utveckling är en del av affärsetik. Det är hög tid att alla företag inser detta (Payne & Raiborn, 2001). Vad gäller turismutveckling bör regionala turismorganisationer (likväl som internationella och nationella organisationer) tillsammans med globala och multinationella turismföretag leda utvecklingen mot en hållbar utveckling. En bra metod för att bedöma om de insatser som görs bidrar till en utveckling i hållbar riktning är användningen av indikatorer.

4. Empiri

I detta kapitel redovisas först den svenska nationella organisationen och de tre svenska regionala turismorganisationerna. Därefter presenteras den norska nationella organisationen och den norska regionala turismorganisationen. De nationella organisationerna fungerar främst som en bakgrund och introduktion till de regionala organisationerna, eftersom de sistnämnda organisationerna påverkas och inspireras av hållbarhetsarbetet som sker på nationell nivå. Under den norska nationella organisationen presenteras även regeringens turismstrategi eftersom denna också anses påverka organisationer på regional nivå.

4.1 Tillväxtverket

Tillväxtverket är en statlig myndighet vars övergripande uppgift är att arbeta för fler och växande företag, vilka tillsammans skapar ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv i alla delar av landet. Inom denna uppgift ingår även att stärka regional utveckling samt att skapa gynnsammare förutsättningar för företagande och entreprenörskap i Sverige. Myndighetens vision är följande: ”Sverige, ett föredöme för företagsamhet med hållbar tillväxt”. För att uppnå denna vision har följande mål satts upp (www.tillvaxtverket.se):

- Fler och växande företag för hållbar tillväxt
- Stärkt regional utveckling
- Enkelt att framgångsrikt starta och driva företag
- En kompetent och handlingskraftig samverkanspartner

I syfte att uppfylla mål och vision har även en strategi utarbetats, vilken innebär insatser för innovativt entreprenörskap, kunskapsbyggande och att vara aktiva inom områden kopplade till villkoren för företagande samt att samordna nationella aktörer och ta tillvara på myndighetens regionala närvaro (www.tillvaxtverket.se).

En hållbar tillväxt är en samhällsstrategi som betyder att utvecklingen måste ske utan att äventyra kommande generationers möjligheter. De mänskliga resurserna ska utvecklas samtidigt som miljömässiga värden tas tillvara. Genom möten och projekt ska Tillväxtverket gynna regioner att kunna växa på egen hand. För att säkerställa en långsiktig hållbar tillväxt driver myndigheten program och insatser som syftar till att mobilisera utvecklingskraften i lands- och glesbygd. Projektens framgång avgörs till stor del av samverkan med aktörer på regional och lokal nivå (www.tillvaxtverket.se).

4.1.1 Hållbar besöksnäring och nationell strategi för svensk besöksnäring

Under perioden 2010-2014 bedriver Västsvenska Turistrådet i samarbete med Tillväxtverket, VisitSweden samt andra nationella och regionala turismorganisationer projektet ”Hållbar besöksnäring”. VisitScotland har också valts ut i egenskap av internationell samarbetspartner. Tillväxtverkets roll är att koordinera projektet på nationell nivå. Projektets övergripande mål är att utveckla ett permanent kvalitets- och hållbarhetssystem för hela Sveriges besöksnäring. Regionerna Jämtland Härjedalen, Skåne, Småland och Södermanland involveras i arbetet under 2011. Syftet med det tänkta systemet är att skapa en större trygghet för konsumenter i valet av upplevelser. Systemet syftar även till att förbättra företag samt att skapa attraktiva och hållbara destinationer. Projektet använder följande definition för hållbar besöksnäring: ”En näring som med uthållig lönsamhet levererar upplevelser som motsvarar eller överträffar besökarens förväntningar, och som ger samhället ett mervärde utan att äventyra de gemensamma resurserna för kommande generationer” (Västsvenska Turistrådet, 2010).

Under sommaren 2010 presenterades ”Nationell strategi för svensk besöksnäring – Hållbar tillväxt för företag och destinationer”. Strategin har utformats på initiativ av Svensk Turism i samarbete med olika aktörer inom näringen, regionala turismorganisationer och ett antal

nationella aktörer (däribland Tillväxtverket). Strategin riktar sig mot organisationer, destinationer och företag inom näringen samt aktörer inom offentlig sektor. Hållbar utveckling och hållbar turism är ständigt återkommande begrepp genom hela dokumentet. Visionen för år 2020 är att besöksnäringen ska vara Sveriges nya basnäring och att svensk turism ska fördubblas under de kommande tio åren (2010-2020). Vägen mot visionen har formulerats i fyra strategiska mål, tre fokusområden samt sex huvudstrategier. Huvudstrategierna är alla avgörande för om besöksnäringen når visionen och en av dessa strategier är strategi för hållbar besöksnäring (www.strategi2020.se).

4.1.2 Tillväxtverkets praktiska arbete för hållbar turism¹

Den turismansvariga myndigheten som nu är Tillväxtverket (men som tidigare varit andra myndigheter) har aktivt arbetat med hållbar turism sedan andra halvan av 90-talet. I dagsläget inryms organisationens huvudsakliga arbete kring hållbar turism i projektet ”Hållbar besöksnäring”. Projektet är inriktat på att integrera kvalitetssäkring och hållbar utveckling. Systemet som ska utvecklas kommer att vara tillämpligt för olika typer av verksamheter inom näringen och tanken är att ett färdigt system ska kunna implementeras år 2015. Arbetet har börjat i en viss skala för att med tiden trappas upp och tillslut omfatta hela nationen och hela besöksnäringen. Idéer kommer att tas från Skottland och till viss del från Nya Zeeland men systemet kommer att anpassas till svenska förhållanden.

Vad gäller samarbete med andra länder inom hållbar turism sker det främsta samarbetet med just Skottland och Nya Zeeland. Innan ”Hållbar besöksnäring” påbörjades gjordes en rapport över de system som finns i olika länder, både för företag och för destinationer samt även system som i första hand är avsedda för turism men även för andra branscher. I rapporten framgick att Skottland och Nya Zeeland hade de mest passande systemen att studera närmare. Skottland har jobbat mycket med kvalitetsbegreppet och Nya Zeeland har arbetat med hållbarhetsbegreppet i stor omfattning. Vissa kontakter har även tagits på nordisk nivå.

Tillväxtverket har inte någon metod för att mäta hållbar turismutveckling. I projektet kommer detta dock att ses över och en metod skulle kunna vara att jämföra de företag som tillämpar systemet med dem som inte gör det. Denna jämförelse skulle då göras utifrån någon form av volymmått, till exempel i ekonomiska termer eller i volymer/besökare.

4.1.3 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism²

I projektet ”Hållbar besöksnäring” används Brundtlandrapportens definition för hållbar utveckling och hållbar turism som grund för arbetet. Att finna balansen mellan de tre dimensionerna av hållbar utveckling är ett problem som måste lösas. Utmaningen är att bryta ned den övergripande definitionen för hållbar turism och få den att fungera i praktiken inom olika typer av verksamheter. Det finns ett behov att gå in och kolla närmare på vad hållbar turism innebär för exempelvis boendeanläggningar och aktivitetsföretag. Inom ”Hållbar besöksnäring” görs insatser för att hitta definitionerna både utifrån de tre dimensionerna av hållbarhet och utifrån olika typer av verksamheter.

Det kan uppstå flera konflikter mellan ekonomiska och miljömässiga aspekter av hållbar utveckling. Främst inom naturturism kan konflikter uppstå när aktörer vill nyttja skyddade områden, där bevarande och kommersiellt nyttjande utgör motsatta intressen. Vad gäller flyget så är det en sektor som får ta emot mycket kritik, trots att flyget i många fall är en

¹ Följande avsnitt baseras på intervju med Agneta Florin, programansvarig för besöksprogrammet, Tillväxtverket, 18 april 2011.

² Ibid.

förutsättning för att Sverige och dess regioner överhuvudtaget ska kunna utvecklas. Det finns också konflikter som är kopplade till den sociala aspekten. I vissa områden i Sverige där turismen är starkt koncentrerad till säsonger kan turismen vara påträngande för lokalbefolkningen. Lokalbefolkningen kan känna sig undanträngda och inte uppskatta den stora mängden turister. Aktörer inom och runt näringen prioriterar olika dimensioner av hållbarhet över andra, vilket till viss del kan bero på regler och lagstiftning.

4.1.4 Förutsättningar för hållbar turism i Sverige³

Det finns mycket goda möjligheter till en hållbar turismutveckling i Sverige och det finns också ett stort intresse för att arbeta med dessa frågor, bland annat eftersom det kan innebära en konkurrensfördel. Siffror har också visat att det kan vara lönsamt att göra insatser inom detta område. Framöver kommer det sannolikt att ställas högre hållbarhetskrav på turistföretagen och de måste därför ha en beredskap för dessa krav. Otydligheten kring vad hållbar turism faktiskt innebär är ett hinder och gränsen för vad hållbar turism är dras olika för olika människor. En del är snäva och drar gränsen tämligen snabbt medan andra är lite mer öppna. Framtiden beror också mycket på hur bra tekniska frågor inom exempelvis transportområdet kommer att kunna lösas. För att uppfylla hållbarhetskraven kommer det dessutom att behövas en hel del investeringsmedel. Det råder en kortsiktighet inom många verksamheter och de som har intresse för att jobba mer långsiktigt kommer därför att ha en stor fördel. Implementering av ett system för hållbarhet är också en utmaning. Det ställs krav på företag och organisationer bland annat vad gäller investeringar och kunskap och det innebär oftast att organisationerna får jobba på ett annat sätt än tidigare.

4.1.5 Konsumentpåverkan⁴

Tillväxtverket har inte den funktionen att de vänder sig till konsumenter. Det är främst VisitSweden⁵ som har denna uppgift på nationell nivå. Genom ”Hållbar besöksnäring” sker emellertid en indirekt konsumentpåverkan, eftersom projektet riktar sig till turistföretag som i sin tur har konsumentkontakt och kommer att använda systemet i sina marknadsrelationer.

4.1.6 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling⁶

Det är främst tre parter som bär ansvaret för en hållbar turismutveckling, nämligen konsumenter, företag och samhället. Det är en balans mellan vad konsumenter efterfrågar, hur företag är beredda att arbeta samt offentliga aktörer som kan ställa krav och bidra med verktyg som gynnar en positiv utveckling. Tillväxtverket bör inte driva något system för kvalitetssäkring eller hållbarhet utan detta bör istället skötas av aktörer som ligger närmare företagen. Myndigheten bör istället uppmuntra och få igång hållbarhetsarbetet genom att exempelvis bygga upp system för hållbarhet. Offentliga aktörer bör stötta utvecklingen av system och övrigt hållbarhetsarbete samt även bidra med finansiering.

Turistföretag har ansvar för sin egen verksamhet och det är företagen själva som väljer om de ska ansluta sig till systemet eller inte. Företagen bör också känna att de drar fördel av att tillämpa systemet, att de exempelvis ska kunna ta betalt för bättre kvalitet. Konsumenterna har också ett ansvar genom att välja hållbara alternativ och ställa krav på företagen. Vad gäller näringslivsutvecklingen har regionala organisationer, däribland turismorganisationer, ett stort inflytande och involveras till stor del i beslut som rör besöksnäringen. Det är av stort värde att

³ Följande avsnitt baseras på intervju med Agneta Florin, programansvarig för besöksprogrammet, Tillväxtverket, 18 april 2011.

⁴ Ibid.

⁵ Nationellt kommunikationsföretag som ansvarar för marknadsföringen av Sverige utomlands.

⁶ Följande avsnitt baseras på intervju med Agneta Florin, programansvarig för besöksprogrammet, Tillväxtverket, 18 april 2011.

turism innefattas i regionala planer och då även utifrån ett hållbarhetsperspektiv. De regionala turismorganisationernas roll i utvecklingen av hållbar turism kan vara olika beroende på vilket uppdrag organisationen har. För organisationer med ansvar för marknadsföring är det viktigt att synliggöra företagen som är hållbara och de organisationer som är involverade i näringslivsutveckling bör ha en bred roll i utvecklingen.

Sammanfattning

Hållbar turism är en del av Tillväxtverkets strategi och vision och fram till 2014 kommer myndighetens främsta arbete att innefattas i projektet ”Hållbar besöksnäring” där tanken är att utveckla ett permanent kvalitets- och hållbarhetssystem för hela Sveriges besöksnäring. Myndigheten samarbetar främst med Skottland och Nya Zeeland. I dagsläget har myndigheten inga metoder för att mäta hållbar turism men detta kommer att ses över i projektet. Brundtlandrapportens definition för hållbar turism ligger till grund för arbetet i projektet. Myndigheten anser att det finns mycket goda förutsättningar för en hållbar turistutveckling i Sverige och att det är främst tre aktörer som driver på utvecklingen (konsumenter, företag och offentliga aktörer). Tillväxtverket arbetar inte med den direkta konsumentpåverkan eftersom VisitSweden ansvarar för den uppgiften på nationell nivå.

4.2 Region Dalarna

Region Dalarna är ett kommunalförbund där medlemmarna utgörs av Dalarnas 15 kommuner och Landstinget Dalarna. Organisationen bildades 2003 och fungerar som ett kommunalt samverkansorgan vars huvudsakliga uppgift är att ansvara för, samordna och effektivisera det regionala utvecklingsarbetet i Dalarna. Det regionala utvecklingsarbetet innefattar ett flertal olika områden (däribland besöksnäringen) som är betydelsefulla för tillväxt och sysselsättning i Dalarna. Region Dalarnas övergripande mål inom området för besöksnäringen är att ”Dalarna ska vara ett unikt och konkurrenskraftigt resmål för såväl svensk som utländsk turism under samtliga säsonger” (www.regiondalarna.se). Organisationen vill öka antalet gästnätter i Dalarna med tre miljoner på tio år (fram till år 2020) samt ha en tillväxttakt på 5 % och 11 % av marknadsandelarna i Sverige (Strategi och vision för Destination Dalarna, 2009/2010). För att öka lönsamheten inom turismindustrin i Dalarna ska samarbete bedrivas mellan företag och organisationer såväl inom som utanför Dalarna. Arbetet sker utifrån gemensamma insatser inom områdena marknadsföring och produktutveckling. Region Dalarna ska även verka som en kontaktyta mellan nationell och lokal nivå (www.regiondalarna.se).

Genom klusterinitiativet Destination Dalarna, som bildades 2007, är tanken att Dalarna ska lyckas bibehålla sin position som en av Sveriges ledande besöksmål (www.dalarna.se). Klusterinitiativets vision är följande: ”Nu gör vi Dalarna till Norra Europas ledande och mest spännande besöksregion” (Destination Dalarna, 2010). Destination Dalarnas huvudsakliga uppgift är att arbeta för att stimulera besöksnäringen i regionen samt att skapa ett starkare samarbete mellan företag, akademi och offentliga aktörer. Samverkan sker inom områdena marknadsföring, försäljning och statistik, integrering av utvecklings- och forskningsprojekt samt kompetensutveckling och kompetensförsörjning (www.tillvaxtverket.se).

4.2.1 Dalarnas miljömål

I syfte att uppnå det övergripande målet för miljöpolitiken i Sverige, det vill säga ”att till nästa generation kunna lämna över ett samhälle där de stora miljöproblemen i Sverige är lösta”, antog riksdagen år 1999 15 nationella miljö kvalitetsmål. År 2006 tillkom ytterligare ett miljömål och antalet miljömål har varit 16 stycken sedan dess. Målen fokuserar på den miljömässiga dimensionen av hållbar utveckling och har Brundtlandkommissionens definition av begreppet som grund (www.lansstyrelsen.se).

Dalarnas miljömål är en regional anpassning av de nationella miljömålen som tagits fram genom bred samverkan inom Dalarnas län där Länsstyrelsen har det yttersta ansvaret. Tillämpningen av de nationella miljömålen i Dalarna tog fart under hösten 2001. Precis som på nationell nivå är det den miljömässiga dimensionen som tydliggörs, denna måste dock förhålla sig även till de ekonomiska och sociala dimensionerna av hållbar utveckling. För att uppnå miljömålen måste alla parter ta sitt ansvar, vilket innefattar enskilda invånare och organisationer likväl som näringslivet och offentliga aktörer (www.lansstyrelsen.se).

Sedan Dalarnas miljömål fastställdes 2003 har mycket hänt inom miljöområdet och en ambitionshöjning har skett. Anledningen till detta har främst varit målstyrning och ökad samverkan. På nationell nivå används indikatorer, i form av ett indikatorbaserat uppföljningssystem, för att få information om miljöutvecklingen. Tanken är att kunna följa ett antal indikatorer från nationell nivå, via regional och till lokal nivå. Utöver detta har även Länsstyrelsen Dalarna utvecklat egna regionala/lokala indikatorer och vissa kommuner har egen uppföljning med lokala indikatorer (www.lansstyrelsen.se).

4.2.2. Grönt pilotlän

I augusti 2010 tog regeringen beslut om att utse Dalarna tillsammans med Skåne och Norrbotten till pilotlän för grön utveckling. Dessa tre län anses vara de mest framgångsrika inom energi- och klimatarbete. Det övergripande målet för Pilotlän Dalarna är ”att stärka genomförandet av Dalarnas klimat- och energistrategi och visa hur energi- och klimatomställningen är möjlig”. Dalarna ska fungera som inspirationskälla för andra och tydliggöra att denna omställning skapar ekonomisk tillväxt och stärker konkurrenskraften. Pilotlänen ska verka som motor i ett nationellt arbete för grön utveckling. Länens uppdrag är formulerat i fem punkter; en punkt omfattar att stödja lokala idéer, två punkter fokuserar på att stödja övriga län och de övriga två innebär att stödja regeringen och nationella myndigheter. En röd tråd återfinns i allt arbete som görs, nämligen att skapa tillväxt genom energi- och klimatomställningen och därmed bidra till en grön utveckling (www.dalarna.se).

Länsstyrelsen Dalarna är ytterst ansvarig för Pilotlän Dalarna och uppdraget genomförs i nära samarbete med Region Dalarna samt andra berörda parter. Länsstyrelsen och Region Dalarna har dock beslutat att arbetet ska genomföras inom Energiintelligent Dalarna och därmed även under dess ledning. Organisationen fungerar som ett nätverk vars huvudsakliga uppgifter är att främja samverkan mellan aktörer, genomföra insatser för information, uppföljning samt stimulera länets aktörer att genomföra åtgärder. Genom att bli utsedd till pilotlän kommer Dalarna fungera som en förebild för regionalt klimat- och energiarbete. Det finns dock även ett behov av lokala förebilder, vilket gör att Energiintelligent kommer att utnämna lokala företag och organisationer till piloter för klimat- och energiomställningen (www.dalarna.se).

4.2.3 Region Dalarnas praktiska arbete för hållbar turism⁷

Region Dalarna arbetar inte aktivt med hållbar turism, utan organisationens hållbarhetsarbete utgår ifrån en mer övergripande regional nivå genom Dalarnas miljömål och Pilotlän Dalarna. Organisationen har därmed ingen egen strategi för hållbarhet, bedriver inget strategiskt arbete inom området och har heller inte metoder för att mäta hållbar turism. Det hållbara tänkandet har dock växt fram under tidens gång och de miljömässiga frågorna finns ständigt med i tankarna. Region Dalarna ställer också miljömässiga krav på de utvecklingsprojekt som organisationen är med och finansierar. Anledningen till att organisationen inte har tagit fram en egen hållbarhetsstrategi (och då främst kopplat till besöksnäringen) beror på att hållbarhet

⁷ Följande avsnitt baseras på intervju med Lotta Magnusson, länsturismchef, Region Dalarna, 14 april 2011.

redan är en självklar aspekt i regionens arbete. Hållbarhet finns med i Region Dalarnas strategidokument men utifrån att hållbarhet ska beaktas snarare än hur det praktiska arbetet ska bedrivas. Organisationen ser inga svårigheter med att inte ha utformat en specifik hållbarhetsstrategi för besöksnäringen men har heller inte funderat så mycket över frågan. Det hållbara tänkandet finns redan ute i verkligheten, turismföretagarna är miljömedvetna och det finns en anledning till varför Dalarna utsetts till grönt pilotlän. Besöksnäringen kanske inte behöver ha egna spelregler för hållbarhet utan kan istället följa mer generellt uppsatta strategier. Hållbarhetsaspekten kommer kanske i framtiden också att vara en hygienfaktor, att hållbarhetsarbete kommer ses som en självklarhet och inget som måste lyftas och visas upp.

Region Dalarna har inget etablerat samarbete med andra regioner kring hållbar turismutveckling. Organisationen anser dock att det kommer att bli intressant att ta del av resultatet av projektet ”Hållbar besöksnäring” och att de deltagande regionerna kan sprida kunskap och information vidare till övriga regioner.

4.2.4 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism⁸

Hållbar utveckling består av tre olika delar; ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet. Eftersom Region Dalarna inte strategiskt arbetar med hållbar turism är det svårt att avgöra vad begreppet hållbar turism innebär för organisationen. Många gånger är det ett stort fokus på miljömässig hållbarhet och för lite fokus på de ekonomiska och sociala aspekterna. Det finns exempelvis flera projekt som fått avslag (både från Region Dalarna och från andra aktörer) för att projekten varit negativa rent miljömässigt, trots att de hade varit bra ur ekonomiska och sociala perspektiv. Inom Dalarna finns många nationalparker, naturvårdsområden och Natura 2000-områden, vilket är en av andledningarna till att den miljömässiga dimensionen får stor plats. Genom dessa områden blir det en tydlig konflikt mellan miljömässiga och ekonomiska aspekter. Social och ekonomisk hållbarhet har dock ändå en naturlig plats i arbetet genom att Region Dalarna arbetar med regional utveckling. Det är också ett nära förhållande mellan de tre dimensionerna av hållbarhet, om en aspekt inte fungerar så finns det risk för att de andra två inte heller fungerar.

4.2.5 Förutsättningar för hållbar turism i Dalarna⁹

Det är svårt att avgöra hur långt Dalarna har kommit i utvecklingen av hållbar turism. Det beror även på vilken nivå som avses, om det är ”två-stjärnig”, ”tre-stjärnig” eller ”fyre-stjärnig” hållbarhet. Inom Dalarna finns det många företag som är märkta med ”Svanen” och ”Naturens bästa” och utöver detta har också Slowfood-rörelsen etablerat sig i regionen. På så vis finns det redan en bas etablerad inom företagen (som alla regioner kanske inte har), vilken arbetet kan byggas vidare på. Utifrån den aspekten kan Dalarna redan ses som en hållbar region. Det är dock viktigt att komma ihåg att Dalarna har många växande näringar utöver besöksnäringen. Vad gäller hinder är dessa svåra att identifiera eftersom Region Dalarna inte bedriver ett strategiskt arbete för hållbar turism.

4.2.6 Konsumentpåverkan¹⁰

Region Dalarna ägnar sig inte uttalat åt att påverka konsumenter att välja hållbara alternativ. Ett sätt att påverka konsumenter skulle dock kunna vara att öka medveten om hållbarhetsfrågor och miljö när turisterna är på plats på destinationerna.

⁸ Följande avsnitt baseras på intervju med Lotta Magnusson, länsturismchef, Region Dalarna, 14 april 2011.

⁹ Ibid.

¹⁰ Ibid.

4.2.7 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling¹¹

Alla delar i systemet måste arbeta med hållbarhet, vilket omfattar stödjande sektorer, offentliga och privata aktörer samt Region Dalarna med sin struktur av fem starka destinationer och destinationsbolag. Det yttersta ansvaret för att arbetet ska genomföras ligger på en företagsnivå men inspiration kan komma från andra håll. Region Dalarna i egenskap av regional organisation bör lyfta frågan och göra företagen mer medvetna. Genom efterfrågan har även konsumenter en viss makt. Om konsumenter konstant efterfrågar miljömässiga alternativ så måste marknaden också anpassa sig. Detta äger dock inte rum i dagsläget och bekvämligheten hos konsumenterna bidrar till en ohållbar turism. Om de hållbara alternativen skulle kosta mer (i tid, pengar och bekvämlighet) kan konsumenter komma att välja dem men inte annars. Nästa generation konsumenter kanske dock agerar och tänker annorlunda.

Sammanfattning

Dalarnas strategi beaktar till viss del hållbarhetsaspekten men organisationen har ingen egen strategi för hållbar utveckling eller hållbar turism. Organisationens hållbarhetsarbete är starkt kopplat till Dalarnas miljömål och grönt pilotlän, vilket därmed innefattar främst den miljömässiga aspekten av hållbarhetsbegreppet. Region Dalarna arbetar inte med andra regioner i frågan, har inga metoder för att mäta hållbar turismutveckling och arbetar inte med konsumentpåverkan mot hållbara alternativ. Organisationen tycker att det är svårt att avgöra förutsättningarna för en hållbar turismutveckling och anser att alla involverade aktörer i turismen ansvarar för en hållbar turismutveckling.

4.3 Swedish Lapland Tourism

2001 bildades den ekonomiska föreningen Swedish Lapland Tourism och ersatte därmed den tidigare länsturismorganisationen Norrbottens Turistråd (www.swedishlapland.com). Organisationen ägs av tio destinationsbolag, Luleå Airport och Gateway to Lapland. Tillsammans representerar dessa medlemmar drygt 400 turismföretag. Verksamhetens övergripande mål är att bidra till turismentreprenörernas ökade lönsamhet och visionen är ”att ha norra Europas mest attraktiva resmål för gäster som söker stora och oväntade upplevelser året runt”. Swedish Lapland Tourism har följande uppgifter (www.norrstyrelsen.se):

- Informationsbearbetning och kunskapsutveckling
- Kompetensutveckling
- Kvalitetssäkring
- Marknadsföring och ökad tillgänglighet
- Företräda näringens gemensamma intressen
- Strategisk samordning

Organisationen samarbetar med kommuner, organisationer och företag samt samordnar till stor del turismverksamheten i Norrbottens län (www.norrstyrelsen.se).

Swedish Lapland Tourism har satt upp fyra framgångsstrategier vilka följer på sidan nedan (Turismstrategi Swedish Lapland, 2010):

- *Kommunikationsstrategi* – ska fungera som ett verktyg som samordnar och hjälper till i arbetet att utveckla och bygga kännedom och rykte hos utvalda målgrupper.
- *Försäljningsstrategi* – i syfte att förstå marknadens behov och drivkrafter. I detta ligger att utveckla attraktiva bokningsbara produkter och tjänster för olika marknadssegment.
- *Partnerskap med VisitSweden* – för att utveckla affärer för länets besöksnäring på lång sikt ska Swedish Lapland Tourism vara aktiva i VisitSwedens partnerskap.

¹¹ Följande avsnitt baseras på intervju med Lotta Magnusson, länsturismchef, Region Dalarna, 14 april 2011.

- *Organisationsstrategi* – Swedish Lapland Tourism ska arbeta med att identifiera och implementera ett koncernövergripande synsätt, detta för att optimera resurser och kompetenser samt för att minimera dubbeljobb (tanken är att finna en ny organiseringsform innan 2013).

I strategidokumentet för Swedish Lapland Tourism återfinns även att regionen verkar för en hållbar utveckling, vilket innebär en stor respekt för individ likväl som för miljö (Turismstrategi Swedish Lapland, 2010).

4.3.1 TourQuality

TourQuality är ett system för kvalitetssäkring vilket är formulerat i samarbete med turismnäringen. Tanken bakom systemet är att säkra företagens förmåga att motsvara och helst överträffa gästens förväntningar. Systemet ska leda till att företagen bland annat får ökad konkurrenskraft, nöjdare gäster, bättre värdskap och ökad lönsamhet. En viktig del i användandet av systemet är att vidareutveckla och förbättra den egna verksamheten. Systemet har även ett kvalitetsråd vars uppgift är att kritiskt granska verksamheten samt att bidra till kvalitetsprogrammets utveckling (www.tourquality.se).

4.3.2 VisitSápmi och Sápmi Experience

VisitSápmi är en branschorganisation för samisk turismnäring och arbetar för att skapa inkomster och sysselsättning inom Sápmi (Sameland). Genom organisationen sker en långsiktig satsning för att stärka den samiska besöksnäringen och partnerskap skapas med andra aktörer inom näringen på regional, nationell och internationell nivå. En betydande del i VisitSápmis arbete har varit att utveckla en kvalitetssäkring och ursprungsmärkning av samisk turism, Sápmi Experience. Märkningen ligger till grund för marknadsföring av samisk turism och genom VisitSápmi skapas en bra och ärlig marknadsföring eftersom samer själva är med och bestämmer. Marknadsföringen ska i sin tur leda till att ett starkt samiskt varumärke etableras samt att mer affärer för de deltagande företagen skapas. Kriterier har tagits fram för märkningen vilka kan delas in i följande tre olika kategorier (www.visitsapmi.com):

- *Etiska kriterier* – företagen ska bedriva en bra verksamhet i förhållande till samer, renskötsel, andra samiska näringar och den samiska livsmiljön.
- *Servicekriterier* –företagen ska arbeta professionellt med besöksnäringen. Värdskap och trovärdig marknadsföring är centrala begrepp inom dessa kriterier.
- *Hållbarhetskriterier* – avser att se till att livsmiljön i Sápmi (bland annat renskötseln) inte påverkas negativt till följd av turistisk verksamhet. Det är av stor vikt att företagen samarbetar och formar turismplaner med samebyarna.

Genom Sápmi Experience får samiska företagare möjligheten att utveckla och förbättra sina tjänster samtidigt som märkningen hjälper konsumenter att finna kvalitetssäkrade samiska upplevelser (www.visitsapmi.com).

4.3.3 Swedish Lapland Tourisms praktiska arbete för hållbar turism¹²

Swedish Lapland Tourism har inte aktivt arbetat med hållbar turism speciellt mycket, vilket beror på att organisationen inte har haft resurser för att göra det. Organisationen har istället arbetat en hel del med TourQuality, vilket är ett kvalitetssystem som endast snuddar vid hållbarhetsbegreppet. Vad gäller insatser mot utländska marknader arbetar Swedish Lapland Tourism tillsammans med VisitSweden och deras aktiviteter. VisitSwedens hållbarhetsstrategi ger också organisationen inspiration till att jobba mer med hållbarhetsfrågor. Organisationen avstod att delta i projektet ”Hållbar besöksnäring” och ansluter sig istället till VisitSápmi och

¹² Följande avsnitt baseras på intervju med Jan-Erik Jaensson, länsturismchef, Swedish Lapland Tourism, 29 april 2011.

kvalitetssystemet Sápmi Experience. Systemet utgår ifrån hållbarhet och lägger till kvalitet vilket är det omvända i jämförelse med ”Hållbar besöksnäring”. Sápmi Experience är utifrån detta ett lämpligare system att arbeta med och systemet ligger också närmare i tiden eftersom det redan pågår. Projektledarna för VisitSápmi och Sápmi Experience är öppna för att utvidga märkningen och även lägga till icke-samiska företag och i framtiden kommer detta system även att inkorporeras i det system som ”Hållbar besöksnäring” tar fram.

Med stor sannolikhet kommer det även att startas ett Interregprojekt baserat på hållbarhetsfrågor. Tanken är att aktörerna inom projektet ska undersöka om det finns någon gemensam syn på hållbarhetsfrågor i de norra delarna av Sverige, Norge och Finland. Anledningen till att organisationen inte har utvecklat en egen hållbarhetsstrategi är för att slippa uppfinna hjulet igen men det finns heller inte tillgängliga resurser för att utveckla en egen strategi. Organisationen har inga metoder för att mäta hållbar turismutveckling men genom Sápmi Experience kommer kanske någon form av mätverktyg att användas. Vad gäller samarbete med andra regioner inom hållbarhet sker samarbete främst genom de träffar som länsturistcheferna gör via VisitSweden vid ett antal tillfällen per år. Vid dessa träffar är olika frågor på agendan och hållbarhet har fått stort fokus efter att hållbarhetsstrategin lanserades.

4.3.4 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism¹³

Swedish Lapland Tourism ansluter sig till VisitSweden vad gäller begreppen hållbar utveckling och hållbar turism, vilket innebär ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet. I grunden innebär hållbar turism att handskas varsamt med de resurser vi har, oavsett vad det är för typ av resurser. Inom regionen finns många nationalparker och naturreservat, vilka delvis skapar problem i förhållandet till intresset för kommersiell verksamhet. Det finns en poäng med att titta på hur andra länder handskas med sådana frågor. I USA och Kanada bedrivs en reglerad kommersiell verksamhet och pengarna som erhålls kan gå tillbaka till värden av naturen i dessa områden. Nationalparkerna i Swedish Lapland skulle kunna användas i betydligt större skala utan att naturresurserna förstörs. Miljö och klimat har tagit stor plats i den offentliga debatten kring hållbar turism men de två andra bitarna är minst lika viktiga. De tre delarna hänger ihop och hållbarhet kan skapa en starkare konkurrenssituation. Swedish Lapland Tourism ser inga konflikter mellan de tre dimensionerna.

4.3.5 Förutsättningar för hållbar turism i Swedish Lapland¹⁴

Swedish Lapland har mycket goda förutsättningar för en hållbar turismutveckling. Marknadsundersökningar visar att människor har en oerhört positiv bild av naturen och upplevelserna i regionen. Implementering är den stora utmaningen, ofta förs diskussioner och det görs bra planer men det är inte alltid dessa följs upp i faktiska handlingar. Det är också svårt att finna incitament och speciellt för de mindre företagen att lyckas avsätta tid att jobba med hållbarhetsfrågor. Regionens långa avstånd till de stora marknaderna utgör ett problem eftersom konsumenter i princip måste flyga till området. Swedish Lapland Tourism har dock varit i diskussioner med Trafikverket om två nattåg. Organisationen hoppas på att sträckan mellan Stockholm och Narvik kommer att upphandlas och ser gärna en affärsmässig koppling till Malmö, på så vis kan organisationen även komma åt danska och tyska marknaderna. Utifrån ett hållbarhetsperspektiv har organisationen även föreslagit att det ska vara en ekologisk upphandling, vilket bland annat skulle innebära att allt ombord på nattågen skulle byggas på hållbarhetsprincipen. Tågresandet kommer antagligen att vara ett viktigt hållbart alternativ framöver.

¹³ Följande avsnitt baseras på intervju med Jan-Erik Jaensson, länsturismchef, Swedish Lapland Tourism, 29 april 2011.

¹⁴ Ibid.

4.3.6 Konsumentpåverkan¹⁵

Swedish Lapland Tourism bedriver inte någon konsumentpåverkan. Det sker egentligen ingen påverkan i hållbar riktning genom marknadsföringen. Problemet ligger i att organisationen måste vara säker på att de hållbara alternativen finns när konsumenterna kommer till området. Eftersom organisationen inte har jobbat så mycket med hållbar turism är det därför riskabelt att kommunicera ett sådant budskap. Enligt VisitSwedens marknadsundersökningar är det många konsumenter som säger sig ha intresse för hållbar turism. Det är däremot en liten andel av dessa människor som omsätter detta intresse i praktiska handlingar, vilket däremot kommer att ändras med tiden. Det är därför viktigt att arbeta med dessa frågor eftersom hållbarhet sannolikt kommer att bli en variabel vid konsumenternas val av destination. Swedish Lapland Tourism kommer att arbeta med konsumentpåverkan efter att organisationen jobbat mer med hållbarhetsfrågor och är säkra på att de hållbara alternativen finns.

4.3.7 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling¹⁶

Alla inblandade parter ansvarar för en hållbar turismutveckling, vilket bland annat innefattar infrastruktur, ägare av produkter, destinationsbolag, enskilda företag och säljare. Frågan är dock komplicerad eftersom det är så många aktörer som är inblandade i en semesterresa vilket gör det svårt att kontrollera alla ingående variabler. Centrala aktörer såsom Swedish Lapland Tourism måste ta täten och driva de här frågorna samt hjälpa entreprenörerna framåt. Regionala turismorganisationer kan lyfta blicken hos entreprenörerna i småföretagen, eftersom de själva oftast har så fullt upp och inte har tid att hantera dessa frågor. Samverkan är av oerhörd stor betydelse för att lyckas och systemet är inte starkare än den svagaste länken. Utöver detta har konsumenter också ett ansvar genom att välja hållbara alternativ.

Sammanfattning

Swedish Lapland Tourisms strategi berör hållbarhetsaspekten men hållbarhet finns inte med bland organisationens framgångsstrategier. Organisationen arbetar med kvalitetssystemet TourQuality som har en svag koppling till hållbarhetsbegreppet och Sápmi Experience som är mer inriktat på hållbarhet men som i dagsläget endast innefattar samiskt ägda företag. Organisationen samarbetar med andra regioner främst genom VisitSweden och anser att regionen har goda förutsättningar för en hållbar turismutveckling. Det finns inga utvecklade metoder för att mäta hållbar turismutveckling, organisationen arbetar inte med konsumentpåverkan och anser att alla inblandade parter ansvarar för en hållbar turismutveckling.

4.4 Jämtland Härjedalen Turism

1995 bildades den ekonomiska föreningen Jämtland Härjedalen Turism (JHT) som fungerar som en professionell och affärsmässig samverkansplattform för turismutveckling i Jämtlands län. Föreningen företräder regionens besöksnäring i internationella likväl som nationella sammanhang. JHT:s intressenter utgörs av näringslivet samt Länsstyrelsen, Landstinget och Kommunförbundet i Jämtlands län. Verksamhetens affärsidé är att skapa utvecklingsmöjligheter och tillväxt för dessa intressenter, vilket sker genom insatser inom destinationsutveckling, produktutveckling, marknadskommunikation, tillgänglighet samt statistik och analys. Visionen för organisationen är följande: ”Jämtland Härjedalen – Europealedande på naturbaserade upplevelser”. I tillägg till visionen har även ett antal övergripande mätbara mål satts upp, vilka innefattar omsättning, årsarbeten, utländska gästnätter samt ett visst antal nationella och internationella evenemang. För att lyckas uppnå

¹⁵ Följande avsnitt baseras på intervju med Jan-Erik Jaensson, länsturismchef, Swedish Lapland Tourism, 29 april 2011.

¹⁶ Ibid.

visionen och dessa mål fordras fokus på ett flertal faktorer som bland annat omfattar konsumentperspektiv, upplevelser av hög kvalitet, hög affärsmässighet, hållbarhet, gott värdskap och regionala mål som är förankrade på lokal nivå (Besöksnäringen i Jämtland Härjedalen – Vision, mål och strategi 2020, 2011).

4.4.1 Strategi och hållbarhetspolicy

JHT:s strategi består av fem delar, vilka utgörs av ökad export, ökad tillgänglighet, kunskapsdriven turismutveckling och hållbar turismutveckling (Besöksnäringen i Jämtland Härjedalen – Vision, mål och strategi 2020, 2011).

För att uppnå en hållbar turismutveckling krävs metod- och kompetensutveckling för destinationer och företag, utveckling av gemensamma kriterier för hållbarhet och kvalitet samt utveckling av värdskap. JHT arbetar för en hållbar utveckling bestående av ekonomiska, miljömässiga och sociokulturella perspektiv. Organisationen har även utformat en hållbarhetspolicy som all turistisk verksamhet inom regionen ska beakta i syfte att bidra till en hållbar tillväxt i Jämtland Härjedalen. Policyn fungerar som en kompass i rätt färdriktning mot hållbarhet och omfattar tio punkter. Under punkterna finns även exempel som tydliggör vad varje punkt innebär i form av praktiska åtgärder. Punkterna omfattar bland annat skapande av en stabil ekonomisk grund, omvärldsbevakning, minimering av resursförbrukning, att utveckla turismnäringens arbetsmarknad och att öka tillgängligheten för alla besökare (Besöksnäringen i Jämtland Härjedalen – Vision, mål och strategi 2020, 2011).

4.4.2 Jämtland Härjedalen Turisms praktiska arbete för hållbar turism¹⁷

Hållbarhet skrevs in som en variabel i arbetet när projektplanen för ”Turism 2020” skrevs under hösten 2007, hållbarhet blev därmed ett centralt begrepp genom hela projektet. Utöver detta har JHT även jobbat fram den ovan nämnda hållbarhetspolicyn som antogs av föreningens styrelse i mars 2008. Hållbarhetsaspekten fanns även med i de avtal JHT skrev för olika delprojekt inom ”Turism 2020” vilket innebar att spolicyn skulle beaktas i dessa projekt. Efter delprojektets slut ägde uppföljning och utvärdering rum för att se om hållbarhetsaspekterna hade beaktats. Anledningen till att hållbarhet blev en del av ”Turism 2020” berodde till stor del på tidsandan. Organisationen hade antagligen haft en uppförbacke nu om hållbarhetsfrågor inte hade beaktats, eftersom mycket har hänt inom detta område sedan 2007. I mars 2011 antog JHT:s styrelse en strategi för regionens besöksnäring där hållbarhetspolicyn fungerar som värdegrund.

Det främsta praktiska arbetet sker ute i destinationerna men i de fall där JHT är med och finansierar ställs krav på att destinationen ska sträva efter en hållbar turismutveckling. I organisationens styrelse finns personer som har viktiga roller ute i näringen, vilket gör att dessa personer kan lyfta hållbarhetsfrågor på destinationerna. Även det omvända sker, det vill säga att destinationerna tar initiativ till att lyfta frågor som inte JHT själva har tagit upp.

JHT har inte utvecklat några metoder för att mäta hållbar turism men organisationen skulle möjligtvis behöva sätta upp ett antal mått. Ett sätt att mäta är dock uppföljningen som görs av avtalen som beskrevs ovan. Under ”Turism 2020” bildades destinationsorganisationer i Vemdalen och Bydalen, vilket kan ses som ett mått på hållbarhet eftersom dessa organisationer är tänkta att kunna stå på egna ben. JHT har också mål för att öka antalet tågresenärer. Hittills har JHT i egenskap av regional turismorganisation nöjt sig med att ta fram hållbarhetspolicyn och på så sätt lyft hållbarhetsfrågan. Organisationen har dock lagt till

¹⁷ Följande avsnitt baseras på intervju med Mats Forslund, länsturismchef, Jämtland Härjedalen Turism, 19 april 2011.

ett kvalitetsmått till punkten om värdskap som finns i policyn vilket inte fanns med i den första versionen av policyn. Om någon annan punkt i hållbarhetspolicyn kommer att sticka ut kanske JHT måttsetter fler punkter, detta arbete bör helt enkelt ses som en process.

JHT berörs av VisitSwedens hållbarhetsstrategi och genom organisationen förs även gemensamma diskussioner med alla svenska regioner. Genom projektet ”Hållbar besöksnäring” samarbetar också regioner inom hållbarhet. JHT besökte även Nya Zeeland för några år sedan, så därför finns mycket kunskap om hur arbetet inom hållbarhet bedrivs där.

4.4.3 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism¹⁸

Hållbar utveckling är ett betydligt vidare begrepp än hållbar turism. Begreppet hållbar turism innebär en balans mellan ekonomisk hållbarhet (exempelvis finansieringsfrågor och kapitalförsörjning), miljömässig hållbarhet och social hållbarhet (exempelvis boendeförhållanden). JHT har jobbat en hel del med så kallad social turism, vilket bland annat innebär att på sikt kunna hitta sätt att driva på turismutvecklingen så att produkter och destinationer kan anpassas till nya målgrupper. I organisationens definition för hållbar turism återfinns de tre dimensionerna och i mitten finns värdskafrågan.

Destinationer och företag ska ta till sig hållbarhetspolicyn i den takt de har möjlighet till och välja ut delar att satsa på. Alla frågor och delar av hållbarhetsbegreppet är viktiga men det kan vara svårt att ha fokus på alla frågor samtidigt. Det är också viktigt att beakta att destinationer är i olika skeden och berörs därför av olika delar av policyn. Att skapa en stabil ekonomisk grund är policyns första punkt och det är inte en slump att den står först. JHT:s styrelse var tydlig med att miljöfrågorna inte skulle placeras högst upp utan koppling till ekonomiskt tänkande. Om inte en stabil ekonomisk grund finns i destinationsbolag och i företag så finns heller ingen verksamhet som kan arbeta för miljömässig och social hållbarhet. Det handlar dock om att finna en balans. I vissa fall glöms den sociala hållbarheten bort, de två andra dimensionerna finns där men de sociala aspekterna haltar lite. Detta beror antagligen till viss del på okunskap om begreppets innebörd samtidigt som destinationer och företag satsar på det som är mest ekonomiskt lönsamt. Aktörer blir dock mer medvetna om vikten av att jobba med olika perspektiv. För att motverka att konflikter uppstår mellan de tre dimensionerna är kommunikation mellan olika aktörer av stor betydelse, på så vis kan mycket förebyggas.

4.4.4 Förutsättningar för hållbar turism i Jämtland Härjedalen¹⁹

Jämtland Härjedalen har överlag goda förutsättningar för en hållbar turismutveckling. Redan idag är turismen i regionen tämligen hållbar och bygger på naturgivna förutsättningar. Många företag (speciellt i Södra Årefjällen) är anslutna till Ekoturismföreningen och på så vis har många mindre företag lyft upp hållbarhetsfrågan. För att stärka de goda förutsättningarna som redan finns är det viktigt att ha hållbarhetspolicyn som värdegrund. Det finns även en del hinder för utvecklingen. Till att börja med finns det ekonomiska utmaningar för många små företag. Det är viktigt för dessa företag att våga ”niska sig” och skapa profilprodukter som de kan ta betalt för samt att sedan hitta rätt målgrupper för produkterna. Det finns antagligen många betalstarka konsumenter om företagen bara säljer rätt produkter och vågar satsa. Ett annat hinder är att det kan vara svårt att förstå vad hållbar turism innebär i praktiska sammanhang, vilket även var anledningen till att exempel lades till i hållbarhetspolicyn. Implementering är den stora utmaningen just därför att det kan kännas abstrakt.

¹⁸ Följande avsnitt baseras på intervju med Mats Forslund, länsturismchef, Jämtland Härjedalen Turism, 19 april 2011.

¹⁹ Ibid.

4.4.5 Konsumentpåverkan²⁰

Konsumentpåverkan är inte en specifik uppgift för JHT utan bedrivs i huvudsak på destinations- och företagsnivå, det är även dessa parter som har den mesta konsumentkontakten. Detta är dock någonting JHT kan fundera på och påverkan skulle kunna ske genom att stärka länsportalen ”Jamtland.se” och genom att jobba med konsumentpåverkan genom evenemang. Både på regional och på lokal nivå efterlyses fler tågresenärer, där JHT:s roll främst handlar om lobbying och argumentation för tågresandet, så detta blir då en mer indirekt påverkan. En mer direkt påverkan har dock skett genom att införa lokal mat på skidskytteevenemang och alpina evenemang i Östersund respektive Åre. Detta har varit lyckat och uppskattat både från arrangörers och från gästers sida. I förlängningen är tanken att detta ska leda till att de gäster (både svenska och utländska) som besöker serveringarna får upp ögonen för och uppskattar det jämtländska, vilket i sin tur kan leda till framtida besök till regionen.

4.4.6 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling²¹

Alla som är delaktiga i turismen bör ta sin del av ansvaret för en hållbar turismutveckling. För VisitSweden handlar det på nationell nivå mycket om att profilera sig, följa trender och marknadsföra sig mot de målgrupper som vill ha de hållbara alternativen. VisitSweden arbetar i sin tur med regioner, destinationer och andra turismaktörer. Det är viktigt att aktörer påverkar varandra, om några parter börjar arbeta i en hållbar riktning finns goda möjligheter att andra hakar på. Regionala organisationer såsom JHT har ansvaret att ”putta” branschen i en hållbar riktning. Genom policyn markerar organisationen att hållbarhetsfrågan är viktig och att destinationerna stöttas i frågan. Verkstaden måste ske lokalt på destinationsnivå genom att destinationerna stöttar företagen och att företagen själva tar ansvar. Gemensamt för alla aktörer är att de bör sätta upp en vision för hållbar turismutveckling. Hållbarhetsfrågan kommer sannolikt att bli en hygienfaktor i takt med att allt fler konsumenter efterfrågar hållbara alternativ. Konsumenter har ett stort ansvar eftersom det är där efterfrågan finns och de kan därför till stor del påverka utvecklingen. Det går dock inte att komma ifrån att turism innefattar konsumtion på ett annat ställe än där konsumenterna bor, därför är det viktigt att göra resandet så miljövänligt som möjligt.

Sammanfattning

Hållbarhet är en viktig del av JHT:s strategi och organisationen har även utvecklat en hållbarhetspolicy. Organisationens hållbarhetsarbete omfattar denna policy och projektet ”Hållbar besöksnäring”. Genom detta projekt och genom VisitSweden samarbetar JHT med andra regioner. Organisationens har inga metoder för att mäta hållbar turismutveckling och arbetar inte aktivt för att påverka konsumenter. Överlag anser organisationen att förutsättningarna för en hållbar turismutveckling i regionen är goda och tycker att alla som är delaktiga i turismen ansvarar för en hållbar utveckling.

4.5 Innovasjon Norge

Innovasjon Norge är en global organisation med kontor i över trettio länder och finns även i alla Norges fylken. Visionen för organisationen är följande: ”Vi ger lokala idéer och globala möjligheter”. Innovasjon Norges främsta uppgift är att erbjuda produkter och tjänster vilka ska bidra till regional utveckling, att öka innovationen inom näringslivet samt att profilera norskt näringsliv och Norge som resmål. Huvudägare för organisationen är närings- och handelsdepartementet (51 %) och fylkeskommunerna äger den övriga delen av organisationen. De tjänster organisationen erbjuder är inom finansiering, kompetens,

²⁰ Följande avsnitt baseras på intervju med Mats Forslund, länsturismchef, Jämtland Härjedalen Turism, 19 april 2011.

²¹ Ibid.

rådgivning, nätverk och profilering. Hållbara innovationer är en viktig del och organisationen fokuserar på ekonomi, samhälle och miljö. Utöver detta ses även etik och samhällsansvar som en väsentlig del. Innovasjon Norges prioriterade målgrupper är små och mellanstora företag med tillväxtambitioner och potential, entreprenörer och företagare, kvinnor samt unga. Turism är en av organisationens nio prioriterade branscher (www.innovasjon Norge.no).

4.5.1 Bærekraftig reiseliv 2015

Bakgrunden till ”Bærekraftig reiseliv 2015” är att Norge vill ha en ledande position i utvecklingen av hållbar turism. Projektet syftar till att företag och destinationer ska bli mer hållbara samt att hållbarhet ska vara grunden för näringen i profileringen både inom landet och mot utländska marknader. Turismföretaget Geilo Fjellandsby samt destinationerna Vega, Lærdal, Trysil och Røros har utsetts till piloter i projektet och ska leda det vidare arbetet framåt. Detta arbete innefattar utprovning av mål, åtgärder och mätning av hållbar turism. För att öka hållbarheten inom turismen har Innovasjon Norge utvecklat tio principer och åtgärder för dessa, principerna är följande (www.innovasjon Norge.no):

Bevaring av natur, kultur och miljö

1. Kulturell rikedom
2. Landskapets fysiska och visuella integritet
3. Biologisk mångfald
4. Ren miljö och resurseffektivitet

Förstärkning av sociala värderingar

5. Lokal livskvalitet och sociala värderingar
6. Lokal kontroll och engagemang
7. Jobbkvalitet för anställda inom turismen
8. Gästtillfredställelse och trygghet; upplevelsekvalitet

Ekonomisk lönsamhet

9. Ekonomisk lönsamhet och konkurrenskraftiga turismdestinationer genom lokalt värdeskapande
10. Ekonomisk lönsamhet och konkurrenskraftiga företag

4.5.2 Green Travel

På webbsidan VisitNorway som ägs av Innovasjon Norge finns avdelningen ”Green Travel”. Där har miljövänliga alternativ i form av aktiviteter, evenemang, transport och boende samlats ihop (totalt cirka 300 miljöcertifierade leverantörer) i syfte att underlätta för konsumenterna. De främsta gröna certifieringarna är Svanen, Miljøfyrtårn, ISO 14001 och Norsk Økoturisme, vilka är frivilliga och utgår ifrån strikta hållbarhetskriterier (www.visitnorway.com). De företag som marknadsförs via webbsidan är de som är miljöcertifierade och som finns med bland de destinationer som registrerat sig på VisitNorway²².

4.5.3 Verdifulle opplevelser - regeringens nationella turismstrategi

2007 lanserades ”Verdifulle opplevelser” som är en nationell strategi för turismnäringen. Regeringen vill att Norge ska vara en världsledande innovativ, dynamisk och kunskapsbaserad ekonomi. Turismen är ett av fem prioriterade områden där landet anses ha särskild kompetens och fördel. ”Verdifulle opplevelser” ska bidra till ökad lönsamhet samt värdeskapande inom norsk turismnäring och detta värdeskapande måste baseras på hållbarhetsbegreppet. Visionen för strategin är följande: ”Vår vision är att vi, genom att erbjuda värdefulla upplevelser, ska skapa värden för de besökande, företaget, de anställda, lokalsamhället, miljön och samhället. Detta ska bidra till ökat värdeskapande inom turism i

²² Haaken Christensen, rådgivare naturbaserad turism, Innovasjon Norge, intervju, 18 april 2011.

Norge”. Strategin har tre övergripande mål där ”Norge – ett hållbart resmål” är ett av dessa mål. I tillägg till målen finns även sju insatsområden där hållbar turism är ett av dessa. Regeringen vill utveckla och främja Norge som en hållbar destination, vilket innebär att bevara och att förstärka natur, kultur och miljö, sociala värden och ekonomisk lönsamhet. I strategin utgår regeringen ifrån två definitioner för hållbar turism, nämligen definitionen som Brundtlandkommissionen utvecklade samt FN:s definition av, och mål för, en hållbar destination. Inom insatsområdet för en hållbar turism lyfter strategin frågor såsom klimatförändringar, energi, utsläpp och miljömärkningar (www.regjeringen.no).

4.5.4 Innovasjon Norges praktiska arbete för hållbar turism²³

Innovasjon Norge har arbetat med hållbar turism sedan hösten 2008. Strategin ”Verdifulle opplevelser” var huvudorsaken till att Innovasjon Norge också började arbeta med hållbar turism och organisationen tog även över ett certifieringssystem, vilket gjorde att behovet att arbeta med hållbarhetsfrågor ökade. Det aktiva arbetet inom hållbar turism började med ett branschprojekt där Innovasjon Norge jobbade med aktörer inom hela turismnäringen i Norge. Under projektet hölls möten med olika delar av näringen där diskussioner fördes om hur de olika delarna kunde bli mer hållbara. Detta resulterade i en broschyr som innehöll förslag på åtgärder från de olika delarna av näringen. Parallellt har organisationen också arbetat med ett pilotprojekt där fem pilotdestinationer ingår i syfte att bli hållbara destinationer. Piloterna får en halv miljon kronor varje år och arbetet ska pågå till år 2012. Allt arbete har sedan starten 2008 inrymts i projektet ”Bærekraftig Reiseliv 2015”, vilket är det enda hållbarhetsprojekt inom turism som är förankrat i regeringen. Mycket av det som regeringen och Innovasjon Norge lyfter fram tas också med i regionala planer, det är med andra ord en god förankring.

Indikatorsystem

Innovasjon Norge arbetar med ett indikatorsystem för destinationer, vilket bland annat görs på basis av det arbete som EU gjort inom området. EU har utvecklat en uppsättning indikatorer (cirka 50-60 indikatorer) som de arbetat med under en lång tid. Systemet kommer inte att vara avsett för företagsnivå utan de företag som är miljöcertifierade måste istället lämna rapporter utifrån ett antal faktorer. Det finns även ett norskt kommunalt system som alla kommuner måste rapportera till. Det finns dock mycket kvar att göra inom detta område. Att finna vad som är mätbart och att det ska kunna användas av alla är den stora utmaningen. Det gäller även att hitta ett system som innefattar alla principerna för hållbar turism.

Samarbete

Innovasjon Norge har samarbetat mycket med ”DestiNet” som är en europeisk webbplats för hållbar turism. Organisationens sitter också med i en arbetsgrupp tillsammans med OECD och Nordic Innovation Centre. Arbetsgruppen fokuserar på grön turism och grön ekonomi. Trots att organisationen har en del samarbeten inom hållbar turism, så bedriver organisationen jobbet primärt på egen hand. Norge ligger i framkant inom detta område och gjorde en målinriktad satsning tidigare än Sverige, Danmark och Finland. Det är därför flera länder i Norden som följer det arbete som Norge gör. Miljöcertifieringen Norsk Økoturisme är en av världens strängaste märkningar för ekoturism och de certifierade företagen är i framkant vad gäller att satsa på alla tre dimensionerna av hållbarhet. Innovasjon Norge har samarbetat med några av de främsta certifierade företagen.

²³ Följande avsnitt baseras på intervju med Haaken Christensen, rådgivare naturbaserad turism, Innovasjon Norge, 18 april 2011.

4.5.5 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism²⁴

Innovasjon Norge använder UNWTO:s tio principer för begreppen hållbar utveckling och hållbar turism men dessa principer har modifierats för att passa de norska förhållandena. Principerna bygger på de tre dimensionerna av hållbar utveckling. För att utomstående lättare ska förstå vad Innovasjon Norge menar med dessa begrepp har organisationen utarbetat goda exempel på utbytet i de olika principerna. Organisationen har bland annat skapat filmer som baseras på norskt äventyr för att försöka förklara innebörden av de olika principerna. Organisationen är medveten om att det finns många definitioner för hållbar turism och att många människor undrar vad hållbar turism innebär. Samtidigt är det av värde att kommunicera innehållet så brett som möjligt, så att det omfattar alla delar av turismnäringen.

Många tror att hållbarhet endast innebär miljömässiga aspekter och det kan därmed vara svårt att finna en balans mellan de tre dimensionerna. I branschprojektet har Innovasjon Norge verkligen varit tydlig med att hållbar turism inte enbart innehåller miljö och att det är svårt att få företag att fungera utan ekonomisk hållbarhet. I dagsläget är det mycket fokus på det lokala bland annat genom lokal mat, lokala traditioner och lokal arbetskraft, vilket är en viktig del av den sociokulturella dimensionen. Det är också viktigt att tydliggöra att insatser för hållbar turism inte behöver kosta så mycket och att hållbarhet faktiskt kan vara lönsamt. Det är även en utmaning att få människor att samarbeta, mellan olika aktörer samt mellan små och stora företag. Organisationen ser dock inga större konflikter mellan hållbarhetsdimensionerna och anser att de hänger tätt samman. Den sociokulturella dimensionen är däremot svårast att lägga fokus på, de ekonomiska och miljömässiga dimensionerna får större plats. Det är komplicerat att hålla lika stort fokus på alla delar, vilket till vis del beror på okunskap samtidigt som de andra miljö- och ekonomidimensionerna är enklare att förstå.

4.5.6 Förutsättningar för hållbar turism i Norge²⁵

Det ser mycket lovande ut för en hållbar turismutveckling i Norge men både myndigheter och turismnäringen bör öka fokus på detta område. Problemet är att inte bara prata utan att även agera, vilket gäller för näringen likväl som myndigheter som beviljar pengar och sätter villkoren för vad som ska göras. Det finns dock inte någon tydlig trend mot att flera turister är intresserade av hållbar turism. Innovasjon Norge ser däremot att de som besöker Norge har större fokus på hållbar turism än turister i andra länder. Denna trend är däremot inte nog tydlig för att ensam kunna driva på utvecklingen. Om trenden hade varit tydligare hade näringen antagligen känt att de skulle behöva ta ett större ansvar.

4.5.7 Konsumentpåverkan²⁶

Den främsta konsumentpåverkan sker genom ”Green Travel” där miljöcertifierade företag lyfts fram, konsumentpåverkan sker därmed till stor del genom marknadsföring. Innovasjon Norge har även en mer allmän strategi för att få konsumenter att välja mer miljövänliga alternativ. I detta ligger också att organisationen ska stötta företag i att förhålla sig till ”corporate social responsibility”. Aktörer och produkter som inte förhåller sig till hållbarhet bör heller inte lyftas fram i marknadsföringen av Norge. Organisationen gör en stor satsning som handlar om att skapa aktiviteter i naturen som inte har någon miljökonsekvens, såsom vandring, cykling och fiske. Genom denna satsning är tanken att få konsumenter att resa till Norge och samtidigt använda naturen på ett miljövänligt sätt.

²⁴ Följande avsnitt baseras på intervju med Haaken Christensen, rådgivare naturbaserad turism, Innovasjon Norge, 18 april 2011.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

4.5.8 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling²⁷

Aktörer i alla led och på alla nivåer måste ta sin del av ansvaret för en hållbar turismutveckling. Nationella parter såsom myndigheter och regering måste sätta standarden och ge möjligheter för att genomföra arbetet. Innovasjon Norge och liknande aktörer bör fortsätta utveckla hållbar turism ner mot fylkeskommuner och kommuner. I slutändan är det dock företagen själva som måste ta ansvaret för implementeringen på sin nivå. Konsumenter har ett ansvar på olika nivåer, både genom att välja hållbara alternativ samt genom att uppföra sig enligt hållbara principer och begreppet "leave no trace". På regional nivå bör turismorganisationer ge fördelar till de parter som vidtar åtgärder för att bli mer hållbara. Dessa organisationer ska också påverka företag i en hållbar riktning.

Sammanfattning

Innovasjon Norges strategier innefattar hållbarhet och organisationens hållbarhetsarbete sker främst "Green Travel" och "Bærekraftig reiseliv 2015" (som också har förankring i regeringen). Organisationen samarbetar till viss del med andra aktörer men anser att Norge i många fall kommit betydligt längre i arbetet än andra länder. Organisationen arbetar med ett indicatorsystem för destinationer och den främsta konsumentpåverkan sker genom webbsidan "VisitNorway". Innovasjon Norge anser att förutsättningarna för hållbar turismutveckling ser mycket lovande ut och att aktörer i alla led och på alla nivåer måste ta sin del av ansvaret för utvecklingen.

4.6 Fjord Norge AS

Fjord Norge AS är en regional marknadsföringsorganisation som etablerades 1993 och dess övergripande uppgift är att samordna den internationella marknadsföringen av Fjord Norge-regionen (www.fjordnorway.com). Organisationen ägs av turismföretag, destinationsorganisationer och de fyra fjordfylkena Rogaland, Hordaland, Sogn og Fjordane och Møre og Romsdal²⁸. Organisationens vision är följande: "Fjord Norge ska vara det mest professionella och slagkraftiga destinationsföretaget i Europa och positionera Fjord Norge som världens mest attraktiva destination för natur- och upplevelsesemestrar". Fjord Norge AS ska genom sin internationella sälj och marknadsföring bidra till förlängning av säsonger samt att öka antalet besökare, vilket i sin tur ska leda till bättre lönsamhet hos regionens turismföretag. Organisationen ska även genom förmedling av marknadskunskap hjälpa aktörer inom näringen att erbjuda marknadsanpassade produkter och tjänster. Fjord Norge AS:s övergripande mål bygger på vissa delar av denna affärsidé och i tillägg till detta har organisationen två huvudstrategier. Den ena strategin utgörs av den övergripande uppgiften (se ovan) och den andra innebär att organisationen ska göra långsiktiga satsningar mot utvalda strategiska marknader (www.fjordnorway.com).

4.6.1 Från Innovativ Fjordturisme till NCE Tourism – Fjord Norway

2007 startades Arenaprojektet "Innovativ Fjordturisme" och genom detta projekt skapades mötesplatser där produkten var i fokus. Projektets övergripande mål var "ökat värdeskapande, konkurrenskraft och lönsamhet för turismnäringen i Fjord Norge-regionen genom satsning på natur- och kulturbaserade upplevelser. Turismnäringen, forsknings- och utbildningsinstitutioner samt offentliga myndigheter ska i samarbete utveckla bra semestererbjudanden och göra erbjudandena lättillgängliga och attraktiva för allmänheten". Projektets strategi var förankrad i tre olika huvudarbetsområden; rundresor, temaresor samt

²⁷ Följande avsnitt baseras på intervju med Haaken Christensen, rådgivare naturbaserad turism, Innovasjon Norge, 18 april 2011.

²⁸ Britt Dalland, sälj- och marknadsföringschef, Fjord Norge AS, intervju, 26 april 2011.

lokal utveckling och identitetsutveckling. Projektledningen för ”Innovativ Fjordturisme” fick ansvaret att ansöka om NCE-status (Norwegian Centre of Expertise) och övergången från ”Innovativ Fjordturisme” till ”NCE Tourism – Fjord Norway” (www.fjordnorway.com).

NCE är ett företagsinriktat utvecklingsprogram som bland annat leds av Innovation Norge. 2009 blev Fjord Norge tilldelad statusen NCE inom turism. ”NCE Tourism – Fjord Norway” ska bedrivas under 10 år där syftet är att göra regionen världsledande inom turism. Utöver området för turism finns 11 andra NCE-projekt i Norge inom andra branscher som anses ha hög kompetens. Syftet med NCE är att stärka innovationskraften i dessa 12 tillväxtstarka och internationellt orienterade näringsklustren i Norge som ingår i projekten. Huvudmålet för ”NCE Tourism – Fjord Norway” är följande: ”Fjord Norge ska genom en koordinerad produkt- och marknadsföringsstrategi, med attraktiva målgrupper i fokus, stärka turismnäringen strukturellt, miljömässigt och ekonomiskt”. Genom projektet ska även regionens position som en hållbar och attraktiv destination stärkas. Projektet resultat mäts i ekonomisk hållbarhet samt i sociala och miljömässiga effekter (www.fjordnorway.com).

4.6.2 Håndbok for bærekraft i reiselivet

I strategierna för både ”Innovativ Fjordturisme” och ”NCE Tourism – Fjord Norway” har hållbar turism varit ett centralt begrepp. Under projektet ”Innovativ Fjordturisme” identifierades ett antal hinder och möjligheter för turismutvecklingen i Fjord Norge. Bristen på verktyg för att operationalisera begreppet hållbarhet rent strategiskt var ett av de områden som identifierades. Till följd av detta startades ett gemensamt forsknings- och utvecklingsprojekt där ”Innovativ Fjordturisme” och ”Forskningscenter for bærekraftig reiseliv” samarbetade. De övergripande målen med projektet var följande (NCE Tourism - Fjord Norway, 2011):

- Skapa en gemensam förståelse för vad begreppen geoturism och hållbar turism innebär
- Att genom pilotföretag undersöka system, metoder och verktyg för det praktiska arbetet med geoturism och hållbar turism
- Bedöma och föreslå system, metoder och verktyg som företag, destinationer och kommuner kan nyttja i produktutveckling och lokal utveckling

Fem turismföretag och en destinationsorganisation var testpiloter i projektet och har praktiskt testat hur de kan bli mer hållbara. Piloterna har provat olika certifieringar och även bidragit till utvecklingen av ett indikatorbaserat verktyg som syftar till att operationalisera principer för hållbar turism och geoturism. När Fjord Norge fick utmärkelsen NCE inom turism överfördes projektets ägarskap från ”Innovativ Fjordturisme” till ”NCE Tourism” (NCE Tourism - Fjord Norway, 2011).

Syftet med ”Håndbok for bærekraft i reiselivet” är att den ska fungera som vägledning för företag som vill jobba i en mer hållbar riktning. Handboken presenterar definitioner för begreppen hållbar turism (se i stycket om synen på hållbar utveckling och hållbar turism) och geoturism. Under projektets gång har pilotföretagen blivit certifierade genom Miljøfyrtårn och certifieringsprocessen blev enklare än förväntat. I handboken presenteras ett antal certifieringar, dess egenskaper och vilka typer av företag som passar för de olika. Handboken beskriver indikatorer som ett bra verktyg för att organisera hållbarhetsarbetet i företag och för att genom marknadsföring kommunicera fokus och resultat till kunderna. Handboken redogör också för hur företag kan gå tillväga i användningen av indikatorer och det finns exempel på indikatorer som har använts i projektet (NCE Tourism - Fjord Norway, 2011).

I projektet som beskrivs ovan ligger fokus på miljömässig hållbarhet anslutet till ekonomiska och sociokulturella förutsättningar, vilket innefattar lokalt värdeskapande och lokalsamhällets

samspel med övriga världen. Det är viktigt att indikatorerna inte bara utvecklas utan även används i praktiken för att avgöra riktningen mot bestämda mål. Piloterna ansåg att indikatorarbetet var svårt och att det berodde på brist på kapacitet och ekonomiska resurser. Att processen är komplicerad kan också bero på att det är svårt för företagen att veta var de ska börja. Det kan därför vara bra att företag börjar använda sig av certifiering för att komma igång innan indikatorarbetet påbörjas. Indikatorarbetet kräver arbete över lång tid samt att företaget avsätter tid och resurser för det (NCE Tourism - Fjord Norway, 2011).

4.6.3 Fjord Norge AS:s praktiska arbete för hållbar turism²⁹

Fjord Norge AS har aktivt arbetat med hållbar turism sedan 2007 då organisationen började driva ett eget projekt (se avsnittet ovan). Det hållbara tänkandet finns dock med i grundhållningen eftersom organisationen arbetar med naturbaserade produkter. Genom ”Innovativ Fjordturisme” som fokuserade på produktutveckling började organisationen även att arbeta med hållbarhetsfrågor. Inom projektet var lokal utveckling ett viktigt tema, eftersom utveckling av den lokala särprägnen är en viktig del inom hållbar turism. När projektet övergick till ”NCE Tourism” fortsatte organisationen att vara projektägare tillsammans med näringen. De insatser som görs inom ”NCE Tourism” kopplade till produktutveckling och hållbarhet tar Fjord Norge AS med i sin marknadsföring och kommunikation.

Eftersom det krävs mycket jobb på destinationerna och inom företagen innan Fjord Norge AS kan kommunicera hållbarhet har organisationen inte ett stort fokus på hållbarhet i sitt arbete. Det fyller ingen funktion att kommunicera hållbarhetsaspekten innan destinationer och företag har jobbat med det, vilket till stor del är kopplat till produktutveckling. I syfte att få företagen att tänka hållbart och börja arbeta inom område har organisationen varit med i utvecklingen av handboken för hållbar turism. Tillsammans med Innovasjon Norge kan organisationen påverka företagen i en mer hållbar riktning. De piloter som har varit med i arbetet med handboken får erfarenhet som de senare kan sprida till andra. Handboken kan ses som ett första steg i arbetet inom NCE då arbetet ännu bara är i startfasen. Det finns också ett projekt som fungerar oberoende av Fjord Norge AS som bedrivs av högskolan i Sogn og Fjordane och Vestlandsforskningen. Detta är ett forskningsprojekt för hållbar turism vilket dock är kopplat till ”NCE Tourism”. Utöver dessa projekt finns också projekt kopplade till världsarven (fjordarna) i området. På ett sätt är världsarven ett marknadsföringsverktyg men innebär samtidigt ett stort förvaltningsansvar.

Genom handboken för hållbar turism har som sagt exempel på indikatorer tagits fram och indikatorer ligger till viss del också inom certifieringar. Utöver detta kan destinationer och företag utgå ifrån Innovasjon Norges principer för hållbarhet. I dagsläget finns inte tillräckligt goda mål och metoder för mätning och mycket av det här arbetet bör ligga på en nationell nivå snarare än på en regional nivå. Vad gäller samarbete fungerar Innovasjon Norge som nationell samarbetspartner för Fjord Norge AS och organisationen samarbetar även med andra norska regioner. En hel del arbete bedrivs mot ett Arenaprojekt i Lofoten och därmed samarbetar regionerna inom vissa forskningsprojekt. Fjord Norge är dock en stor region och mycket av samverkan sker därför inom den egna regionen.

4.6.4 Synen på hållbar utveckling och hållbar turism³⁰

Fjord Norge AS har Brundtlandrapporten som grund för begreppen hållbar utveckling och hållbar turism. I tillägg till detta följer organisationen också Innovasjon Norges spår med

²⁹ Följande avsnitt baseras på intervju med Britt Dalland, sälj- och marknadsföringschef, Fjord Norge AS, 26 april 2011.

³⁰ Ibid.

bevaring av natur, kultur och miljö, förstärkning av sociala värderingar och ekonomisk lönsamhet. Det är därmed dessa två definitioner som ligger till grund för organisationens hållbarhetsarbete. Turismen i regionen är beroende av både det orörda och det odlade landskapet, det är kombinationen mellan dessa landskap som skapar en turistattraktion. Därför är skyddet av den orörda naturen viktigt och samtidigt måste de lokala miljöerna upprätthållas för att naturen ska kunna fortsätta brukas genom bland annat jordbruk. Begreppen hållbar utveckling och hållbar turism har varit otydliga och ur marknadsföringssynpunkt är det svårt att använda dem eftersom många länder uppfattar begreppen olika. Detta medför att Fjord Norge AS har varit lite försiktiga med att kommunicera detta i sin marknadsföring.

I den positionen som organisationen har är det svårt att finna balansen mellan de tre dimensionerna av hållbar utveckling, eftersom organisationen inte utövar den direkta påverkan. Ansvaret för att finna balansen ligger också mycket på företagsnivå. Den största utmaningen är att hitta balansen mellan ekonomiska kontra miljömässiga och sociokulturella aspekter. Många företag föredrar att ha en viss volym för att få lönsamhet och en stor volym kan utgöra ett hot mot de miljömässiga och de sociokulturella dimensionerna. Fjord Norge AS är heller ingen politisk aktör eller myndighet, även om organisationen exempelvis önskar mindre fartyg i fjordarna så vill näringen ha dessa turister för att uppnå ekonomisk lönsamhet.

Det finns även en utmaning vad gäller massturism och naturturism eftersom turisterna oftast har olika värderingar och att spänningar därmed kan uppstå mellan dessa två grupper. Mellan kryssningsturism och landbaserad turism finns också konflikter som Fjord Norge AS försöker finna metoder för att hantera. De sociala negativa effekterna av turismen kan vara ett problem för lokalbefolkningen på de största destinationerna, vilket gör att massturism och lokalbefolkning också innebär en utmaning. Kunskapen kring sociokulturell hållbarhet, hos destinationer och företag, är helt klar den lägsta av de tre dimensionerna och det är också betydligt större fokus på miljömässiga och ekonomiska aspekter. Genom att arbeta mycket med lokal utveckling och lokal identitet finns möjligheten att denna kunskap kan ökas.

4.6.5 Förutsättningar för hållbar turism i Fjord Norge³¹

Det är mycket goda förutsättningar för en hållbar turismutveckling i Fjord Norge eftersom Fjord Norge AS har ett naturligt fokus på hållbarhetsfrågor, vilket beror på att turismen i regionen är beroende av naturen. Normmännen har dock en utmaning i att ta dessa frågor på allvar eftersom de lever så nära naturen och till viss del tar den förgivet. Det finns heller inga faktorer som gör att de absolut måste jobba med dessa frågor men när de kommer att behöva det måste arbetet ske från politisk nivå till företagsnivå. Det finns dock en bra reglering för skyddet av naturen och inom vissa skyddade områden får inte turismaktiviteter bedrivas.

De största hindren för en hållbar turism utgörs av ekonomiska aspekter och massturism i förhållande till det lokala. Många aktörer är dock medvetna om att massturism inte alltid är den mest lönsamma turismen, sett ur ett längre tidsperspektiv. Inom regionen är äventyrsresor en betydande del och dessa ställer höga krav på den lokala miljön, på upplevelserna och på hållbar utveckling. Turisterna som gör dessa typer av resor har också en större betalningsvilja. Fjord Norge AS försöker därför att få regionen att satsa mer på denna typ av turism och dessa turister eftersom företag då får mer betalt från varje besökare. Det är även svårt att finna den miljömässiga balansen i förhållande till turism, eftersom turismen till stor del är beroende av transport. Fjord Norge ligger i ett perifert läge i Europa vilket gör att flyg är det enklaste alternativet för konsumenterna att ta sig till området till nackdel för miljön.

³¹ Följande avsnitt baseras på intervju med Britt Dalland, sälj- och marknadsföringschef, Fjord Norge AS, 26 april 2011.

4.6.6 Konsumentpåverkan³²

Fjord Norge AS har inte nått så långt i hållbarhetsprocessen att organisationen aktivt arbetar för att påverka konsumenter att välja hållbara alternativ. Genom Innovation Norge och ”Green Travel” synliggörs dock företagen inom regionen som är miljöcertifierade. På organisationens webbsida, som är en officiell reseguide för regionen, finns olika tematiseringar. Tanken bakom dessa är att visa upp upplevelser och få fram den lokala särprägel. Genom Fjord Norge AS:s marknadsföring sker en viss konsumentpåverkan men organisationen är ännu inte tillräckligt medveten inom området. I marknadsföringen kopplas i vissa fall produkter ihop med gröna transportmedel.

Det finns goda möjligheter att påverka konsumenter att välja tågresa eftersom tågresaerna i Norge är fantastiska upplevelser. Fjord Tours används ofta i marknadsföringen och är ett företag som använder sig mycket av offentliga transporter. Organisationen rekommenderar ofta företaget till både researrangörer och konsumenter. Fjord Norge AS har inte riktigt tagit ställning i frågan om konsumentpåverkan och har varit försiktiga med att kommunicera att Fjord Norge är ett grönt resmål. Anledningen till detta är att det finns flera gröna regioner och organisationen vill inte skapa för höga förväntningar. Regionen har de naturliga förutsättningarna men det finns mycket kvar att göra innan regionen kan ses som en hållbar destination. Det är viktigt att arbetet först sker på en företagsnivå innan Fjord Norge AS går ut och kommunicerar till konsumenterna. Organisationen kan vara med och påverka företagen att de ska arbeta i en hållbar riktning. När visst många företag börjat jobba inom området är det hög tid för organisationen att gå ut och kommunicera budskapet i sin marknadsföring.

4.6.7 Ansvariga aktörer för en hållbar turismutveckling³³

Implementering av hållbar turism måste ligga på företagsnivå men politiska aktörer måste ge riktlinjer för hållbarhetsarbetet. Regionala parter såsom Fjord Norge AS kan motivera men har ingen politisk eller ekonomisk makt utan kan mer ses som ett verktyg mittemellan. Det finns ett behov av målsättningar och att en större vision sätts upp för vad som önskas politiskt. Dessa målsättningar och vision bör sedan överföras till Innovasjon Norge för att senare implementeras och regionala turismorganisationer kan vara med och kommunicera ”det glada budskapet”. Det bör således vara en kombination av politiska riktlinjer och målsättningar samt företag som implementerar. Den stora utmaningen inom turismnäringen är att produkten sätts samman av så många olika aktörer, vilket gör att det är svårt att ha kontroll över hela kedjan. Marknadsförare har heller inte så stor påverkan på vad som sker med produkten. Alla företag som sätter samman turismprodukten måste uppfylla vissa krav och det är den gemensamma insatsen som måste vara hållbar. Konsumenter har givetvis också ett ansvar, de är i dagsläget alldeles för omedvetna för att göra de rätta valen och många av dem som är medvetna väljer ändå inte hållbara alternativ. Politiska riktlinjer skulle kunna subventionera gröna alternativ, eftersom priset är avgörande för konsumenternas val.

Sammanfattning

Fjord Norge AS hållbarhetsarbete inryms till stor del i ”NCE Tourism” och i det tidigare ”Innovativ Fjordturisme” var också hållbarhetsaspekten en väsentlig del. Organisationen har genom ”NCE Tourism” varit med och utvecklat en handbok för hållbarhet inom turism, vilken behandlar miljöcertifieringar och indikatorarbete. Organisationen samarbetar till viss del med andra regioner men den främsta samverkan sker inom den egna regionen. Fjord Norge AS delar Brundtlandrapportens och Innovasjon Norges definitioner för hållbar

³² Följande avsnitt baseras på intervju med Britt Dalland, sälj- och marknadsföringschef, Fjord Norge AS, 26 april 2011.

³³ Ibid.

utveckling och hållbar turism. Organisationen anser att det är mycket goda förutsättningar för hållbar turism i Fjord Norge och anser att företag och politiska aktörer är ytterst ansvariga för en hållbar turismutveckling. Organisationen arbetar inte aktivt för att påverka konsumenter.

4.7 Sammanfattande tabell - de regionala turismorganisationernas hållbarhetsarbete

	<i>Region Dalarna</i>	<i>Swedish Lapland Tourism</i>	<i>Jämtland Härjedalen Turism</i>	<i>Fjord Norge AS</i>
Organisationen etablerades	2003	2001	1995	1993
Ägare	Kommuner och Landsting	Destinationsbolag, Luleå Airport och Gateway to Lapland	Näringsliv, kommuner och Regionförbund (inkl. Landsting)	Turismföretag, destinationsbolag och fylken
Huvudsakliga uppgifter	Samordning och effektivisering	Marknadsföring och samordning	Samverkan och utveckling	Marknadsföring och sälj
Började jobba med hållbar turism	X	X	2007	2007
Huvudsakligt hållbarhetsarbete	Dalarnas miljömål och Grönt pilotlän	TourQuality och Sapmi experience	Hållbarhetspolicy och Hållbar besöksnäring	NCE Tourism (inkl. handbok)
Eget hållbarhetsarbete	Nej	Nej	Ja	Ja
Indikatoranvändning	Nej	Nej	Nej	Under utveckling
Konsumentpåverkan	Nej	Nej	Nej	Nej

Tabell 2. Sammanfattande tabell över de regionala turismorganisationerna och deras hållbarhetsarbete. Källa: baserat på tidigare källor i empiriavsnittet.

5. Analys

5.1 Likheter och skillnader mellan de nationella respektive de regionala turismorganisationerna

De två nationella organisationerna, det vill säga Tillväxtverket och Innovasjon Norge, liknar till viss del varandra men det finns även faktorer som skiljer dem åt. Båda organisationerna arbetar för att stärka företagande och regional utveckling där även hållbarhetsaspekten är en viktig del. Insatser görs inom flera områden där turism är ett av dessa. Innovasjon Norges arbete omfattar till skillnad från Tillväxtverkets arbete också marknadsföring, vilket gör att den norska organisationen även liknar VisitSweden. Både Innovasjon Norge och VisitSweden är också globala organisationer genom att de har kontor i ett flertal länder. Tillväxtverket ansvarar för statistik inom bland annat turism vilket är en uppgift som inte återfinns hos Innovasjon Norge.

De regionala turismorganisationerna har olika uppdrag och skiljer sig åt vad gäller hur länge de har funnits, Fjord Norge AS och JHT etablerades tidigare än Regional Dalarna och Swedish Lapland Tourism. Region Dalarnas medlemmar utgörs av offentliga aktörer och organisationen är ett kommunalförbund som arbetar inom flera områden utöver turism, detta innebär att resurser måste fördelas mellan flera områden och inte bara läggas inom turismsektorn. De tre övriga organisationerna är renodlade turismorganisationer med medlemmar från både privat och offentlig sektor. Fjord Norge AS har ett nära samarbete med Innovasjon Norge medan de svenska organisationerna samverkar med både Tillväxtverket och VisitSweden. Samtliga organisationers visioner påminner om varandra. I Region Dalarnas (Destination Dalarnas) och Swedish Lapland Tourisms visioner framgår att regionerna ska bli ledande destinationer i norra Europa, JHT:s vision fokuserar på en Europaledande position inom naturbaserade upplevelser medan Fjord Norge AS:s vision visar att organisationen ska bli ledande i Europa medan regionen ska vara världsledande inom natur- och upplevelsesemestrar.

5.2 De regionala turismorganisationernas hållbarhetsarbete och grad av engagemang

I författarens egen bearbetning av Payne och Raiborns (1990) hierarki för etiska beteenden och grader av engagemang i hållbar utveckling kan de regionala turismorganisationerna placeras in. I tabellen på nästa sida framgår vilka nivåer uppsatsens fyra organisationer ligger på och motiveringar till varför det förhåller sig på det viset (baserat på det empiriska resultatet). Ingen organisation ligger på avancerad nivå, vilket är anledningen till att den höga nivån har två kolumner i tabellen eftersom två organisationer ligger på denna nivå. Organisationerna kan i vissa avseenden tillhöra en annan nivå än där de placerats men sett ur ett helhetsperspektiv ligger organisationerna på de nivåer som tabellen visar.

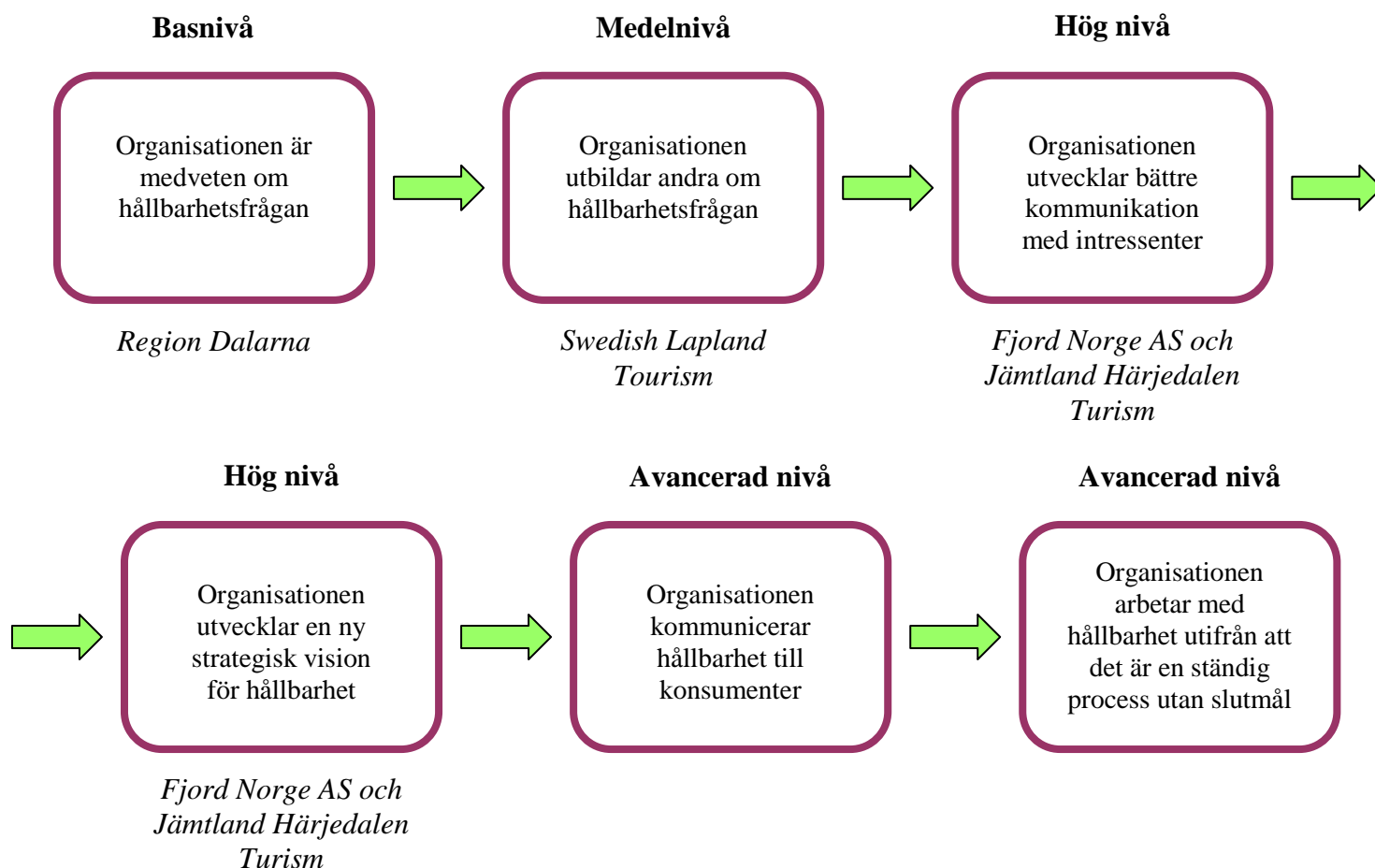
Region Dalarna och Swedish Lapland Tourism återfinns på lägre nivåer än JHT och Fjord Norge, vilket delvis beror på organisationsform, resursbrist och att de två sistnämnda organisationerna har funnits längre tid än de andra två. JHT:s och Fjord Norges insatser för hållbar turism visar på ett långsiktigt tänkande. Ingen av organisationerna arbetar dock aktivt för att påverka konsumenter att välja hållbara alternativ, trots att det bristfälliga stödet från konsumenter enligt Budeanu (2007) är ett av de huvudsakliga hindren för framsteg inom hållbar turism. Detta är en av anledningarna till att ingen av organisationerna ligger på en avancerad nivå och i tillägg till detta bör, enligt den egenbearbetade hierarkin, en organisation på avancerad nivå också arbeta med exempelvis indikatorer och ha ett mer målmedvetet

samarbete med andra regioner. Användningen av indikatorer medför enligt WTO (2004) en rad fördelar såsom bättre beslutsfattande och effektivare planering. I dagsläget krävs det en hel del arbete innan någon av organisationerna kan övergå till den avancerade nivån.

Basnivå Region Dalarna	Medelnivå Swedish Lapland Tourism	Hög nivå Jämtland Härjedalen Turism	Hög nivå Fjord Norge AS
Inget aktivt arbete med hållbar turism och ingen egen hållbarhetsstrategi	Inget aktivt arbete med hållbar turism och ingen egen hållbarhetsstrategi	Hållbar turism är en viktig del av organisationens strategi	Hållbar turism är ett centralt begrepp i strategin för "NCE Tourism"
Dalarnas miljömål och Grönt pilotlän – miljöfokus snarare än hållbarhetsfokus	TourQuality (fokus på kvalitet) och Sápmi Experience (än så länge bara för samiska företag, hållbarhet utgör en del)	Organisationen har utvecklat en egen hållbarhetspolicy och deltar i "Hållbar besöksnäring"	Organisationen har varit med och utvecklat en handbok för hållbar turism
Organisationen ser inget behov av att utveckla en hållbarhetsstrategi	Organisationen ser inga nackdelar med att inte ha ett eget system för hållbarhet	Påverkar destinationer (indirekt företag) i en hållbar riktning	Påverkar destinationer och företag i en hållbar riktning
Inget samarbete med andra regioner	Samarbetar i liten utsträckning med andra regioner	Samarbetar med andra regioner (främst genom "Hållbar besöksnäring")	Samarbetar med andra regioner
Har inga metoder för att mäta hållbar turism	Har inga metoder för att mäta hållbar turism	Har inga metoder för att mäta hållbar turism (men det finns med i tankarna)	Indikatorer är under utveckling
Ingen konsument-påverkan	Ingen konsument-påverkan (ser det som en framtidsfråga)	Ingen konsument-påverkan (ser det som en framtidsfråga)	Ingen konsument-påverkan (ser det som en framtidsfråga)

Tabell 3. De regionala turismorganisationernas grader av engagemang i aktiviteter för hållbar turism.

Förutom denna hierarki kan de regionala turismorganisationerna även placeras in i författarens egen bearbetning av Payne och Raiborn (2001) som innehåller steg som regionala turismorganisationer kan ta i deras hållbarhetsarbete. Modellen kan också modifieras ytterligare och matchas med de fyra delarna i hierarkin för grader av engagemang för hållbar turism, vilket visas på nästa sida.



Figur 3. De regionala turismorganisationernas grader av engagemang för hållbar turism och sex steg för organisationernas väg mot hållbar turismutveckling.

5.3 Hinder och möjligheter för hållbar turism

Samtliga respondenter ansåg att det var mycket goda förutsättningar för en hållbar turismutveckling i det land/region där de verkar, respondenten från Region Dalarna hade dock svårt att avgöra hur långt Dalarna har kommit i utvecklingen. Resultatet visar att inom Sverige är intresset stort för att arbeta med hållbarhetsfrågor och Innovasjon Norge anser att Norge ligger i framkant inom området. Respondenten från Innovasjon Norge ser inga större hinder för utvecklingen men poängterar att både myndigheter och näringen bör öka fokus på hållbarhetsfrågor. Weaver (2006) beskriver att operationalisering och implementering av hållbar turism är kopplat till en mängd utmaningar. Tidigare forskning visar också att större framsteg inom implementering av hållbar turism varit långsamma (Lane, 2009). Detta bekräftar genom att respondenterna från Innovasjon Norge, Tillväxtverket, Swedish Lapland Tourism och JHT ser implementeringen som en utmaning. För att lösa problemen kopplade till implementering krävs politiska, kulturella, ekonomiska, sociala, psykologiska och teknologiska förändringar (Butler & Dodds, 2009).

Saarinen (2006) beskriver att den tillämpning som gjorts av principerna av hållbar utveckling i turismsektorn har inneburit begreppsmässiga problem och i tillägg till detta finns det heller ingen exakt definition för begreppet hållbar turism. Respondenterna från Tillväxtverket och JHT anser att otydligheten kring vad hållbar turism innebär utgör ett hinder. I tidigare forskning framgår att turismindustrin har ett tydligt fokus på kortsiktiga fördelar på bekostnad av ett mer långsiktigt tänkande (Lane, 2009), vilket även respondenten från Tillväxtverket

beskriver. Enligt Lawton och Weaver (2006) ses alternativ turism som motsatsen till massturism och är därmed småskalig, de verksamma inom alternativ turism har dock oftast inte de resurser och den kunskap som krävs för att arbeta med hållbar turism. Detta stärks genom Swedish Lapland Tourisms respondent som beskriver att det är svårt för mindre företag att avsätta tid till att jobba med hållbarhetsfrågor. I tillägg till detta uppgav JHT:s respondent att hållbarhetsarbete innebär ekonomiska utmaningar för många små företag. Respondenten föreslår att dessa företag bör ”nischas sig” och skapa profilprodukter som de kan ta betalt för. Tidigare forskning har dock visat att nischprodukter inte behöver vara en hållbar lösning eftersom besökare som efterfrågar sådana produkter oftast har ett större resursbehov än andra turister (Butler & Dodds, 2009).

Swedish Lapland Tourisms och Fjord Norge AS:s respondenter ser det långa avståndet till de stora marknaderna som ett hinder eftersom flyg blir det naturliga alternativet och vad gäller teknologisk utveckling i förhållande till hållbar turism är just transportfrågan av avgörande betydelse (Lane, 2009). Enligt Fjord Norge AS:s respondent utgör ekonomiska aspekter och massturism i förhållande till det lokala den stora utmaningen, vilket handlar om att hitta balansen mellan miljömässig, sociokulturell och ekonomisk hållbarhet som UNWTO (2004) beskriver krävs för att garantera en långsiktigt hållbar turismutveckling.

6. Diskussion

6.1 Ansvariga aktörer och deras roller för en hållbar turismutveckling

I strävan mot en hållbar turismutveckling är det viktigt att arbete bedrivs på alla geografiska nivåer (nationellt, regionalt, destinationsnivå och lokalt) samt att idéer, kunskap och erfarenheter överförs mellan nivåerna. Det är på företagsnivå som det främsta praktiska arbetet bör äga rum och om ett omfattande arbete sker på alla nivåer ovanför finns goda möjligheter till en lyckad implementering. Ett målinriktat och strategiskt samarbete mellan nivåerna är av avgörande betydelse för att säkerställa överföringen mellan dessa. Till att börja med måste en samsyn bland aktörer på alla nivåer skapas vad gäller innebörden av begreppen hållbar utveckling och hållbar turism, detta för att alla inblandade parter ska kunna sträva åt samma håll i sitt hållbarhetsarbete. I dagsläget finns alltför många definitioner och synsätt på vad begreppen innebär, vilket skapar förvirring och svårigheter främst i samband med implementering. För att skapa denna samsyn är länken mellan nationella aktörer och regionala turismorganisationer av stor betydelse och genom åsiktsutbyte kan dessa parter komma fram till ett gemensamt synsätt. De regionala organisationerna bör därefter överföra detta synsätt till destinationsnivå som i sin tur ansvarar för överföringen till företagsnivå.

En viktig del i detta arbete är att tydliggöra alla tre dimensioner av hållbar utveckling och att begreppet är så mycket mer än den miljömässiga aspekten. Den ekonomiska hållbarheten är på ett vis grunden i företagande vilket gör att dimensionen är grundläggande för att företag och organisationer ska kunna fungera. Det är viktigt att upprätta en ekonomiskt hållbar utveckling för att insatser ska kunna göras inom de miljömässiga och sociokulturella aspekterna. Med detta synsätt finns dock en viss risk att de ekonomiska aspekterna alltid sätts i främsta rummet, till nackdel för de två andra dimensionerna. Det centrala är därför att finna en god balans mellan de tre beståndsdelarna av hållbar utveckling. Medvetenhet och kunskap är generellt lägst i förhållande till sociokulturell hållbarhet, vilket innebär att det är främst denna aspekt som måste lyftas upp och tydliggöras.

Alla involverade aktörer berörs av hållbarhetsfrågor och bör därför ta sitt ansvar och bidra till en så hållbar turismutveckling som möjligt. Det är också viktigt att aktörerna antar ett hållbart förhållningssätt inte bara för egen vinning, exempelvis i form av ekonomiska fördelar eller i marknadsföringssyfte, utan att antagandet också är kopplat till plikt känsla. Denna plikt känsla lyfter etikfrågor och ansvar gentemot andra aktörer, naturen och även kommande generationer. De ansvariga aktörerna (vilka har olika roller) för en hållbar turismutveckling finns inom privat likväl som offentlig sektor och omfattar bland annat turismnäring, forskning och den akademiska världen, politiska aktörer, nationella och regionala turismorganisationer, destinationsorganisationer och självklart även konsumenter.

Konsumenter har rollen att efterfråga hållbara alternativ och på så sätt ställa krav på företagen. Konsumenter styrs dock till stor del av tid och pengar i sina val och hållbara alternativ tar oftast mer resurser i anspråk än andra alternativ. Detta medför att många konsumenter, även de med positiva attityder gentemot hållbar turism, kan ha svårt att välja hållbara alternativ om det kräver mer tid och pengar. För att konsumenter ska välja dessa alternativ måste de känna att de får ut något av det. Konsumtion är dock till stor del kopplat till etikfrågor och konsumenter bör av den anledningen börja se över följderna av sitt handlade. För konsumenternas del innebär hållbar turism till viss del att både dagens och kommande generationer ska ha möjlighet till att resa i framtiden, vilket innebär att prioriteringar måste göras annorlunda än idag. I vissa folkrika länder såsom Indien och Kina

ökar välståndet successivt vilket medför att allt fler människor börjar resa och belastningen blir allt större. Med tanke på detta måste den negativa påverkan per person bli betydligt mindre än vad den är i dagsläget. Börjar konsumenterna i större utsträckning att välja hållbara alternativ finns dock goda möjligheter att även fler hakar på.

Turismnäringen står inför stora utmaningar främst vad gäller att utveckla ett mer långsiktigt synsätt vilket innebär att den existerande affärsmodellen antagligen måste modifieras. I ett långsiktigt perspektiv kan inte tillväxt alltid sättas främst och frågan är till vilket pris denna tillväxt ska uppnås. Aktörer ute i näringen har ett stort ansvar för implementering och det är viktigt att dessa parter förstår allvaret samt börjar jobba med dessa frågor, mycket med tanke på att effekterna av industrins handlade ibland inte ses förrän långt efteråt (främst negativa miljöeffekter). Eftersom turismen utgör en fragmenterad industri är det viktigt att skapa starka samarbeten både inom industrins sektorer och med stödjande sektorer.

Forskningen och den akademiska världen har uppgiften att fortsätta bidra med kunskap och nya inspel i hållbarhetsdiskussionen. Här är det viktigt att forskningen i större omfattning fokuserar på faktorer som gynnar en framgångsrik implementering av hållbar turism, eftersom implementeringen uppfattas som en av de svåraste bitarna. I tillägg till detta måste en starkare länk mellan akademi och näring skapas, detta för att parter inom dessa områden ska få större förståelse för varandra och att ett kunskaps- och erfarenhetsutbyte kan äga rum. Det är också viktigt att det skapas en stark förankring av hållbar turism inom politiken. I dagsläget prioriteras turism överhuvudtaget alldeles för lite i politiska sammanhang. Politiska aktörer bör stimulera till förändringar som gynnar en långsiktig hållbar turismutveckling. Nationella aktörer såsom Tillväxtverket och Innovasjon Norge bör stötta aktörer på nivåerna under dem så att hållbarhetsarbetet tar fart på alla nivåer. Genom nationella projekt kan näringen bli inspirerad och stimuleras till att arbeta mer med hållbarhetsfrågor.

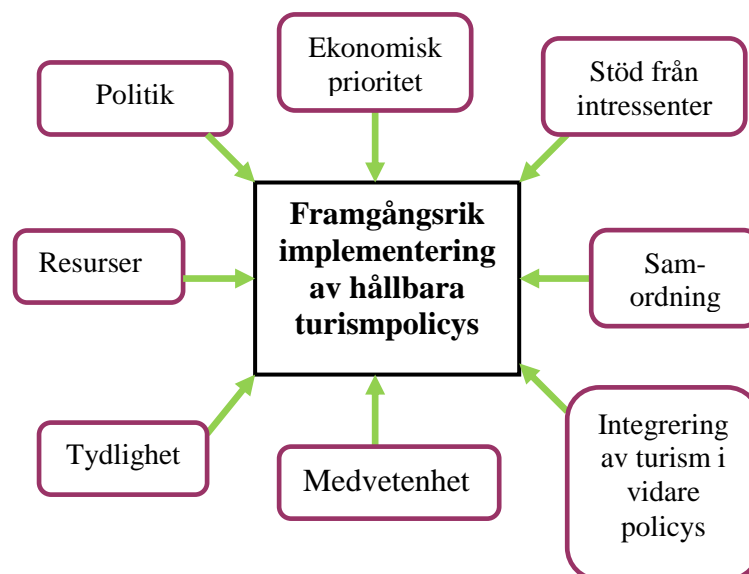
Destinationsorganisationer utgör den närmaste nivån ovanför företagen och har därför en viktig roll att spela, där en väsentlig del av arbetet är att uppmuntra företag att jobba med hållbarhet samt tydliggöra fördelar som arbetet kan medföra. Företagare på destinationer är i de flesta fall också representerade i organisationerna, vilket gör att destinations- och företagsnivå till viss del flyter samman. Destinationer som har starka organisationer kan uppnå flera fördelar som kan vara svåra att uppnå på destinationer utan sådana organisationer. Dessa fördelar omfattar bland annat att aktörer kan enas och skapa en gemensam vision och/eller strategi för destinationen, samlad marknadsföring, kunskaps- och erfarenhetsutbyte samt ökad samverkan. Det finns oerhört mycket jobb som kan göras inom hållbarhetsområdet och det vore givetvis önskvärt om alla destinationer hade möjligheten att fokusera på alla delar. Destinationsorganisationer bör lyfta fram de aspekter som är mest aktuella för den specifika destinationen, så att företag i sin tur kan jobba vidare kring dessa element. Eftersom den stora massan turismföretag är små kan bristen på tillgängliga resurser i form av tid och pengar utgöra ett problem. Det är därför viktigt att arbeta i små steg i hållbar riktning och fokusera på ett område i taget.

6.2 Regionala turismorganisationers arbete för en hållbar turismutveckling

Regionala turismorganisationer har som tidigare nämnts ofta ett stort inflytande över näringslivsutveckling inom turism, vilket bland annat är kopplat till beslutsfattande och planeringsprocesser. I och med detta har organisationerna goda möjligheter att påverka den framtida utvecklingen för turismen i den region där de verkar. Denna utveckling bör givetvis vara utifrån ett hållbart förhållningssätt och de regionala organisationerna bör fungera som förebilder för destinationer och företag i resan mot en hållbar turismutveckling. Det kan vara

svårt för organisationerna att avgöra på vilken nivå de ligger i sitt hållbarhetsarbete. Genom att använda sig av hierarkin ”Fyra grader av engagemang i aktiviteter för hållbar turism hos regionala turismorganisationer” i teoriavsnittet kan dock organisationerna göra en bedömning av vilken nivå de befinner sig på. För att avancera och nå högre nivåer i hierarkin kan modellerna ”Faktorer för en framgångsrik implementering av hållbara turispolicys” och ”Regionala turismorganisationers väg mot hållbar turismutveckling” i teoriavsnittet fungera som hjälpverktyg för organisationerna i deras arbete. Den sistnämnda modellen kan uppfylla två syften, att dels fungera som medel för att avgöra var i arbetsprocessen organisationer befinner sig men även som en vägledande modell mot högre nivåer av hållbarhetsarbete. Genom att kombinera denna modell med ”Fyra grader av engagemang i aktiviteter för hållbar turism hos regionala turismorganisationer” får organisationerna goda kunskaper om vad som krävs för att uppnå nästa nivå i hierarkin och alla organisationer bör givetvis sträva efter att uppnå den avancerade nivån. Eftersom hållbarhetsarbete bör ses som en process kommer det successivt att hela tiden krävas mer av organisationerna för att uppnå en viss nivå. När organisationer uppnått den avancerade nivån har de automatiskt inte nått en slutpunkt, utan bör istället fortsätta med hållbarhetsarbetet och finna nivåer bortom den avancerade nivån.

Regionala turismorganisationer kan arbeta utifrån ”Faktorer för en framgångsrik implementering av hållbara turispolicys” i sitt hållbarhetsarbete och för att skapa så goda förutsättningar som möjligt är det viktigt att organisationerna arbetar utifrån modellens alla åtta inre rutor. Nedan presenteras en beskuren version av modellen där innehållet endast utgörs av dessa inre rutor. Organisationer på avancerad nivå bör behärska att arbeta med samtliga delar medan det kan vara svårare för organisationer på lägre nivåer att jobba med alla bitar (men bör givetvis sträva efter att göra det). Organisationer som känner att de kommit igång och arbetar med alla delar kan själva lägga till fler rutor som känns aktuella i den specifika regionen. För att arbetet inte ska kännas övermäktigt är det viktigt att se möjligheter snarare än hinder, det är därför till fördel att arbeta utifrån goda exempel och utgå ifrån att ett hållbart förhållningssätt är den bästa lösningen för alla inblandade parter.



Figur 4. Egen bearbetning av Butler & Dodds (2009) - faktorer för en framgångsrik implementering av hållbara turispolicys (se sidan 16).

En viktig del av rutan ”politik” i modellen är att regionala turismorganisationer arbetar för att turism ska ha en tydlig position i den regionala politiken, speciellt i regioner där turismen utgör en basnäring. Detta innefattar bland annat regionala utvecklings- och tillväxtprogram vilket kan kopplas till rutan ”integrering av turism i vidare policys”. Eftersom ett flertal organisationer har medlemmar som helt eller delvis utgörs av offentliga aktörer finns dock i vissa fall redan en stark politisk förankring.

För att främja en hållbar turismutveckling är det av värde att organisationer finner en god balans mellan, och samarbete med, offentliga likväl som privata aktörer. Detta innefattar därmed rutorna ”stöd från intressenter” och ”samordning” vilka till stor del bör baseras på god kommunikation. Den ”ekonomiska prioriteten” i modellen innebär att organisationerna har ett långsiktigt fokus, att de arbetar för att finna en balans mellan de tre dimensionerna av hållbar utveckling samt försöker lösa de tänkbara konflikterna som kan uppstå mellan delarna.

En betydande del av rutan ”medvetenhet” är konsumentpåverkan vilket som tidigare nämnts främst är en del av hållbarhetsarbetet i regionala organisationer på avancerad nivå. Med tanke på att stödet från konsumenter i dagsläget är så pass bristfälligt bör organisationerna överväga om de har möjlighet att involvera konsumentpåverkan i sitt hållbarhetsarbete. Allt övrigt arbete mot en hållbar turismutveckling är förgäves om inte konsumenterna är medvetna om och har intresse för de hållbara alternativen. Till att börja med måste dock mycket arbete göras mot destinationer och företag, så att dessa parter också arbetar utifrån ett hållbart förhållningssätt och att de hållbara alternativen är tillgängliga för konsumenterna. Vilken metod som organisationer ska använda i sin påverkan bör anpassas till den specifika organisationens uppdrag och syftet med påverkan. Modellens ruta ”tydlighet” har en stark koppling till behovet av att främst skapa en tydlig definition för begreppet hållbar turism (se början av diskussionsavsnittet).

Indikatoranvändning som är en viktig del i organisationen på avancerad nivå, kan kopplas till rutan ”resurser” i modellen. Använder de regionala turismorganisationerna indikatorer kan nödvändig information om regionens status erhållas, vilket i sin tur kan främja en effektiv resursanvändning. Vad gäller indikatoranvändning bör dock detta ske främst på lokal nivå eftersom det till stor del kan underlätta mätningar. Om destinationer inom en region använder sig av indikatorer kan mätningarna från de olika destinationerna sammanföras och ge en helhetsbild över regionen. Det kan dock vara svårt för aktörer på destinationer och i företag att ta fram lämpliga indikatorer, eftersom det involverar ett tämligen avancerat arbete. För att underlätta denna process bör därför regionala turismorganisationer utveckla en uppsättning indikatorer som kan vägleda destinationer och/eller företag och att dessa sedan kan anpassas till lokala förhållanden.

De regionala turismorganisationerna bör med andra ord se hållbarhetsarbetet som en ständig process utan slutmål, när ett visst arbete avslutas tar nästa arbete vid. Organisationerna kan alltid nå högre nivåer i sitt arbete mot en långsiktigt hållbar turismutveckling. Genom god kommunikation och stark samverkan bör organisationerna tillsammans med övriga ansvariga aktörer greppa stafettpinne och leda utvecklingen mot turismens långsiktigt hållbara framtid.

7. Källförteckning

Artiklar

- Baker, M. J. & Cameron, E. (2008) Critical success factors in destination marketing. *Tourism and Hospitality Research* 8, (2), 79-97.
- Budeanu, A. (2007) Sustainable tourist behaviour – a discussion of opportunities for change. *International Journal of Consumer Studies*, 31, (5), 499-508.
- Butler, R. W. (1999) Sustainable tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies*, 1, (1), 7–25.
- Choi, H. S. C. & Sirakaya, E. (2006) Sustainability indicators for managing community tourism. *Tourism Management*, 27, (6), 1274-1289.
- Hardin, G. (1968) The Tragedy of the Commons. *Science*, 162, (3859), 1243-1248.
- Kavanagh, L. & Schianetz, K. (2008) Sustainability Indicators for Tourism Destinations: A Complex Adaptive Systems Approach Using Systemic Indicator Systems. *Journal of Sustainable Tourism*, 16, (6), 601-628.
- Kyfyak, O. & Nedelea, A. (2009) The main directions of regional marketing in a context of tourism development. *Revista de Turism*, (8), 9-13.
- Payne, D. M. & Raiborn, C. A. (1990) Corporate codes of conduct: A collective conscience and continuum. *Journal of Business Ethics*, 9, (11), 879-889.
- Payne, D. M. & Raiborn, C. A. (2001) Sustainable Development: The Ethics Support the Economics. *Journal of Business Ethics*, 32, (2), 157-168.
- Saarinen, J. (2006) Traditions of sustainability in tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 33, (4), 1121-1140.

Böcker

- Andersen, I. (1998) *Den uppenbara verkligheten - Val av samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Aronsson, L. (2000) *The Development Of Sustainable Tourism*. London: Thomson Learning.
- Bryman, A. (2002) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.
- Butler, R. W. (1998), i Hall, C. M. & Lew, A. A. (red) (1998) *Sustainable Tourism – A Geographical Perspective*. New York: Addison Wesley Longman Limited.
- Butler, R. W. & Dodds, R. (2009) i Gössling, S, Hall, C. M. & Weaver, D. B. (2009) *Sustainable Tourism Futures – Perspectives on Systems, Restructuring and Innovations*. New York: Routledge.
- Finn, M, Elliott-White, M. & Walton, M. (2000) *Tourism and Leisure Research Methods – data collection, analysis and interpretation*. Essex: Pearson Education Ltd.
- Hall, C. M. & Lew, A. A. (1998) *Sustainable Tourism – A Geographical Perspective*. New York: Addison Wesley Longman Limited.
- Hall, C. M. (2008) *Tourism Planning – Policies, Processes and Relationships*. Harlow: Pearson Education.
- Hannam, K. & Knox, D. (2010) *Understanding Tourism – A Critical Introduction*. London: Sage Publications Ltd.
- Horner, S. & Swarbrooke, J. (2007) *Consumer Behaviour in Tourism*. Oxford: Elsevier Butterworth- Heineman.
- Kvale, S. (1989) *Issues of validity in qualitative research*. Lund: Studentlitteratur.
- Körner, S. & Wahlgren, L. (2002) *Praktisk statistik*. Lund: Studentlitteratur.
- Lane, B (2009) i Gössling, S, Hall, C. M. & Weaver, D. B. (2009) *Sustainable Tourism Futures – Perspectives on Systems, Restructuring and Innovations*. New York: Routledge.

- Lawton, L. & Weaver, D. (2006) *Tourism Management*. Milton: John Wiley & Sons Australia.
- Mowforth, M. & Munt, I. (2003) *Tourism and Sustainability: New Tourism in the Third World*. London: Routledge.
- Starrin, B. & Svensson, P. G. (1996) *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur.
- Wall, G. (2009) i Fusco Girard, L. & Nijkamp, P. (red) (2009) *Cultural Tourism and Sustainable Local Development*. Farnham: Ashgate Publishing Limited.
- Weaver, D. (2006) *Sustainable Tourism: Theory and Practice*. Oxford: Elsevier Butterworth- Heineman.

Övriga tryckta källor

- Fegler, C. & Unemo, L. (1999/2000) *Vad är hållbar utveckling? Långtidsutredningen 1999/2000, bilaga 7*.
- NCE Tourism – Fjord Norway (2011) *Håndbok for bærekraft i reiselivet*.
- World Commission on Environment and Development (1987) *Our Common Future*.
- World Tourism Organization (1996) *What Tourism Managers Need to Know: a Practical Guide to the Development and Use of Indicators of Sustainable Tourism*.
- World Tourism Organization (2004) *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations - A Guidebook*.

Elektroniska källor

Dagens Samhälle. *Gästnätter per invånare och län 2008*.

<http://www.dagensamhalle.se/lista/gaestnaetter-invanare-och-laen-2008-10037>

Hämtat den 12 maj 2011.

Dalarna.se. *Bakgrund*.

http://www.dalarna.se/templates/Dalarna/Page_____699.aspx?epslanguage=SV

Hämtat den 23 april 2011.

Dalarna.se. *Dalarna – Pilotlän för grön utveckling*.

<http://www.dalarna.se/upload/Bilder/webbhotell/Energi/Pilotlän%20Dalarna/Pilotlän%20Sammanfattning%20och%20arbetsläge%20hösten%202010.pdf>

Hämtat den 23 april 2011.

Dalarna.se. *Verksamhetsplan Pilotlän Dalarna och Energiintelligent Dalarna 2011*.

<http://www.dalarna.se/upload/Bilder/webbhotell/Energi/Pilotlän%20Dalarna/VP%202011%20för%20EID%20och%20Pilotlän%20Dalarna.pdf>

Hämtat den 23 april 2011.

Fjord Norway. *Markedsplan 2011. Del 2 – Markedsaktiviteter 2011*.

http://www.fjordnorway.com/Global/Dokumenter/Markedsplan/FjN%20Markedsplan%202011_Del2_net.pdf

Hämtat den 4 maj 2011.

Fjord Norway. *NCE Tourism – Fjord Norway*.

<http://www.fjordnorway.com/no/NCE/>

Hämtat den 4 maj 2011.

Fjord Norway. *Årsberetning Fjord Norge AS 2008*.
http://www.fjordnorway.com/Global/Dokumenter/Bransjemateriell/FjN_%C3%85rsberetning_08.pdf
Hämtat den 4 maj 2011.

Fjord Norway. *Årsberetning Fjord Norge AS 2009*.
http://www.fjordnorway.com/Global/Dokumenter/Bransjemateriell/FjN_%C3%85rsberetning_2009.pdf
Hämtat 4 maj 2011.

Hållbar tillväxt för företag och destinationer. *Nationell strategi för svensk besöksnäring*.
<http://www.strategi2020.se/nedladdning.php>
Hämtat den 22 april 2011.

Innovasjon Norge. *Bærekraftig reiseliv*.
<http://www.innovasjon norge.no/Satsinger/Reiseliv/Barekraftig-reiseliv/>
Hämtat den 9 april 2011.

Innovasjon Norge. *Om oss*.
<http://www.innovasjon norge.no/Om-oss/>
Hämtat den 9 april 2011.

Innovasjon Norge. *Våre tjenester*.
<http://www.innovasjon norge.no/Tjenester/>
Hämtat den 9 april 2011.

Jamtland.se. *Köksvägen till Jämtland Härjedalen – Vision 2020, mål, strategi och hållbarhetspolicy*.
http://www.jamtland.se/index.php?option=com_content&view=article&id=3336&Itemid=2017&lang=sv
Hämtat den 2 maj 2011.

Länsstyrelsen Dalarnas Län. *Dalarnas miljömål 2007-2010*.
<http://www.lansstyrelsen.se/dalarna/SiteCollectionDocuments/Sv/Publikationer/Rapporter-2007/07-10.pdf>
Hämtat den 20 april 2011.

Länsstyrelsen Dalarnas Län. *Program för uppföljning av Dalarnas miljömål 2008-2011*.
<http://www.lansstyrelsen.se/dalarna/SiteCollectionDocuments/Sv/Publikationer/Rapporter-2009/09-17.pdf>
Hämtat den 20 april 2011.

Norrstyrelsen. *En kartläggning av Norrstyrelsens arbetsgrupp för turism – Turism i Region Norrland*.
<http://www.norrstyrelsen.se/media/10214/norrstyrelsen%20rapport%209%20turism.pdf>
Hämtat den 24 april 2011.

Region Dalarna. *Om Region Dalarna*.
<http://www.regiondalarna.se/sv/Om-Region-Dalarna/>
Hämtat den 23 april 2011.

Region Dalarna. *Verksamhetsplan 2007-2010*.

<http://www.regiondalarna.se/Documents/Om%20Region%20Dalarna/vp2007-2010.pdf>

Hämtat den 23 april 2011.

Regjeringen.no. *Verdifulle opplevelser – Nasjonal strategi for reiselivsnæringen*.

http://www.regjeringen.no/upload/NHD/Vedlegg/strategier2007/nhd_reiselivsstrategi%20-%20endelig%20utgave.pdf

Hämtat den 5 maj 2010.

Statistisk sentralbyrå. *Reiseliv*.

<http://www.ssb.no/reiseliv/>

Hämtat den 14 maj 2011.

Swedish Lapland. *Om Swedish Lapland*.

<http://www.swedishlapland.com/se/Om-Swedish-Lapland/>

Hämtat den 24 april 2011.

Tillväxtverket. *Fakta om svensk turism, 2009*.

<http://publikationer.tillvaxtverket.se/ProductView.aspx?ID=1464&pageIndex=0>

Hämtat den 14 maj 2011.

Tillväxtverket. *Hållbar tillväxt*.

<http://www.tillvaxtverket.se/ovrigt/omtillvaxtverket/hallbartillvaxt.4.418280eb12db85acaec800014429.html>

Hämtat den 22 april 2011.

Tillväxtverket. *Inspiration till utveckling av hållbar turism - Spaning efter ny kunskap och de bästa förebilderna i världen, 2009*.

<http://publikationer.tillvaxtverket.se/ProductView.aspx?id=1234>

Hämtat den 22 mars 2011.

Tillväxtverket. *Klusterinitiativ, utbildningssatsningar och kompetensförsörjning – Kartläggning av utbildningsplattformar i svenska klusterinitiativ som deltagit i Tillväxtverkets regionala klusterprogram*.

<http://publikationer.tillvaxtverket.se/ProductView.aspx?ID=1235>

Hämtat den 23 april 2011.

Tillväxtverket. *Om Tillväxtverket*.

<http://www.tillvaxtverket.se/ovrigt/omtillvaxtverket.4.21099e4211fdb8c87b800017660.html>

Hämtat den 22 april 2011.

Tillväxtverket. *Vision, myndighetsidé och strategier*.

<http://www.tillvaxtverket.se/ovrigt/omtillvaxtverket/visionideochstrategier.4.50030402125d97e6b13800015469.html>

Hämtat den 22 april 2011.

TOURQUALITY

<http://www.tourquality.se/>

Hämtat den 24 april 2011.

VisitNorway. *Green Travel*.

<http://www.visitnorway.com/en/Articles/Theme/About-Norway/Green-Travel/>

Hämtat den 5 maj 2010.

VisitSápmi. *Sápmi Experience*.

<http://www.visitsapmi.com/sapmi-experience/>

Hämtat den 24 april 2010.

VisitSweden. *About VisitSweden*.

<http://partner.visitsweden.com/>

Hämtat den 22 april 2011.

Västsvenska Turistrådet. *Projektet Hållbar besöksnäring*.

<http://www.vastsverige.com/sv/vastsvenska-turistradet/artiklar/Projektet-Hallbar-besoksnaring/>

Hämtat den 22 april 2011.

World Tourism Organization UNWTO. *Tourism Highlights, Edition 2010*.

<http://www.unwto.org/facts/eng/highlights.htm>

Hämtat den 22 mars 2011.

World Tourism Organization UNWTO. *UNWTO World Tourism Barometer*.

http://www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom10_2_en.pdf

Hämtat den 14 maj 2011.

Företagsinterna källor

Jämtland Härjedalen Turism. *Besöksnäringen i Jämtland Härjedalen – Vision, mål och strategi 2020*. (2011).

Region Dalarna. *Destination Dalarna*. (2010-05-06).

Region Dalarna. *Strategi och vision för Destination Dalarna*. (2009/2010).

Swedish Lapland Tourism. *Turismstrategi Swedish Lapland*. (2010-03).

Muntliga källor

Christensen, Haaken, rådgivare naturbaserad turism, Innovasjon Norge. Telefonintervju, Östersund, 18 april 2011.

Dalland, Britt, sälj- och marknadsföringschef, Fjord Norge AS. Personlig intervju, Bergen, 26 april 2011.

Florin, Agneta, programansvarig för besöksprogrammet, Tillväxtverket. Telefonintervju, Östersund, 18 april 2011.

Forslund, Mats, länsturismchef, Jämtland Härjedalen Turism. Personlig intervju, 19 april 2011.

Jaensson, Jan-Erik, länsturismchef, Swedish Lapland Tourism. Telefonintervju, 29 april 2011.

Magnusson, Lotta, länsturismchef, Region Dalarna. Telefonintervju, Östersund, 14 april 2011.

Bilaga 1- Intervjufrågor till Tillväxtverket och Innovasjon Norge

1. Hur länge har ni arbetat med hållbar turism?
2. Hur arbetar ni med hållbar turism i praktiken?
3. Vad innebär begreppet hållbar utveckling för er?
4. Vad innebär begreppet hållbar turism för er?
5. Hur försöker ni finna balans mellan de tre dimensionerna av hållbar utveckling (ekonomiskt, sociokulturellt och miljömässigt)? Vilka konflikter anser ni kan uppstå mellan de olika dimensionerna?
6. Hur tycker ni att förutsättningarna för utveckling och implementering av hållbar turism ser ut i Sverige/Norge? Vilka är de största hindren?
7. Har ni några metoder för att mäta hållbar turism?
8. Försöker ni påverka konsumenter att välja hållbara alternativ?
9. Samarbetar ni med andra länder för att utveckla hållbar turism?
10. Vilka aktörer anser ni bär ansvaret för en hållbar turismutveckling? Vad bör de olika aktörerna ha för roller?
11. Vad anser ni att regionala turismorganisationer ska ha för roll för att uppnå hållbar turism?

Bilaga 2- Intervjufrågor till Region Dalarna, Swedish Lapland Tourism, Jämtland Härjedalen Turism och Fjord Norge AS

1. Hur länge har ni arbetat med hållbar turism?
2. Hur arbetar ni med hållbar turism i praktiken?
3. Vad innebär begreppet hållbar utveckling för er?
4. Vad innebär begreppet hållbar turism för er?
5. Hur försöker ni finna balans mellan de tre dimensionerna av hållbar utveckling (ekonomiskt, sociokulturellt och miljömässigt)? Vilka konflikter anser ni kan uppstå mellan de olika dimensionerna?
6. Hur tycker ni att förutsättningarna för utveckling och implementering av hållbar turism ser ut i Dalarna/Swedish Lapland/Jämtland Härjedalen/Fjord Norge? Vilka är de största hindren?
7. Har ni några metoder för att mäta hållbar turism?
8. Försöker ni påverka konsumenter att välja hållbara alternativ?
9. Samarbetar ni med andra regioner för att utveckla hållbar turism?
10. Vilka aktörer anser ni bär ansvaret för en hållbar turismutveckling? Vad bör de olika aktörerna ha för roller?