



Linköpings universitet
FILOSOFISKA FAKULTETEN

Institutionen för studier av
samhällsutveckling och kultur/Turism

Åre mot en hållbar destination

En kvalitativ studie om turistiska aktörers delaktighet och samverkan
i arbetet mot en hållbar destination

Åre towards a sustainable destination

A qualitative study of the touristic operators participation and
collaboration in the work towards a sustainable destination

Kandidatuppsats i Turism VT 2015

LIU-ISAK/TU-G--SE

Författare:

Liselott Hammarstedt

Petra Frisk

Handledare:

Kristina Trygg

Sammanfattning

Åre utsågs från Regeringen att vara en av fem destinationer som 2012 ansågs ha potential till att bli hållbara destinationer. Därför är Åre en del av uppdraget *Hållbar destinationsutveckling* och är därigenom en destination som ligger i framkant i hållbarhetsarbetet. Arbetet med hållbar destinationsutveckling kräver resurser inom olika avseenden, en viktig resurs är en fungerande samverkan bland aktörerna vid destinationen. Av den anledningen undersöker studien huruvida Åre som turistisk destination samverkar. Syftet med studien är att utifrån kartläggning av hållbarhetsarbetet hos aktörer vid det turistiska fältet i Åre, identifiera påverkansfaktorer i delaktigheten och destinationens samverkan. Detta är relevant att undersöka för att kunna konstatera faktorer som kan påverka Åres arbete mot en hållbar destination.

Studien är kvalitativ och baseras på åtta stycken semistrukturerade intervjuer med privata och offentliga aktörer som representerar det turistiska fältet i Åre. Av resultatet att visa är aktörerna olika delaktiga i arbetet mot en hållbar destination, delaktigheten är en viktig del för en fungerande samverkan. Andra viktiga delar för en fungerande samverkan i arbetet mot en hållbar destination som framgår i studien är kommunikation, involvering, planering, organisation, ledarskap och uppföljning, detta från både privata och offentliga aktörer.

De privata aktörerna på det turistiska fältet i Åre har en relativt låg delaktighet i arbetet mot en hållbar destination. De två aktörer som är mest delaktiga har en gemensam nämnare, vilken är att de båda är styrelsemedlemmar i destinationsbolaget *Åre Destination AB*. De viktigaste slutsatserna kring den bristande delaktigheten hos de privata aktörerna visade sig vara dels problematiken kring förståelsen för begreppet hållbarhet och omedvetenheten av hållbarhetsarbetet i Åre. Omedvetenheten beror på bristande kommunikation och information samt riktlinjer från ledande aktörer. Det turistiska fältet i Åre består många olika aktörer vilket försvårar den gemensamma strävan mot hållbar turismutveckling.

Keywords: Hållbar turism, destinationsutveckling, samverkan, delaktighet, turistiska aktörer

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. ÅRE MOT EN HÅLLBAR DESTINATION	4
1.1 PROBLEMBACKGRUND - <i>VISION 2020</i> , ANSVAR FÖR MILJÖN OCH <i>MILJÖSTRATEGIN</i>	4
1.2 PROBLEMFÖRMULERING	5
1.3 SYFTE	5
1.4 AVGRÄNSNING	5
1.5 DISPOSITION	6
2. METOD	7
2.1 VETENSKAPSFILOSOFISKA OCH METODISKA ÖVERVÄGANDEN	7
2.2 DATAINSAMLINGSMETOD	8
2.2.1 <i>Tillvägagångssätt</i>	8
2.2.2 <i>Urval av informanter</i>	9
2.2.3 <i>Metoddiskussion - datainsamling</i>	10
2.3 ANALYSPROCESS	11
2.3.1 <i>Temaanalys</i>	11
2.3.2 <i>Riktad innehållsanalys</i>	11
2.3.3 <i>Metoddiskussion – analysprocess</i>	12
3. DESTINATION ÅRE	13
3.1 ÅRE VISION 2020.....	13
3.1.1 <i>Miljöstrategin</i>	13
3.2 ÅRE I PROJEKT – HÅLLBAR DESTINATIONSUTVECKLING	13
3.2.1 <i>Hållbarhetsanalys</i>	14
4. TIDIGARE FORSKNING	16
4.1 HINDER FÖR HÅLLBAR TURISMUTVECKLING	16
4.2 FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR HÅLLBAR TURISMUTVECKLING	16
4.2.1 <i>Styrning och planering</i>	17
4.2.2 <i>Nätverkssamarbete</i>	17
4.3 TIDIGARE EMPIRISKA STUDIER INOM HÅLLBAR UTVECKLING I SVERIGE OCH ÅRE.....	18
4.4 SAMMANFATTNING – TIDIGARE FORSKNING	19
5. TEORETISK RAM	21
5.1 HÅLLBAR UTVECKLING	21
5.1.1 <i>Hållbar turismutveckling</i>	22
5.2 SAMVERKAN.....	22
5.2.1 <i>Nätverksstyrning</i>	23
5.3 SAMMANFATTNING – TEORI.....	24
6. RESULTAT	25
6.1 OFFENTLIGA AKTÖRER	25
6.1.1 <i>Smart och hållbar tillväxt</i>	25
6.1.2 <i>Miljöstrategin</i>	26
6.1.3 <i>Hinder för hållbar utveckling</i>	26
6.1.4 <i>Förutsättningar för hållbar utveckling</i>	27
6.2 PRIVATA AKTÖRER	28
6.2.1 <i>Hinder</i>	29
6.2.2 <i>Förutsättningar</i>	30
6.3 RESULTATANALYS	32
6.3.1 <i>Delaktighet</i>	32
6.3.2 <i>Hållbar turismutveckling</i>	32
6.3.4 <i>Samverkan</i>	33
6.3.5 <i>Nätverksstyrning</i>	35
6.4 RESULTATDISKUSSION	36
6.4.1 <i>Figur 1</i>	37
7. SLUTSATS	38
7.2 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING.....	38

1. ÅRE MOT EN HÅLLBAR DESTINATION

1.1 Problembakgrund - *Vision 2020*, ansvar för miljön och *Miljöstrategin*

Åre arbetar efter *Vision 2020* med visionen *Åre – Europas mest attraktiva året runt destination*. Visionen är uppdelad i fyra mål som betonar värdet av upplevelser, miljöansvar, en attraktiv livsmiljö och ett välkomnande förhållningssätt till destinationens gäster. Målet *ansvar för miljön* behandlar lokala anpassningar och är kopplat till internationellt, nationellt och regionalt hållbarhetsarbete.¹ Som stöd i utvecklingen av *Vision 2020* samt delmålet *ansvar för miljön* har en miljöstrategi skapats. Strategin behandlar olika sociala och ekonomiska perspektiv med fokus på fyra av de svenska nationella miljömålen. *Miljöstrategin* menar att ett holistiskt arbetssätt krävs för att nå *Vision 2020* där hänsyn tas till ekologiska, sociala och ekonomiska aspekter. I *Miljöstrategin* berörs dessa aspekter som naturresurser (ekologiska), utvecklingsverktyg (sociala) och marknadsverktyg (ekonomiska).² Åre är en av fem utvalda destinationer från Regeringen, som 2012 ansågs ha potential till att bli en hållbar destination. Därför är Åre en del av uppdraget *Hållbar destinationsutveckling*, med slutrapportering år 2016.

Genom detta, är det tydligt att Åre arbetar för en hållbar utveckling av destinationen samt att det finns gemensamma mål och tillvägagångssätt för att nå *Vision 2020*. Det som inte är tydligt är hur det faktiskt fungerar och upplevs i praktiken, huruvida Åres aktörer är delaktiga i arbetet med hållbar destinationsutveckling. De som utarbetat *Vision 2020* och *Miljöstrategin* påpekar också att det är viktigt med ett holistiskt synsätt i arbetet mot *Vision 2020*. För att destinationen ska kunna arbeta holistiskt är det viktigt med samspel mellan de olika parterna och näringarna.

I Åres kommunfakta från 2012 visas statistik på att det var 825 företagare i kommunen år 2010.³ På Åre.se framgår det att de som arbetade fram *Vision 2020* var 160 personer från 60 olika företag och intresseorganisationer som representerar turismen i Åre. Vilket endast är en liten procent av det totala antalet företagare i kommunen. Det framgår inte från vilka företag och intresseorganisationer dessa representanter var eller vilken position de innefattade. Om företagen och representanterna var utvalda eller om alla fick möjligheten att delta i utformningen av visionen framgår inte heller. Detta kan ha betydelse för visionens konsekvenser och vara avgörande gällande hur *Vision 2020* och dess delmål uppnås eller inte.⁴

Utifrån detta kan det konstateras att alla berörda parter på det turistiska fältet i Åre inte var delaktiga i varken *Vision 2020* eller *Miljöstrategins* utformning, vilket kan påverka arbetet mot *Vision 2020* samt intresset för visionen. Detta eftersom Syssner, J (2013) menar att en destinations utveckling hänger på samordning, samverkan och samarbete mellan destinationens aktörer på olika nivåer.⁵ För att Åre ska uppnå *Vision 2020* krävs engagemang och delaktighet mot hållbar utveckling från alla berörda parter.

¹ Åre Året Runt, *Vision 2020*, 2014, källa: are.se (Hämtad: 2015-01-22).

² Åre.se (Hämtad 2015-01-22).

Helena Lindahl, *Destinationsutvecklare - Åre Destination AB*, Projektledare - *Smart och hållbar tillväxt* (2014-12-02).

³ Statistiska centralbyrån, Åre Kommunfakta, 2012, källa: scb.se (Hämtad: 2015-01-22).

⁴ Josefina Syssner "Regionen: Styrning och utveckling i upplevelseekonomin" i Josefina Syssner & Lasse Kvarnström, *Det turistiska fältet och dess aktörer*, Lund: Studentlitteratur, 2013. Sid: 41

⁵ J, Syssner, 2013. Sid: 49

1.2 Problemformulering

Den här studien skall undersöka delaktigheten i arbetet mot en hållbar destination bland aktörerna på det turistiska fältet i Åre. Eftersom samverkan är grundläggande i en destinations utveckling är det också viktigt att undersöka de faktorer som kan påverka delaktigheten och destinationens samverkan. Utifrån detta har två forskningsfrågor utformats, vilka är:

- Vad påverkar delaktigheten i arbetet kring *Miljöstrategin* och projektet *Hållbar destinationsutveckling* hos de privata aktörerna på Åres turistiska fält?
- Hur påverkar delaktigheten bland aktörerna på det turistiska fältet i Åre den samverkan som finns via *Åre Destination AB*?

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att, utifrån kartläggning av hållbarhetsarbetet hos aktörer vid det turistiska fältet i Åre, identifiera faktorer som påverkar delaktigheten och destinationens samverkan.

1.4 Avgränsning

Studien undersöker arbetet mot en hållbar destination med inriktning på *Miljöstrategin* och Åre i projektet *Hållbar destinationsutveckling*.

Inom hållbarhetsbegreppet finns tre dimensioner: sociala, ekonomiska och miljömässiga, i denna studie ligger fokus främst på de miljömässiga. De sociala samt ekonomiska aspekterna tas i beaktning för att skapa förståelse kring hållbarhetsbegreppet och betydelsen av sambandet mellan de tre dimensionerna.

Studieobjektet Åre valdes då det var en av de fem utvalda destinationer av *Regeringen* och *Tillväxtverket* som ansågs ha potential till att bli en hållbar destination 2020. Åre valdes ut av de fem destinationerna eftersom det fanns kännedom kring Åres *Vision 2020* och *Miljöstrategin* sedan tidigare, men inte hur det arbetades med i praktiken. Åre är en känslig miljö med naturen som dragningskraft och har en stor tillströmning av turister på en begränsad yta under en viss period av året. Detta gör det viktigt att arbeta hållbart och därför en avgörande faktor i valet av destination att undersöka. De andra fyra destinationerna: Bohuslän, Vimmerby, Kiruna och Stockholm, valdes bort på grund av dess olika inriktningar som de fick tilldelat ifrån *Regeringen* och *Tillväxtverket*. Vimmerby och Kiruna är inriktade på naturturism, Stockholm har skärgårdstema och Bohuslän maritimt tema. Både Stockholm och Bohuslän är på så vis naturbaserad turism och därför känsliga destinationer ur en miljöhänsyn, dock är turismen på dessa områden inte lika centrerade som Åre, med tema vandring.

Studien ska utifrån kartläggning av hållbarhetsarbetet hos aktörer vid det turistiska fältet i Åre identifiera påverkansfaktorer i delaktigheten och destinationens samverkan. Av den anledningen har en jämförelse mellan Åre och andra destinationer valts bort, av samma anledning har de tidigare empiriska studierna främst behandlat Åre som destination.

Enskilt miljöarbete hos aktörerna samt företagens miljö – och klimatpåverkan har legat utanför denna studie och därför innehåller studien ingen tidigare forskning om miljöarbete, inriktat på miljöledning och miljöcertifiering hos turistiska företag. Studien behandlar med andra ord inte vad miljöarbete är och hur det kan se ut i praktiken samt vad det kan ge för resultat.

1.5 Disposition

I avsnittet *tidigare forskning* struktureras texten utifrån två kategorier, den första kategorin behandlar tidigare forskning kring hinder och förutsättningar för hållbar turismutveckling där förutsättningarna sedan övergår till styrning och planering samt nätverkssamarbete. Sedan presenteras den andra kategorin vilken lyfter fram flera tidigare empiriska studier inriktade specifikt på hållbar turism i Åre. Avsnittet avslutas med en sammanfattning av de viktigaste indikationerna utifrån den tidigare forskningen och empiriska studierna.

I teoriavsnittet presenteras två teorier som studien utgår från, den första teorin redogör för hållbar utveckling och hållbar turismutveckling. Den andra teorin redogör för samverkan som teori vilken sedan går in på nätverksstyrning, då samverkan på turistiska destinationer enligt teorin oftast sker via nätverk. Teoriavsnittet avslutas med en teorisammanfattning där de mest väsentliga delarna från den teoretiska ramen listas.

Resultatavsnittet är uppdelat i tre delar: resultat, resultatanalys och resultatdiskussion. I resultatavsnittet presenteras det empiriska materialet och i resultatanalysen diskuteras empirin utifrån den tidigare forskningen och den teoretiska ramen. I resultatdiskussionen diskuteras slutligen resultatet utifrån analysen.

I resultatavsnittet har det insamlade empiriska materialet delats upp i två kategorier, där den första kategorin representerar materialet från de offentliga aktörerna och den andra kategorin representerar de privata aktörerna. Sammanställningen av de offentliga aktörerna är indelad utifrån de två informanterna och deras olika involveringar i projekt för Åres hållbara utveckling, vilka är:

- *Smart och hållbar tillväxt*
- Förväntningar av projektet
- *Miljöstrategin*

De offentliga aktörernas del avslutas sedan med sammanställningar av de hinder och förutsättningar som informanterna redogjort för kring Åres hållbara turismutveckling.

Den andra kategorin i resultatdelen representerar de privata aktörerna, vilken sammanställts efter teman som skapats innan intervjuerna genomfördes, temana är *hinder* och *förutsättningar* enligt företagen för att lyckas med en hållbar turismutveckling i Åre.

Sedan kommer resultatanalys där studiens empiriska material diskuteras med studiens teoretiska ram samt den tidigare forskningen. Detta följer av en resultatdiskussion där analysen diskuteras bland annat med en modell som skapats för att förtydliga resultatet. Avslutningsvis presenteras slutsatserna av studien utifrån de två frågeställningarna, samt så redogörs det för förslag till vidare forskning inom ämnet.

2. METOD

I detta avsnitt kommer studiens avgränsningar presenteras, vilka vetenskapliga överväganden som gjorts, vald datainsamlingsmetod, analysmetod och urvalsprocessen diskuteras och presenteras.

2.1 Vetenskapsfilosofiska och metodiska överväganden

Studien har undersökt delaktigheten hos turismrelaterade företag i Åre gällande dess arbete mot en hållbar destination. Studien handlar alltså om att det studerade områdets fenomen ska upptäckas och beskrivas, vilket skett genom kvalitativ metod. Valet av kvalitativ metod skedde genom att vissa vetenskapsfilosofiska överväganden gjordes, vad gäller kunskapssyn och ontologiska ståndpunkter, samt teorins relation till forskningen.

Det första övervägandet som gjordes var vilken kunskapsteoretisk inriktning studien skulle innefatta, det finns flera olika kunskapssyner men denna studie kommer använda sig av den hermeneutiska. Ett hermeneutiskt synsätt är lämpligt till denna studie eftersom studien enligt Carlsson (1991) då syftar till att få en förståelse för innebörden av resultatet genom att använda tidigare kunskaper för att tolka och därmed placera det i en större kontext.⁶ En annan kunskapsteoretisk inriktning är exempelvis Positivism, den innebär en uppfattning om att följa naturvetenskapens synsätt menar Bryman och Bell (2011).⁷

Det andra övervägandet som gjordes var studiens ontologiska inriktning, om uppfattningen av den sociala verkligheten skulle ses utifrån konstruktionismen eller objektivismen. Objektivism menar att sociala aktörer inte påverkar sociala företeelser och dess betydelse tillskillnad från konstruktivismens ståndpunkt, att sociala företeelser faktiskt påverkas av sociala aktörer.⁸ Den ontologiska ståndpunkt denna studie innefattar är därför konstruktivismen, då den sociala verkligheten ses som något individerna skapar och konstruerar.⁹

Det sista övervägande var vilket synsätt kring förhållandet mellan teori och forskning studien skulle innefatta, det vill säga ett deduktivt eller induktivt synsätt.

Med ett induktivt synsätt är skapande av teori i fokus, medan ett deduktivt synsätt har tyngdpunkten på prövning av teorin.¹⁰ Denna studie syftar till att identifiera påverkansfaktorer i delaktigheten och destinationens samverkan inom hållbarhetsarbetet. Därigenom var ett deduktivt synsätt mest lämpligt, eftersom teori och tidigare forskning prövats på studieobjektet Åre.

Sammanfattningsvis resulterade övervägandena till att ett hermeneutiskt synsätt av den kunskapsteoretiska inriktningen ansågs vara mest lämpad. En konstruerad ontologisk inriktning valdes, samt ett deduktivt synsätt av förhållandet mellan teorin och forskningen. Utifrån de övervägande som gjorts så kan studien ses som kvalitativ då: alla tre valen av inriktningar kan enligt Bryman och Bell (2011) ses som utmärkande drag för en kvalitativ studie.¹¹

Vad som ytterligare styrker hur vida studien kan ses som kvalitativ är Alvesson och Sköldberg

⁶ Bertil Carlsson, *Kvalitativa forskningsmetoder*, Solna: Almqvist och Wiksell, 1991. Sid: 15,16

⁷ Alan Bryman & Emma Bell, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, upplaga 2.1, Lund: Studentlitteratur, 2011. Sid: 36

⁸ A, Bryman & E, Bell, 2011. Sid: 42-43

⁹ Ibid. Sid: 50

¹⁰ Ibid. Sid: 49

¹¹ Ibid. Sid: 49

(2008) definition av kvalitativ metod. De menar att kvalitativ metod kan definieras på olika sätt, men de pekar på två kännetecken hos metoden. Dels att den kvalitativa metoden syftar till att uppmärksamma öppen och flertydig empiri och dels att studiens perspektiv utgår ifrån subjektet istället för forskarens egna uppfattningar.¹²

Ett vanligt tillvägagångssätt vid kvalitativa undersökningar menar Carlsson (1991) är att datainsamling sker fortlöpande under studiens gång samtidigt som den insamlade datan bearbetas och kategoriseras direkt efter insamling. Hypoteser uppkommer och förändras under processen vilket innebär att den första hypotesen kan ändras under tiden.¹³

2.2 Datainsamlingsmetod

Intervjuer har genomförts för att kunna kartlägga hållbarhetsarbetet hos aktörer vid det turistiska fältet i Åre och därigenom identifiera påverkansfaktorer i delaktigheten och destinationens samverkan. Intervjuerna skedde med olika aktörer och intressenter med direkt eller indirekt koppling till Åres arbete mot en hållbar destination. Aktörerna är både privata och offentliga, det är dels personer som jobbar med Åres destinationsutveckling och dels företagare i Åre som berör mat, boende, transporter och aktiviteter.

2.2.1 Tillvägagångssätt

En kvalitativ intervjuteknik har används vid intervjuerna, detta eftersom de syftar till att finna betydande och kärnfull information istället för endast övergripande fakta.¹⁴

Samtliga intervjuer utfördes i november och december 2014. Intervjuerna genomfördes i form av så kallade temaintervjuer med en semistrukturerad struktur. Temaintervju innebär att intervjun förhåller sig till vissa teman där frågor formulerades efterhand utifrån vilken riktning intervjun tog. Istället för att använda förbestämda frågor i intervjun, genom strukturerad intervjumetod, så utformades intervjumallar vilka utgick ifrån teman snarare än bestämda frågor.¹⁵

Inför intervjuerna utformades två intervjumallar, en för de offentliga aktörerna och en annan för de privata aktörerna. Orsaken till att intervjumallarna för de privata – och offentliga aktörerna såg olika ut berodde på att de fanns olikheter kring intervjuernas syfte. Det fanns en medvetenhet om att de offentliga aktörerna var delaktiga i arbetet för hållbar utveckling eftersom de är involverade. Hos de privata aktörerna var just delaktigheten i arbetet kring hållbar utveckling ett undersökningssyfte. Båda intervjumallarna utformades utifrån teman med underliggande frågor, temana hos de offentliga aktörerna var *förutsättningar* och *hinder* för att Åre ska bli en hållbar destination. De underliggande frågorna formulerades beroende på vilken roll de spelar i utvecklingen. Temana för de privata aktörerna var också *hinder* och *förutsättningar* för att Åre ska bli en hållbar destination samt *hinder* och *förutsättningar* för hur dess enskilda företag ska kunna arbeta hållbart.

¹² Mats Alvesson & Kaj Sköldberg, *Tolkning och reflektion – vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, Lund: Studentlitteratur, 2008. Sid:17

¹³ B, Carlsson, 1991. Sid: 21

¹⁴ Ibid. Sid: 25

¹⁵ Maria Björklund & Ulf Paulsson, *Seminarieboken – att skriva, presentera och opponera*. Lund: Studentlitteratur, 2003. Sid: 68

Lena Marander-Eklund ”Att skapa och analysera ett muntligt forskningsmaterial” i Lena Marander-Eklund, Ruth Illman & Blanka Henriksson (red.), *Metodkompassen: kulturvetarens metodbok*, Åbo: Åbo akademi, 2004. Sid: 10

2.2.2 Urval av informanter

Det första steget i urvalsprocessen var att välja ut företag som kunde representera en stor del av branschen. Detta skedde genom att i första hand ta hänsyn till att det turistiska fältet är en sammansättning av flera olika sektorer. Lars Aronsson (2012) menar att det inte är endast upplevelseföretag som turistbranschen består av, boende, transport och förtäringställen är även dem viktiga att räkna med i det turistiska fältet.¹⁶ Därför valdes fyra företag som representanter för de fyra olika sektorerna, *aktiviteter*, *boende*, *transport* och *mat*. Anledningen till att endast ett företag från de fyra olika sektorerna valdes berodde på tidsmässiga aspekter, att intervjuer är tidskrävande.¹⁷ Att göra flera intervjuer för varje sektor skulle inte vara rimligt utifrån de tidsmässiga ramarna studien hade.

Några etiska överväganden var att samtliga informanter fick ta del av intervjuens syfte och vad informationen skulle användas till innan själva intervjun, sedan fick de välja om de ville vara nämnda vid namn eller vara anonyma. Att den information som samlats in under intervjun endast skulle användas till denna studie var även det någonting de fick information om. Informanterna valde att vara namngivna i studien om de fick ta del av resultatet innan studien publicerades.

Företagen som valdes är alla medlemmar i *Åre Destination AB*, för att täcka den forskningslucka som funnits valdes olika typer av företag kring kapacitet, omsättning och personal. Informanterna som valdes är: Thomas Kristiansson, delägare på restaurang- och caféverksamheterna *Bahnhof Café* och *Villa Tottebo*, Emma Wahlberg, chef på *Hotell Fjällgården*, Stefan Kallin på *Åredalen taxi* och Niclas Sjögren Berg destinationschef för *SkiStar AB* i Åre och Vemdalen. Dessa informanter valdes dels för att de är året runt företag. Under intervjun med *SkiStar* så framkom det att de var väl medvetna om *Vision 2020* och *Miljöstrategin* eftersom de tillsammans med *Åre kommun*, *Holiday club* och *Destination Åre* var ledande i visionens utformning. Därför valdes två företag till som kunde representera aktivitetssektorn utan att vara ledande företag i utformningen av *Vision 2020*, Philip Harlaut, VD på *Åreguiderna* och Fredrik Schillgard, VD *Camp Åre*, vilka även de privatägda och året runt företag.

Det turistiska fältet består också av offentliga aktörer, Bohlin och Elbe (2012) menar att de offentliga aktörerna har en beslutsfattande roll i en destinations utveckling och kan därför påverka på flera olika sätt¹⁸. Därför har två informanter utöver de privata företagen varit relevanta, Benckt Aspman, miljöstrateg på *Åre kommun* och en av *Miljöstrategins* utformare, valdes som informant för att få en större förståelse för *Miljöstrategins* syfte. *Åre Destination AB* ägs av näringslivet i Åre och är ett av de ledande företagen i utformningen av *Vision 2020*, därför har Helena Lindahl, destinationsutvecklare på *Åre destination*, lektor i turismvetenskap vid *Mittuniversitetet* och projektledare, *Smart och hållbar tillväxt* - ett samverkansprojekt mellan *Åre Destination* och *Åre kommun* valts som informant för att kunna ge en helhetsbild av hur näringslivet arbetar med miljöfrågor och samverkan kring hållbarhetsarbetet i Åre.

Nedan följer en lista med informanterna som valts ut i avseende att få ett övergripande perspektiv av arbetet mot hållbar utveckling i Åre samt en rik och täckande information.

- Mat: Thomas Kristiansson, delägare på *Bahnhof* och *Villa Tottebo*, styrelseledamot *Åre*

¹⁶ Lars Aronsson "Platsen är grunden för destinationen" i Magnus Bohlin & Jörgen Elbe (red) *Utveckla turistdestinationer*, Malmö: Liber, 2012. Sid:108

¹⁷ A, Bryman & E, Bell, 2011. Sid: 200

¹⁸ Magnus Bohlin & Jörgen Elbe (red) *Utveckla turistdestinationer*, Malmö: Liber, 2012. Sid:11

Destination AB

- Boende: Emma Wahlberg, chef på *Hotell Fjällgården*
- Transport: Stefan Kallin, chef på *Åredalens Taxi*
- Aktiviteter: Niclas Sjögren Berg destinationschef för *SkiStar AB* Åre och Vemdalen samt styrelseledamot *Åre Destination AB*. Philip Harlaut, VD på *Åreguiderna* och Fredrik Schillgard, VD *Camp Åre*.
- Ledande aktörer inom *Vision 2020*: Benckt Aspman, miljöstrateg på *Åre kommun* samt Helena Lindahl, destinationsutvecklare på *Åre Destination*, lektor i turismvetenskap vid *Mittuniversitetet* och projektledare, *Smart och hållbar tillväxt* - ett samverkansprojekt mellan *Åre Destination* och *Åre kommun*.

2.2.3 Metoddiskussion - datainsamling

Valet av insamlingsmetod skedde genom att först göra en uteslutningsmetod kring de olika alternativen utifrån vilka av dem som skulle kunna besvara studiens syfte på bästa sätt. Observationer och Litteraturstudier valdes bort då de innebar för många svagheter, dels att litteraturstudier är sekundärdata och inte kan anpassas direkt efter studiens syfte och dels för att observationer är mycket tidskrävande och inte heller ge direkta svar på syftet, att utifrån kartläggning av hållbarhetsarbetet hos aktörer vid det turistiska fältet i Åre identifiera påverkansfaktorer i delaktigheten och destinationens samverkan.¹⁹

En metod som kunde ha använts i denna studie är policyanalys, genom att jämföra *Vision 2020* samt *Miljöstrategin* med de enskilda företagens styrdokument så som policys, visioner och strategier. Policyanalys har uteslutits på grund av att alla företag inte arbetar med styrdokument vilket skulle begränsa urvalet av aktörer att undersöka.

Intervjuer bidrar till en kvalitativ undersökning och ger möjligheten att ställa motfrågor till informanterna vilket är en anledning till att enkäter valdes bort som metod. Frågorna i en enkätundersökning är bestämda på förhand samt utesluter möjligheten till vidare diskussion.²⁰ Genom både intervjuer och enkäter så skapas möjlighet att anpassa frågor efter syftet samt få tillgång till primärdata. Vissa överväganden kring de två insamlingsmetoderna fördelar och nackdelar gjordes. Vid intervjuer som insamlingsmetod finns det en stor risk att informanten påverkas av intervjuaren, genom att använda enkäter hade den risken inte kunna elimineras, men kanske kunna minskats²¹. Samtidigt hade en enkätundersökning inte kunnat skapa den spontanitet som en intervju kan göra. Genom att använda enkäter hade informanterna kunnat söka upp information och svaren hade inte blivit lika tillförlitliga som vid en intervju. Vid intervjuer fanns det också en chans att kunna minska förutbestämda vinklade frågor vilket på så vis minskade framprovocerade svar hos informanten. Dock kan valet av intervjuer riskera att helhetsbilden inte är korrekt i och med urvalets påverkan. Vid en enkätundersökning hade flera informanter kunna representerats då den inte är lika tidskrävande som intervjuer, vilket hade kunnat öka studiens reliabilitet²².

Semistrukturerade intervjuer valdes som informationsinsamling eftersom intervjufrågorna kunde ordnas beroende på svaret samt, leda till vidare diskussion. De avgörande faktorerna i varför intervjuer valdes som insamlingsmetod var att den dels ger en större chans att kunna få en djupare förståelse hos informanten samt möjligheten att kunna tolka andra signaler och skapa följdfrågor utefter informantens svar. Och dels enkäternas svaghet, att det är lätt för

¹⁹ M, Björklund & U, Paulsson, 2003. Sid: 69-71

²⁰ Ibid. Sid: 68,70

²¹ Ibid. Sid: 61

²² Ibid. Sid: 59, 70

misstolkningar både från informantens sida och att tolka deras svar.²³

2.2.3.1 Validitet, Reliabilitet och Objektivitet

Anledningen till att två teman utformades med tillhörande frågor utifrån intervjuernas syfte var i huvudsyfte för att skapa en öppen intervju där inte alla frågor var förutbestämda utan anpassade till samtalet. Samtidigt som temana var till hjälp för att inte förlora fokus och sväva ifrån intervjuernas syfte. Temana skapades också för att öka validiteten i studien, detta eftersom temana minskade förutbestämda vinklade frågor vilket på så vis minskade framprovocerade svar hos informanten.

Ännu ett sätt att öka validiteten i svaren hos informanterna var att under intervjun föra anteckningar istället för att spela in. Detta för att skapa en mer avslappnad stämning mellan intervjuaren och informanten och på så vis få spontanare svar. En risk med att inte spela in intervjuerna är dock att viss fakta kan missas samt feltolkas. Ett etiskt övervägande som gjordes var att ge informanterna chansen att godkänna eller ändra den information som samlats in under intervjun. Detta gjordes genom att en sammanställning av varje intervju gjordes där informanten sedan fick kommentera och göra tillägg vilket även minimerade risken av feltolkad eller missad fakta samt ökade reliabiliteten.²⁴ Fyra av informanterna återkom med tillägg och förtydligande av den delgivna informationen efter att de fått ta del av sammanställningen.

Det finns alltid en risk att personliga värderingar har kunnat påverka studien, men genom att diskutera de risker och metodval som gjorts kan läsaren göra egna ställningstaganden.²⁵

2.3 Analysprocess

Då intervjuerna genomförts och den insamlade informationen sammanställts påbörjades tolkning och analys av materialet. Detta skedde genom temaanalys där intervjuerna först tolkades för att kunna komma underfund med vad respondenterna förmedlade. För att sedan skapa en struktur kring analysprocessen redovisades den insamlade informationen i teman.²⁶ Till själva analysprocessen användes riktad innehållsanalys vilket innebär att empirin jämförts och diskuterats med olika teoretiska perspektiv samt tidigare forskning i en fördjupad analys genom en strukturerad process.²⁷

2.3.1 Temaanalys

Intervjuernas innehåll har analyserats med hjälp av temaanalys vilket innebär att varje intervju listas efter teman, i detta fall två olika vilka var *hinder* och *förutsättningar* för hållbar destinationsutveckling i Åre. Vidare jämfördes gemensamma och varierade uttryck från de olika intervjuerna i samma tema.²⁸

2.3.2 Riktad innehållsanalys

Målet med riktad innehållsanalys är enligt Hsieh, H.F och Shannon, S (2005) att antingen validera eller utvidga ett teoretiskt ramverk eller begreppen i tidigare forskning. Riktad innehållsanalys definierar kategorier innan och under analysprocessen av det insamlade

²³ Ibid. Sid: 70

²⁴ M, Björklund och U, Paulsson, 2003. Sid: 60

²⁵ Ibid. Sid: 61

²⁶ L, Marander-Eklund, 2004. Sid: 109

²⁷ Ulla Hällgren Graneheim, & Berit Lundman. Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today* 24, (2004). Sid: 105-112

²⁸ L, Marander-Eklund, 2004. Sid: 109

materialet, dessa kategorier utgår ifrån den teoretiska ramen samt relevant tidigare forskning. Riktad innehållsanalys har använts som ett verktyg till denna studies analys där kategoriseringen utgick från den teoretiska ramen, hållbar utveckling och samverkan, detta gjordes innan analysen för att strukturera och förenkla analysprocessen.²⁹

2.3.3 Metoddiskussion – analysprocess

Insamlingsmetoden till studiens undersökning använde sig av temaintervjuer med de två temana *hinder* och *förutsättningar* för hållbar destinationsutveckling i Åre. Intervjuernas innehåll analyserades därför inom samma teman med temaanalys som metod. Riktad innehållsanalys fungerade som ett komplement till temaanalysen för att genomföra en djupare analys av det insamlade materialet. Detta eftersom även riktad innehållsanalys utgår från kategorier, där även den teoretiska ramen och tidigare forskningen involveras.

Det finns tre typer av innehållsanalys: riktad, kvalitativ och kvantitativ, där den riktade valdes som metod till denna studies analysprocess. Kvalitativ innehållsanalys innebär att kategorisering skapas efter och utifrån datainsamlingen, vilken passar i studier där det finns en brist på tidigare forskning och teori kring studieobjektet. Kvantitativ innehållsanalys söker specifika samt återkommande ord och mönster i det insamlade materialet istället för att utforma kategorier. Denna typ av innehållsanalys passar till kvantitativa undersökningar.³⁰

Kvantitativ innehållsanalys valdes bort då denna studie är en kvalitativ undersökning, den hade kunnat passa bättre om den valda metoden för insamling var exempelvis enkätundersökning. Detta med anledning till att det är svårt att söka efter specifika samt återkommande ord vid intervjuer då informanterna benämner samma fenomen men med skiljaktiga ord. Även kvalitativ innehållsanalys valdes bort med anledning till att den kategorisering som utformades för denna studie utgick från studieobjektets frågeställningar och inte specifikt från det insamlade materialet.³¹

Det finns flertal andra analysmetoder förutom temaanalys och riktad innehållsanalys som kunde ha använts i denna studie, ett exempel av dem är diskursanalys. Diskursanalys innebär att det söks efter de normer och värderingar som en text eller bild innehåller. Aktörernas värderingar och normer kring arbetet för en hållbar destination är inte av intresse att undersöka för att uppnå denna studies syfte.³²

²⁹ Hsiu-Fang Hsieh och Sarah E. Shannon ”Three Approaches to Qualitative Content Analysis” i *Qualitative Health Research*, Sage (2005) 15: 1277.

³⁰ H-F, Hsieh och S.E, Shannon (2005) 15: 1277.

³¹ Ibid.

³² Janicke Andersson, ”Diskurs” i Josefina Syssner (red.) *Perspektiv på turism och resande*, Lund: Studentlitteratur, 2012. Sid: 41

3. DESTINATION ÅRE

Här följer en presentation av studieobjektet, Åre, och dess arbete med *Vision 2020* samt projektet *Hållbar destinationsutveckling*. Åre är ett av Sveriges mest väletablerade turistmål med en stigande besöksstatistik. Åre har det största skidområdet i Sverige och det är framförallt just skidåkning som lockar turister till destinationen. Det finns dock svårigheter med att vara så pass säsongsbetonad som Åre är, i och med att destinationen är beroende av sin vinterturism. Därför har destinationen satsat på att försöka öka besöksnäringen under sommartid, detta genom att etablera andra reseanledningar än just skidåkning så som vandring och cykling.³³

3.1 ÅRE Vision 2020

”ÅRE *Vision 2020* är en modell för utvecklingen av destination ÅRE. Visionen har tagits fram i samverkan mellan många intressenter i näringslivet och kommunen. Det övergripande målet är att Åre ska bli *Europas mest attraktiva alpina året runt destination* genom att utveckla tre huvudområden”.³⁴

Visionen utarbetades 2006 i en process innefattande *Åre kommun* och 160 personer från 60 företag och intresseorganisationer som representerar turismen i Åre. *Vision 2020* används som ett gemensamt ramverk för turismens utveckling under perioden fram till år 2020 och fungerar som bas för en gemensam tillväxtstrategi för *Åre kommun* och näringslivet i Åre.³⁵

Delmålet – *Ansvar för miljön i Vision 2020* syftar till att Åre ska anpassa sig efter hållbarhetsarbetet som sker regionalt, nationellt och internationellt. På *Åredagen* den 3 december 2008 utfördes en workshop där 110 personer fick komma med förslag på hur Åre kan arbeta för att anpassa sig efter de klimatförändringar som förutspås. Resultatet av workshopen har sedan legat som underlag för en miljöstrategi.³⁶

3.1.1 Miljöstrategin

I *Miljöstrategin* klargörs det att utvecklingen i Åre bör ske genom ett helhetsperspektiv där miljöfrågor inte kan separeras ifrån sociala och ekonomiska samhällsfrågor. Strategin syftar till att beskriva specifika åtgärder som krävs för att delmålet *Ansvar för miljön i Vision 2020* ska uppnås. Åtgärderna beskriver hos vem ansvaret ligger och inom vilken tid det är möjligt och realistiskt att uppnå dem.³⁷

3.2 Åre i projekt – Hållbar destinationsutveckling

År 2012 gav *Regeringen Tillväxtverket* ett uppdrag, ”uppdrag att genomföra insatser för hållbara turistdestinationer samt stärka kvalitet och konkurrenskraft i små och medelstora turist- och upplevelse-företag”.³⁸

Uppdraget – *Hållbar destinationsutveckling* gavs med anledning till att besöksnäringen i Sverige växer, att turistbranschen är arbetsintensiv med många små företag och på så vis mycket betydelsefull för Sveriges välstånd. Av dessa anledningar beslutade *Regeringen* att det

³³ Tillväxtverket, (2014) *Insats för tillväxt – Näringslivsutveckling – Besöksnäring – Hållbar destinationsutveckling – Åre*. (Hämtad: 2015-01-14).

³⁴ Jan Andersson, Benckt Aspman, Magnus Dahlin, Lars-Börje Eriksson & Anna Grundén, *ÅRE vision 2020 - Ansvar för miljön*, 2009, källa: are.se (Hämtad: 2015-01-22).

³⁵ Åre kommun, Are.se – Näringsliv – ÅRE Vision 2020 / Varumärket Åre, (Hämtad: 2015-01-14).

³⁶ J, Andersson, B, Aspman, M, Dahlin, L.B, Eriksson, & A, Grundén (Hämtad: 2015-01-22).

³⁷ Ibid.

³⁸ Regeringen, Näringsdepartementet, 2012, Regeringbeslut – Hållbar destinationsutveckling, källa: tillvaxtverket.se, (Hämtad: 2015-01-21).

skulle genomföras satsningar. Satsningarna skulle kunna bidra till långsiktiga förutsättningar för turistföretagen samt öka konkurrenskraften, vilket i sin tur skulle öka tillväxten genom förlängd turistsäsongen och ökat antal utländska besökare. Att tillgängliggöra kunskap, metoder och verktyg i hela landet var en del av uppdraget *Tillväxtverket* fick av *Regeringen* men det skulle också utse fem destinationer för extra satsningar till att bli en hållbar destination.³⁹

En ansökningsomgång utfördes och tillväxtverket fick sedan välja ut fem destinationer med potential där insatserna skulle utföras. 60 miljoner totalt var satsningen på de fem destinationerna som därefter, under åren 2012 – 2015, skulle bidra med 10 miljoner vardera. De utvalda destinationerna blev Åre, Stockholms skärgård, Bohuslän, Kiruna, och Vimmerby. Vad dessa destinationer hade gemensamt var att de redan var en bit på vägen i att vara en attraktiv internationell destination samt att det redan fanns ett etablerat samarbete mellan aktörerna på destinationen.⁴⁰

De utvalda destinationerna ska rapportera sitt utfall av de planerade insatserna till *Tillväxtverket* under 2015, under hösten ska sedan de övergripande hållbarhetsinsatserna påbörjas på respektive destination. De olika destinationerna kommer alla att implementera kvalitets- och kunskapsinsatser om hållbarhet hos aktörer på olika nivåer på den egna destinationen.⁴¹ Åre kommer i det arbetet att utgå ifrån internationella kriterier från GSTC - *Global Sustainable Tourism Council*. En GAP-analys har utförts i Åre och den tydliggör ramar, roller samt visar på vilka utvecklingsområden som är viktigast.⁴² En slutrapportering av projektet *Hållbar destinationsutveckling* kommer ske år 2016.⁴³

Under projektets gång har *Tillväxtanalys* fått i uppdrag att utvärdera och följa genomförandet av *Tillväxtverkets* uppdrag från *Regeringen*. Detta genom att utföra tre delrapporter som analyserar dels programlogiken på den strategiska nivån och dels själva processen och lärandet i den. De ska även utföra en utvärdering av processen med en utvärdering av effekterna av den och hur måloppfyllelsen ser ut.⁴⁴ Det har även anordnats en konferens med destinationsutveckling i fokus av tillväxtverket där över 300 representanter ifrån turistbranschen medverkade. Konferensen hölls i oktober 2014, det var påtagligt att behovet av tydliga strategier och gemensamma ansträngningar krävs för att uppnå framgång.⁴⁵

3.2.1 Hållbarhetsanalys

Inför projektet *Hållbar destinationsutveckling* så skrevs en hållbarhetsstrategi som innehöll förhållningssätt men saknade tydlig vägledning och praktiska tillvägagångssätt för arbetet med hållbarutveckling. Hållbarhetsstrategin visade på gap, så efter ett år beslöts det för att genomföra en ny hållbarhetsanalys med tydligare ramar för arbetet med hållbar utveckling. Därifrån fick Åre rekommendationer om vart insatser bör ske på 14 olika områden, bland annat ett inspirationsarrangemang - *Åre Sustainability Summit*. Arrangemanget skulle ha internationell räckvidd och framförallt handla om hur destinationens aktörer kan arbeta för att

³⁹ Regeringen, Näringsdepartementet, Regeringsbeslut – Hållbar destinationsutveckling, 2012, källa: tillvaxtverket.se, (Hämtad: 2015-01-21).

⁴⁰ Tillväxtverket, Insats för tillväxt – Näringslivsutveckling – Besöksnäring – Hållbar destinationsutveckling – Åre, 2014 (Hämtad: 2015-01-14).

⁴¹ Ibid.

⁴² Ibid.

⁴³ Ibid.

⁴⁴ Tillväxtanalys, Utvärdering av hållbara turistdestinationer – Delrapport 2 – Processutvärdering, 2014, källa: tillvaxtanalys.se, (Hämtad: 2015-01-21).

⁴⁵ Tillväxtverket.se (Hämtad: 2015-01-14).

förbättra hållbarheten. Ett annat utvecklingsområde Åre rekommenderades var vandringslederna vilket lett till att *Åres markägare i samverkan (ÅMIS)* startades. Detta eftersom det tidigare fanns en del intressekonflikter som försvårade ledutvecklingen på grund av att destinationen innehåller 300 privata markägare som förut inte hade någon fungerande samverkan.⁴⁶

⁴⁶ Tillväxtverket, *Insats för tillväxt – Näringslivsutveckling – Besöksnäring – Hållbar destinationsutveckling*, 2014, (Hämtad: 2015-01-14).

4. TIDIGARE FORSKNING

Här följer en genomgång och granskning av tidigare studier som berör liknande forskningsfrågor och ämnen som denna studie behandlar. I den första delen redogörs det för hinder inom hållbar turismutveckling som forskningen behandlar för att sedan gå in på hur en destination kan skapa förutsättningar för att utveckla turism hållbart genom planering och samverkan. Senare presenteras ett antal tidigare empiriska studier som behandlar arbetet med hållbar destinationsutveckling i Sverige och Åre.

4.1 Hinder för hållbar turismutveckling

Den tidigare forskningen angående hållbar turismutveckling har visat på olika hinder för att lyckas, ett av hindren menar Clarke, Hawkins samt Waligo (2013) är att hållbar turism är en omtvistad term. Vidare menar Clarke et. Al (2013) att det där igenom inte är självklart att den hållbara turismen är turism utvecklad i linje med principerna för hållbar utveckling. På grund av detta menar Clark et. Al (2013) att det är utmanande att tillämpa hållbar turism samt att få det från ord till handling, få ett praktiskt resultat.⁴⁷ Något som bland annat Berry och Ladkin (1997) kom fram till redan under 90-talet i en studie från Storbritannien. Berry och Ladkin (1997) får resultatet att det inte finns någon klar uppfattning av hållbar turism bland turistföretagen. Vidare menar Berry och Ladkin (1997) att företagen är intresserade av att bidra positivt till turismens utveckling men att omedvetenheten om hur hållbar turism kan omsättas i praktiken hindrar arbetet. Problematiken tycks enligt Berry och Ladkins (1997) ligga i förvirringen kring det otydliga begreppet *hållbarhet* och dess faktiska innebörd. Det finns även en uppfattning om att hållbar turismutveckling innebär stora kostnader anser Berry och Ladkins (1997) och menar att det kan få mindre företag att backa. Om de styrande organen hjälpte till mer, exempelvis skapade praktiska riktlinjer för hållbar turismutveckling, skulle det enligt Berry och Ladkin (1997) vara lättare för destinationens företag att implementera hållbar turism i utvecklingen.⁴⁸

Ineffektivt deltagande från berörda parter, exempelvis företagare inom turism, politiker och representanter från kommunen, är enligt Clark et. Al (2013) ett hinder för hållbar turismutveckling. Dessa aktörer menar Clark et. Al (2013) påverkar turismens utveckling på olika sätt, så som turismens utbud och efterfrågan på destinationen samt hanteringen av turismens effekter. Så om dessa aktörer inte deltar i, eller intresseras av, arbetet för hållbar utveckling är det svårt att förverkliga hållbar turism på en destination. Clark et. Al (2013) anser att det finns lite klarhet i hur problemet kan lösas men hävdar att det är allmänt erkänt inom turism att ett kontaktnät mellan alla berörda parter på destinationen är nödvändigt för att det ska fungera. Vilket även är ett av de viktigaste resultaten Clark et. Al (2013) kommer fram till i studien, att samverkan är nyckeln till ett positivt resultat inom hållbarhetsinitiativen.⁴⁹

4.2 Förutsättningar för hållbar turismutveckling

Nedan presenteras tidigare forskning angående förutsättningar för hållbar turism indelat i två teman, vilka är styrning och planering samt nätverkssamarbete.

⁴⁷ Jackie Clarke, Rebecca Hawkins, & Victoria. M Waligo, (2013) Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework, *Tourism Management*, uppl. 36, sid: 350-351

⁴⁸ Sue Berry & Adele Ladkin (1997) Sustainable tourism: a regional perspective, *Tourism Management*, uppl. 18. Sid: 438-439

⁴⁹ J, Clarke, R, Hawkins, & V, Waligo (2013). Sid: 243, 351

4.2.1 Styrning och planering

Utfallet av planeringsprocessen för turistdestinationer har enligt Page och Thorn (1998) fått nytt fokus på naturen på grund av det växande intresset för inställningen till hållbar utveckling inom planering.⁵⁰ Page och Thorn (1998) menar att det krävs förståelse för turismens effekter och påverkan på olika plan för att hållbar utveckling inom turism skall vara möjligt. Det behövs även förståelse för behovet av ledarskap, resurser och koordination inom hållbar turismutveckling menar Page och Thorn (1998). De hållbara principerna blir enligt Page och Thorn (1998) endast teoretiska och inte verkliga utan åtagande centralförvaltning till dessa problem, från exempelvis regering.⁵¹

I resultatet av en forskning från Nederländerna menar Dinica (2009) att den offentliga sektorn inte tagit turismens hållbarhetsperspektiv i beaktning, trots att de är huvuddrivande inom hållbar turismutveckling. Resultaten av Dinicas (2009) studie pekar på att styrningen behöver omorganiseras för att underlätta turismens hållbara utveckling eftersom ansvaret för hållbar turismutveckling i varje land är delat på flertal aktörer. Dinica (2009) menar att det är viktigt att den växande turismen utvecklas hållbart inom de tre dimensionerna, miljömässigt, ekonomiskt samt socialt, för att inte förstöra de resurser som skapar förutsättningar för turismen.⁵²

4.2.2 Nätverkssamarbete

I turismens hållbara utveckling är relationer och samarbeten enligt Wall-Reinius (2014) av stor betydelse för att kunna lyckas. Detta menar Wall-Reinius (2014) framgår tydligt i den forskning som finns kring ämnet. Vidare anser Wall-Reinius (2014) att lokal delaktighet är viktig när naturresurser används i turistiska verksamheter eftersom naturturismprodukterna på så vis blir mer innovativa och hållbara. Detta eftersom turistföretagen då är integrerade med destinationens lokalsamhälle och dess aktörer, därigenom bildas enligt Wall-Reinius (2014) en samverkan mellan aktörerna kring hållbar turism.⁵³

Även Albrecht (2013) anser att samarbete mellan turistiska aktörer vid en destination är en grundförutsättning för hållbar turismutveckling och menar att samverkan inom turism oftast sker via nätverk. Det finns dock ingen accepterad och tydlig definition av termen nätverk men Albrecht (2013) menar att Dredges (2006) definition av nätverk är användbar där ”nätverk är uppsättningar av formella och informella sociala relationer som formar samverkande åtgärder mellan regering, näringsliv och civilsamhället”.⁵⁴ Nätverk definieras alltså här som relationer mellan aktörer vid en turistisk destination och är enligt Albrecht (2013) användbart och viktigt för att kunna förstå den totala turismprodukten.⁵⁵ Den totala turismprodukten betraktar Albrecht (2013) som en kombination av en destinations miljömässiga, kulturella och sociala aspekter. Kunskap om dessa aspekter, alltså destinationens egenskaper, samt införlivandet av

⁵⁰ Stephen Page & Kaye Thorn, ”Sustainable tourism development and planning in New Zealand: local government responses” i Michael C. Hall & Alan A. Lew (red.), *Sustainable Tourism: A Geographical Perspective*, Essex: Pearson Education Limited, 1998. Sid: 173

⁵¹ S, Page & K, Thorn, 1998. Sid: 184

⁵² Valentina Dinica, Governance for sustainable tourism: a comparison of international and Dutch visions, *Journal of Sustainable Tourism*, 17:5, (2009). Sid: 583-603

⁵³ Sandra Wall-Reinius (red.) *Hållbar Turism: Lokal Delaktighet Och Samverkan I Glesbygd*, 2014, ETOUR, (Hämtad: 2015-01-21).

⁵⁴ Dianne Dredge, Policy networks and the local organisation of tourism. *Tourism Management*, uppl 27 (2006). Sid: 270

⁵⁵ Julia Albrecht, Networking for sustainable tourism – towards a research agenda, *Journal of sustainable tourism*, 21: 5 (2013). Sid: 639-641

nätverk i olika sammanhang krävs för att kunna uppnå hållbar turism. Detta för att informera planering för turism och dess styrning.⁵⁶

4.3 Tidigare empiriska studier inom hållbar utveckling i Sverige och Åre

Det finns tidigare empiriska studier som behandlar arbetet med hållbar destinationsutveckling i Sverige och Åre. Dessa presenteras nedan för att visa på de luckor som finns i forskningen, om framför allt Åre, samt för att redogöra för den tidigare forskningens resultat.

En undersökning av Blomquist och Boström (2013) med fokus på den regionala delen på Sigtuna kommun, visar på positivt resultat av att samarbeta med hållbarhetsfrågor, i detta fall genom ett hållbarhetsnätverk. De aktörer i Sigtuna kommun som ingår i hållbarhetsnätverket arbetar enligt Blomquist och Boströms (2013) tillsammans med att förbättra destinationens sociala, ekonomiska och sociala aspekter.⁵⁷ En studie som styrker vikten av samarbete för att kunna utvecklas hållbart är Anderssons (2008) studie med fokus på Åre och Sälen. Studien visar resultat av att kommun och företagare är beroende av varandra för att på ett hållbart sätt kunna utveckla ett område. Detta menar Andersson (2008) eftersom kommunerna gynnas av företagens ekonomiska resurser och företagen är beroende av kommunens politik för att kunna expandera, med hänsyn till frågor om mark och näringslivsutveckling.⁵⁸

I Åre finns en samverkansplattform genom *Åre Destination AB*, vilken enligt en studie av Fritz och Skoog Dahlman (2011) är viktig för att Åre ska kunna bli en hållbar destination. Finansiering, legitimitet och samverkan är något som Fritz och Skoog Dahlman (2011) menar att destinationsbolaget bör uppmärksamma i utvecklingsarbetet, för att Åre ska kunna uppnå *Vision 2020*. Undersökningen baseras på intervjuer med nio olika företagsmedlemmar i bolaget som representerar näringslivet i Åre. Dessa är: tre personer från destinationsbolagets ledning samt en representant vardera ifrån *JoPe Fors & Fjälls*, *Åre Skidsport*, *ICA Supermarket i Åre*, *SkiStar*, *Holiday Club* och *Åre kommun*. Fritz och Skoog Dahlman (2011) menar dock att det finns brister kring kommunikation och samverkans struktur i *Åre Destination*.⁵⁹

Att samarbete är viktigt för Åres destinationsutveckling framgår även i en fallstudie av Martnell och Tillberg (2009). Studien genomfördes genom fem intervjuer med nyckelpersoner från ledande företag inom destinationsutveckling i Åre: *SkiStar*, *Holiday Club*, *Åreföretagarna* (f.d. *Åre Destination*) samt *Åre kommun*. I studien framkommer det att när ett samarbete mellan aktörerna i Åre inleddes så tog destinationsutvecklingen extra fart. Ännu ett resultat från studien är att gemensamma mål är viktigt för att engagera och motivera alla inblandade. Vilket är något de menar att *Vision 2020*-arbetet tagit hänsyn till, och därför har alla som velat, fått möjlighet att vara delaktiga i utformningen av den.⁶⁰ Dock menar Lindberg (2013) i sin rapport om hållbar destinationsutveckling i Åre att *Vision 2020* kan skapa lokala restriktioner för samverkan som bidrar till hållbar utveckling. Därmed anser Lindberg (2013) att det krävs en transparent process för att framkalla delaktighet hos alla i Åre som arbetar för hållbar destinationsutveckling. Detta hävdar Lindberg (2013) är viktigt utifrån Ellinor Ostrom, Nobelpristagaren i ekonomi som menar att gemensamma regler kring samverkan hos företag

⁵⁶ D, Dredge (2006). Sid: 270

⁵⁷ Felicia Blomquist & Malin Boström, *Tillsammans gör vi skillnad – En studie om hållbar turism ur ett nordiskt, svenskt och regionalt perspektiv*, Södertörns högskola, 2013. Sid: 1, 5 & 31

⁵⁸ Johan Andersson, *Sveriges framtida vinterturism: företags och kommuners anpassningar till klimatförändringarna*, Uppsala Universitet, 2008.

⁵⁹ Frida Fritz & Lisa Skoog Dahlman, *Samverkan i ÅRE - En studie om säsongsproblematiken och barmarksprodukten*, Mittuniversitetet, 2011.

⁶⁰ Caroline Martnell & Mari Tillberg, *Utveckling på höga höjder – En fallstudie av Åres destinationsutveckling över tiden*, Södertörns högskola, 2009.

genererar lönsamhet långsiktigt. Lindberg (2013) ger i rapporten förslag till uppföljning av projektet *Hållbar destinationsutveckling* genom en hållbarhetspolicy för dels *Åre Destination* vilken innefattar förslag på rollfördelning samt aktiviteter som kan stödja Åres hållbara destinationsutveckling.⁶¹

Ytterligare en förutsättning för arbete mot en hållbar destination menar både Blomquist och Boström (2013) och Hamilton (2011) är engagemang. Där Hamilton (2011) menar att det krävs engagemang från aktörer samt krav på miljövänlig teknik från leverantörer för att destinationerna ska kunna bli mer hållbara. Blomquist och Boström (2013) menar att mycket engagemang läggs på hållbarhetsarbetet i Norden för att förbättra ekonomiska, sociala och ekologiska aspekter.

Blomquist och Boström (2013) anser även att Sverige som nation behöver förbättra hållbarhetsarbetet eftersom det i nuläget satsas mycket ekonomiskt på hållbar turismutveckling men att det saknas ledning och styrning för att det ska fungera rent praktiskt. Att hållbar utveckling är tidskrävande är någonting som Blomquist och Boström (2013) kommer fram till, eftersom en stor del i hållbarhetsarbetet är grundläggande planering.⁶² Slutligen anser Hamilton (2011) att det är förmånligt för skidanläggningarna att arbeta med miljöhänsyn då det är konkurrenskraftigt.⁶³

4.4 Sammanfattning – Tidigare forskning

Här följer en sammanfattning av de hinder och förutsättningar för hållbar turismutveckling som den tidigare forskningen redogjort för.

- Problematik kring begreppet hållbarhet och hur det fungerar i praktiken
- Hållbar turismutveckling uppfattas vara kostnadskrävande
- Ineffektivt deltagande från berörda parter är ett hinder för att förverkliga hållbar turism på en destination
- Praktiska riktlinjer för hållbar turismutveckling från offentliga aktörer kan underlätta för implementeringen av hållbar turismutveckling hos destinationers företag
- Förståelse för turismens effekter och påverkan möjliggör hållbar turismutveckling
- Det är viktigt att turistföretagen är integrerade med destinationens lokalsamhälle och dess aktörer
- Ledning, styrning och planering krävs för att hållbar turismutveckling praktiskt ska fungera
- Samverkan och engagemang är grundförutsättningar för att uppnå positivt resultat inom hållbar turismutveckling
- Ett kontaktnät mellan berörda parter på en destination är nödvändigt, vilket ofta sker genom nätverkssamarbete på destinationer
- Delade resultat kring den tidigare forskningen som berör *Åre Destination*:
 - brister kring strukturen och kommunikationen, viktig samverkansplattform
 - destinationsutvecklingen tog fart i samband med bildandet av *Åre Destination*
- Delade resultat kring *Vision 2020*:
 - *Vision 2020*-arbetet tagit hänsyn till att gemensamma mål skapar engagemang

⁶¹ Johanna, Lindberg, *Hållbar destinationsutveckling i Åre – Europas mest attraktiva alpina året-runt-destination*, 2013, källa: jolimont.se (Hämtad: 2015-01-22).

⁶² F, Blomquist & M, Boström, 2013. Sid: 1, 5 & 31

⁶³ Emma Hamilton, *Skidanläggningar och miljön – en studie av Sveriges skidorter och dess möjlighet till en hållbar verksamhet*, Mittuniversitetet, 2011.

- *Vision 2020*-arbetet kan begränsa delaktigheten kring hållbar turismutveckling då det inte sker via en transparent process

De luckor som funnits i den tidigare forskningen är att det inte finns någon undersökning på hur hållbar turismutveckling faktiskt fungerar i praktiken hos destinationer. Gemensamt är att majoriteten av den tidigare forskningen specifikt på Åre är baserad på större företag, vilket är en lucka i forskningen denna studie önskar fylla genom att undersöka aktörer på olika nivåer.

5. TEORETISK RAM

Litteratur som berör kopplingen mellan hållbar utveckling och samverkan har studerats för att bilda en teoretisk ram. *Hållbar utveckling* är en vald teori eftersom det till största del är vad studien behandlar, lika så *samverkan* eftersom Syssner (2013) menar att en destinations utveckling hänger på samordning, samverkan och samarbete mellan destinationens aktörer på olika nivåer.⁶⁴ Dessutom har samverkan varit en gemensam nämnare i de tidigare empiriska studier som undersökts inom arbetet kring hållbar utveckling i Åre.

De två valda teorierna ger stöd till studiens grund och är nödvändiga för att uppnå studiens syfte och skapa diskussion. Den teoretiska utgångspunkten kommer att användas för att analysera och tolka det empiriska materialet.

För att kunna behandla begreppet hållbar utveckling behöver begreppet först definieras, detta eftersom tidigare forskning visar på att begreppet hållbar utveckling är svårtolkat och svårdefinierat. Även hållbar turismutveckling behöver definieras eftersom Milne (1998) antyder att begreppet är svårdefinierat⁶⁵.

5.1 Hållbar utveckling

I forskning framgår det att begreppet hållbar utveckling fick en definition i samband med *Brundtlandrapporten* som skrevs 1987. Rapporten är även kallad *vår gemensamma framtid* och menar att hållbar utveckling är ”det som omfattar social och ekonomisk utveckling och miljöhänsyn”.⁶⁶ Alltså finns tre grundläggande dimensioner i hållbar utveckling som tar stöd i varandra, vilka är sociala, ekonomiska och miljömässiga.⁶⁷

Följande är ett citat ur Brundtlandrapporten (1987):

”Humanity has the ability to make development sustainable to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.”⁶⁸

Citatet menar att utvecklingen borde ske på ett hållbart sätt för att inte äventyra kommande generationers möjligheter till att tillfredsställa de behov som är en självklarhet idag.⁶⁹

Enligt *Nordiska ministerrådet* har de nordiska länderna enats om att en av de viktigaste utmaningarna just är att arbeta för hållbar utveckling. De menar också att det inte finns några andra alternativ, ”vi måste förbättra den globala välfärden och livskvaliteten och samtidigt säkerställa jordens förmåga att stödja liv i hela dess mångfald.”⁷⁰ Med andra ord är det väldigt

⁶⁴ Josefina Syssner, ”Regionen: Styrning och utveckling i upplevelseekonomin” i Josefina Syssner & Lasse Kvarnström, *Det turistiska fältet och dess aktörer*, Lund: Studentlitteratur, 2013. Sid: 49.

⁶⁵ Simon S. Milne, ”Tourism and sustainable development: exploring the global-local nexus” i Colin M. Hall & Alan A. Lew (red.), *Sustainable tourism: a geographical perspective*, Addison Wesley Longman, Harlow (1998). Sid: 38

⁶⁶ Aleksander Gabelic, & Peter Prokosch, *Fyra framtidsscenarier för klimatfrågorna*, 2008, källa: fn.se (Hämtad: 2015-01-22).

⁶⁷ Miljö- och energidepartementet, *Hållbar utveckling: Begreppet hållbar utveckling*, 2015, källa: regeringen.se (Hämtad: 2015-01-23).

⁶⁸ United nations, *Our common future*, 1987, källa: un.net, (Hämtad: 2015-01-21).

⁶⁹ Ibid.

⁷⁰ Nordiska ministerrådet, *Hållbar utveckling – hållbar utveckling*, källa: norden.org (Hämtad: 2015-01-21).

viktigt att nå framsteg inom hållbar utveckling vilket *miljödepartementet* anser kräver ett brett engagemang från aktörer på olika nivåer. Dessa aktörer är allt ifrån nationella beslutsfattare och forskare till företagare och ungdomar.⁷¹

5.1.1 Hållbar turismutveckling

Hållbar turismutveckling behandlar, likt all annan hållbar utveckling, enligt Bohlin och Böhn (2012) turismens konsekvenser på miljön, ekonomin och de sociala förhållandena. Att utveckla en destination hållbart inom miljöaspekterna kan till exempelvis innebära att de turistiska företagen arbetar med att miljöanpassa sina verksamheter. Detta kan ske via miljölednings- och miljömärkningssystem, likt *ISO14001* och *Naturens Bästa*.⁷²

Inom den ekonomiska hållbara utvecklingen av turismen ligger oftast problematiken i destinationens geografi anser Bohlin och Böhn (2012). Detta eftersom destinationers säsonger varierar beroende på vart någonstans i landet destinationen ligger. För att turismnäringen ska kunna vara hållbar menar Bohlin och Böhn (2012) att det behövs en lönsamhet så att destinationen kan utvecklas och stärkas ur de tre dimensionerna. Detta kan hindras då många destinationer är säsongbetonade och säsongens lönsamhet därigenom inte räcker till satsningar inom hållbarhetsarbete. Vilket enligt Bohlin och Böhn (2012) är ett tecken på att de hållbara dimensionerna går hand i hand. En ytterligare aspekt av detta är frågorna inom den socialt hållbara turismutvecklingen där den ökade turismen kan leda till att de åretruntboende blir undanträngda diskuterar Bohlin och Böhn (2012). Detta eftersom de ekonomiska tillgångarna hos de som inte tillhör lokalbefolkningen kan vara större vilket leder till att exempelvis fastighetspriser ökar.⁷³

5.2 Samverkan

Samverkan och samarbete mellan privata och offentliga aktörer på det turistiska fältet menar Syssner (2013) är en tydlig trend. Syssner (2013) pekar på fem svenska regioner där samverkan, samarbete och samspel har varit gemensamma nämnare för hur regionerna vill lyckas med ökad besöksnäring och turismutveckling.⁷⁴

Partnerskap mellan offentliga och privata aktörer är enligt Müller (2012) en förutsättning för satsningar inom en destinations turism. Müller (2012) menar dock att det finns en viss problematik gällande dessa partnerskap bland annat genom att överenskommelserna oftast sker muntligt, vilket är problematiskt eftersom muntliga överenskommelser är sårbara.⁷⁵ För att lyckas med en destinations samarbete menar Müller (2012) att det krävs åtgärder inom planering, organisation, ledarskap och uppföljning.⁷⁶ Här har kommunen har en betydande roll inom turism eftersom Jonsson (2013) pekar på tre roller kommunen har inom turism, vilka är att vara samordnare vid turismsatsningar, marknadsföra destinationen som ett besöksmål samt ta hand om infrastrukturen.⁷⁷

⁷¹ Miljö- och energidepartementet, Hållbar utveckling, 2015, källa: regeringen.se (Hämtad: 2015-01-23).

⁷² Magnus Bohlin, & Solveig Böhn, "Hållbar turismutveckling" i Magnus Bohlin & Jörgen Elbe (red.), *Utveckla turistdestinationer: ett svenskt perspektiv*, 2. uppl., Malmö: Liber, 2012. Sid: 78

⁷³ M, Bohlin & S, Böhn, 2011. Sid: 79, 81, 82

⁷⁴ J, Syssner, 2013. Sid: 49

⁷⁵ Dieter Müller, "Planering för turistdestinationer" i Magnus Bohlin, & Jörgen Elbe, (red.), *Utveckla turistdestinationer: ett svenskt perspektiv*, 2. uppl., Malmö: Liber, 2012. Sid: 211

⁷⁶ D, Müller, 2012. Sid: 211

⁷⁷ Leif Jonsson, "Kommunen som plats och aktör" i Josefine Syssner & Lasse Kvarnström, *Det turistiska fältet och dess aktörer*, Lund: Studentlitteratur, 2013. Sid: 31

Enligt Müller (2012) så tenderar kommuner att fransäga sig ansvaret över turismutvecklingen och i allt större utsträckning lägga över ansvaret på de privata aktörerna. Vilket kan leda till att det ges mindre utrymme till turismutvecklingens planeringsfrågor. För att motarbeta detta menar Müller (2012) att beslutsfattare inom destinationen behöver övertygas av turismens värde eftersom turismens utveckling delvis ligger i händerna på den offentliga sektorn.⁷⁸

Jonsson (2013) anmärker de faktum att kommuner ofta tenderar att tala om strategier när de beskriver sin vilja kring turismutveckling. Att kommuner talar om strategier istället för politik vid turismutveckling menar Jonsson (2013) kan bero på att det ofta finns en vilja av att kommunala och privata företag i branschen samverkar. En risk som finns när kommuner styrs av strategier istället för av politisk önskan vid turismsatsningar är att de inte sker politiskt korrekt. Detta eftersom turismsatsningarna inte är beslutsfattande i politiskt öppna arenor.⁷⁹

För att lyckas med en strategi för hållbar utveckling krävs effektiv kommunikation menar Chatterjee, Hussain, Gercheva samt Stock (2002) och diskuterar vidare att strategin inte kommer kunna lyckas utan tydlig tvåvägskommunikation där alla berörda aktörer engageras.⁸⁰ För att kunna föra samman strategins intressenter och samla all relevant information för dem att följa föreslår Chaterjee et. Al. (2002) att en gemensam databas skapas. Det är även nödvändigt med extern koordination anser Chaterjee et. Al. (2002) där kommunikation behövs mellan den privata och offentliga sektorn. Chaterjee et. Al. (2002) diskuterar sedan vidare att strategier för hållbar utveckling berör hela allmänheten, därför är det viktigt att informationen kring strategin även kommuniceras ut till dem. Här menar Chaterjee et. Al. (2002) att det inte ska ske endast i ett slutformat utan under hela processen och under alla olika steg kring strategin.⁸¹

5.2.1 Nätverksstyrning

Enligt Syssner (2013) så är nätverksstyrning ett begrepp inom samhällsvetenskapen som används vid situationer där olika aktörer är styrande i samhället. Syssner (2013) menar att nätverksstyrning är en styrningsform där inte endast de offentliga, folkvalda och formella aktörerna är ledande, utan styrningen sker genom en samverkan mellan privata och offentliga aktörer.⁸² Nordin (2012) poängterar den centrala roll som nätverken har i destinationer och menar vidare att utvecklingsmöjligheterna för destinationen på så sätt är beroende av dessa nätverk.⁸³

Nordin (2012) anser att nätverken, relationerna mellan näringsliv, det offentliga och civilsamhället, oftast medför ett ömsesidigt utbyte. Detta utbyte sker enligt Nordin (2012) genom ett flöde av resurser genom länkar i nätverket bestående av exempelvis pengar, kunskap, varor och information.⁸⁴ En fördel med en nätverksstyrning menar Syssner (2013) är att det kan generera till större förtroende hos inblandade aktörer samt öka insyn och delaktighet hos befolkningen.⁸⁵ Nordin (2012) poängterar att utfallet av nätverket påverkas av vilka

⁷⁸ D, Müller, 2012. Sid: 210, 214

⁷⁹ L, Jonsson, 2013. Sid: 34

⁸⁰ Lilian Chatterjee, Saneeya Hussain, Dafina Gercheva, Penny Stock, "Communications" i Barry D. Dalal-Clayton & Stephen Bass (red.), *Sustainable development strategies: a resource book*, Earthscan, London, 2002. Sid: 226

⁸¹ L, Chaterjee et. Al, 2002. Sid: 235

⁸² J, Syssner, 2013. Sid: 51

⁸³ Sara Nordin, "När det offentliga och privata möts – exemplet Åre" i Magnus Bohlin, & Jörgen Elbe, (red.), *Utveckla turistdestinationer: ett svenskt perspektiv*, 2. uppl., Malmö: Liber, 2012. Sid: 220-221

⁸⁴ S, Nordin, 2012. Sid: 221

⁸⁵ J, Syssner, 2013. Sid: 52

aktörer som är inkluderade i det.⁸⁶ Syssner (2013) belyser också kritik mot att nätverksstyrning skulle öka insynen hos befolkningen, Hudson (2001) påstår att partnerskap kan minska den insynen då befolkningen inte alltid kan påverka vilka som ska ingå i partnerskapet⁸⁷.

5.3 Sammanfattning – Teori

För att förtydliga de två teorierna, följer nedan en sammanfattning av de kännetecknande dragen hos dem.

- Hållbar utveckling består av tre grundläggande dimensioner vilka är sociala, ekonomiska och miljömässiga
- dimensionerna tar stöd i varandra och är nödvändiga att ta hänsyn till för att kunna utveckla en destination hållbart
- Samverkan på destinationen nödvändigt för att hållbar turismutveckling ska fungera, aktörer på olika nivåer behöver vara delaktiga
- Offentliga sektorn spelar en viktig roll för samverkan och turismutveckling
- Kommunikation, planering, organisation, ledarskap och uppföljning behövs för att lyckas med en destinations samarbete
- Samverkan mellan aktörer på destinationer sker via nätverk, så kallad nätverksstyrning
- Nätverken påverkar en destinations utvecklingsmöjligheter och det beror mycket på vilka aktörer som ingår i nätverken
- Utvecklingsmöjligheterna på en destination är beroende av nätverk

⁸⁶ S, Nordin, 2012 Sid: 221

⁸⁷ J, Syssner, 2013. Sid: 52

Christine Hudson, *Regionala partnerskap. Ett hot mot eller ett förverkligande av demokrati? Umeå Universitet* (2001).

6. RESULTAT

I detta avsnitt presenteras resultatet från intervjuerna, den är uppdelad i två kategorier: offentliga och privata aktörer. Sedan följer en analys av empirin vilken diskuteras utifrån teori och den tidigare forskning som tidigare presenterats. Avslutningsvis förs en djupare diskussion av resultaten från analysen.

6.1 Offentliga aktörer

I denna kategori presenteras materialet av de offentliga aktörerna, vilken är uppdelad utifrån de två informanternas olika projekt. Del ett behandlar projektet *Smart och hållbar tillväxt* samt förväntningarna utav projektet utifrån projektledarens perspektiv. Del två i sammanställningen av de offentliga aktörerna behandlar Åres *Miljöstrategi* utifrån kommunens perspektiv eftersom de var ansvariga utgivare. Avslutningsvis kommer en del med de offentliga aktörernas syn på hinder och förutsättningar för Åres hållbara turismutveckling.

6.1.1 Smart och hållbar tillväxt

Smart och hållbar tillväxt är ett samverkansprojekt mellan *Åre Destination AB* och *Åre Kommun* där Lindahl är projektledare. Projektet innefattar en rad olika aktiviteter, bland annat en hållbarhetsanalys av turistdestinationen Åre baserat på kriterier för hållbara destinationer. Andra aktiviteter som ingår i projektet är utbildningen *Samtal om hållbarhet*, tryckt och digitalt inspirationsmaterial och ett affärsutvecklingsprogram.⁸⁸

Samtal om hållbarhet är en utbildning för 180 personer: chefstjänstemän, nämndpolitiker samt destinationsbolagets styrelse och personal. Dessa eftersom de är viktiga personer för ledningen av Åre samt destinationsutvecklingen, där hållbarhetsfokus är väldigt viktigt oavsett vad deras arbete är. Utbildningen bryter ner komplexa frågor inom hållbarhet och ska generera till att alla får förståelse och kunskap för arbetet, samt klarhet i hur de ska gå från ord till handling.⁸⁹

Smart och hållbar tillväxt har valt ut 15 företag vilka ses som lokala förebilder inom hållbarhetsarbetet i Åre. För att lyfta fram dessa företag har det utifrån deras hållbarhetsarbete tagits fram tryckt och digitalt inspirationsmaterial, där ett av inspirationsmaterialet är ett inspirationsmagasin. Inspirationsmagasinet har som syfte att aktörer ska inspireras av både stora och små företag vetandes eller ovetandes om deras hållbarhetsarbete, företag som kanske lite dolt arbetar med hållbarhetsfrågor och inte använder detta i marknadsföring. Dessa företag får en röst för att inspirera andra aktörer och vägleda dem med vad de kan göra inom hållbarhet. Vilket är det första steget då många anser att det är svårt att komma igång med hållbarhetsarbetet ses inspirationsmagasinet som en viktig hjälp.⁹⁰

Affärsutvecklingsprogrammet fungerar som en benchmarkingprocess mellan Åres lokala förebilder för att ge dem möjlighet att bli ännu bättre på det de redan gör. Detta genom att lyfta fram andra goda exempel och Affärsutvecklingsprogram. 15 företag som ligger i framkant inom hållbarhet har valts ut, dessa företag möts vanligtvis kanske inte eftersom de arbetar inom olika branscher, vissa är nystartade och andra väletablerade, vissa är stora och andra små. Gemensamt bland företagen är att de alla brinner för hållbarhet och har samma grundvärdering. Genom detta nätverk kan de lära av varandra och meningen är att de ska få tydligare hjälp framåt samt stärkas ännu mer i sin övertygelse om att de tar rätt steg.⁹¹

⁸⁸ H, Lindahl (2014-12-02)

⁸⁹ H, Lindahl (2014-12-02)

⁹⁰ H, Lindahl (2014-12-02)

⁹¹ H, Lindahl (2014-12-02)

Ett exempel på en aktivitet i affärsutvecklingsprogrammet är att de tar fram hållbarhetsstrategier för företagen i syfte att hjälpa dem framåt i deras hållbarhetsarbete. Affärsutvecklingsprogrammets arbetar med så kallad *Backcasting*, där de med en tydlig vision går bakåt i tiden och kollar på vad som krävs samt vart de vill komma i den hållbara utvecklingen utifrån den befintliga positionen.⁹²

6.1.1.1 Förväntningar av projektet

Förväntningarna på hållbarhetsanalysen är för det första att få en tydlig bild av nuläget, det har tagits fram 105 indikatorer för destinationsutveckling utifrån internationella perspektiv. Dessa indikationer sätts in i en nulägesanalys där det undersöks hur Åre står sig i jämförelse, detta för att hitta gapen och skapa en utgångspunkt som skall fungera som beslutsunderlag. Visions- och samrådsgruppen ska 2015 starta upp en process med att göra omtag kring *Vision 2020* där visionen och de olika delmålen revideras. Ambitionen i nuläget är att ta sikte på att ha en ny *Vision 2035*. Hållbarhetsanalysen är här en bra grund att stå på eftersom målen behöver vidgas, de fyra befintliga områdena är bra men behöver revideras och breddas inom alla dimensioner av hållbarhet. Detta för att hitta gapen, ta reda på vad som behöver göras och hur hållbar destinationsutveckling faktiskt ska uppnås.⁹³

6.1.2 Miljöstrategin

Åre kommun fick i uppdrag av *Vision 2020*-gruppen att utforma en *miljöstrategi*, detta föll sig naturligt då kommunen har huvudansvaret för miljömålet i *Vision 2020*. De involverade i uppdraget var Benckt Aspman, miljöstrateg på Åre kommun, tillsammans med Lars-Börje Eriksson f.d. VD på f.d. *Åreföretagarna*, Jan Andersson, näringslivschef och Magnus Dahlin, näringslivssekreterare på Åre Kommun, samt Anna Grundén, student på *Mittuniversitetet*. Uppdraget var speciellt menar Aspman, eftersom uppdraget kom ifrån ett icke politiskt säte.⁹⁴

Under strategins utformning fördes en dialog med Åres aktörer för att få med närings synpunkter och önskemål, strategin skulle vara kopplad till målen i *Vision 2020*. Aspman menar att inget motsäger varandra i utvecklingsplanerna och *Miljöstrategin*, de snarare stärker varandra. De som utformade strategin var nöjda med det färdigställda resultatet, dock vart inte utfallet som tänkt. Aspman tror att strategin är en väsentlig faktor som har lett till att Åre kunnat få pengar från tillväxtverket.⁹⁵

Aspman bedömer att det finns företag som använder *Miljöstrategin* som underlag för deras miljöarbete men inte så mycket att de hänvisar till den. Det är viktigt för näringen att profilera sig på hållbarhetssidan och där strategin kan vara till hjälp. Dock är det är upp till företagen själva att välja om de vill arbeta efter *Miljöstrategin* menar Aspman. Kommunen anstränger sig inte för att få företagare att arbeta efter *Miljöstrategin* utan den finns tillgänglig för dem som är intresserade. Aspman tror att de flesta företag är medvetna om *Vision 2020* men inte insatta i innehållet vilket *Miljöstrategin* är en del av.⁹⁶

6.1.3 Hinder för hållbar utveckling

Aspman menar att det faktum att Åre består av en svärm olika företag, försvårar processen att få företag att sträva i samma riktning inom hållbar utveckling. Detta jämför Aspman med

⁹² H, Lindahl (2014-12-02)

⁹³ H, Lindahl (2014-12-02)

⁹⁴ Benckt Aspman, Miljöstrateg – Åre Kommun, Åre (2014-11-27)

⁹⁵ B, Aspman (2014-11-27)

⁹⁶ B, Aspman (2014-11-27)

Whistler, en året runt destination i Kanada som är en förebild för Åre, som har en mer renodlad struktur. Att Åres utveckling inte kan ske i samma takt som i Whistler kan enligt Aspman bero på att Åre har en mängd olika intressenter vilket försvårar processen.⁹⁷ Lindahl understryker att aktörerna i Åre måste jobba tillsammans och lita på varandra för att uppnå hållbar utveckling. Ett hinder i detta är att hållbarhetsfrågorna är komplexa och därigenom tidskrävande hävdar Lindahl, därför räcker det inte att en enskild aktör reagerar för att lyckas med hållbar utveckling.⁹⁸

Lindahl menar att bilden av att de stora aktörerna jobbar emot hållbarhetsarbetet är ett hinder, hon själv uppfattar det inte på det viset. Lindahl nämner *SkiStar* som exempel på en stor aktör som är med i processen. *SkiStar* förstår att naturvärdet är attraktionskraften trots att de är ett kommersiellt bolag i syfte att tjäna pengar. De är medvetna av att de inte kan förstöra naturen och arbetar mycket för att inte göra det. Ett exempel Lindahl nämner som visar på *SkiStars* förståelse för naturvärdet är att de arbetar efter *natura 2000* samt har *ISO* certifieringar för kvalitet och miljö, dock jobbar de i skymundan med det.⁹⁹

Aspman anser också att lagstiftningen är ett hinder för hållbar utveckling, då den är retroaktiv istället för proaktiv. Aspman tror även att kommunen kanske inte har vart tillräckligt stark i planeringen, men anser att det håller på att förändras. Från kommunens sida har en egen miljöcertifiering försökt att implementeras i Åre men den lyckades inte i och med att den innebar för mycket administration.¹⁰⁰ Lindahl menar att hållbarhetsarbetet är viktigt då det är en förutsättning för att bedriva vinterverksamhet och att alla involverade i destinationen behöver inse detta.¹⁰¹

Ett annat hinder för hållbar utveckling är att mycket kommunikation sker informellt med personliga kontakter då Åre är en liten by, ”Alla känner varandra, företagen har personliga kontakter vilket är avgörande för hur utvecklingen ska ske” säger Aspman.¹⁰²

6.1.4 Förutsättningar för hållbar utveckling

Ett samarbete mellan kommun och näringen är viktigt hävdar Aspman, där ett samband bör hittas mellan dem. Kommunen måste vara framsynta och ta hänsyn till turistaktörerna eftersom det är den största näringen i Åre.¹⁰³ Lindahl anser att Åre behöver ha ett bättre helhetstänk när de gäller destinationsledningen, hur Åre som resmål ska ledas i framtiden utifrån mer tydliga hållbarhetsprinciper. De behöver klargöra rollfördelning inom destinationen samt samverka och samordna dess aktiviteter. Detta för att förankra den kommande *Vision 2035* på bredden och göra den till en tydlig ledstjärna inom hållbarhet. Lindahl anser också att de behöver ta fram en plan för att skydda, bevara och utveckla värdena som Åre har inom kultur, natur, miljö, historia och livsmiljö.¹⁰⁴

Det krävs bättre koll på exploateringarna hävdar Lindahl, de måste veta vart destinationens bärkraft är. En hållbarhetsdimension, måste uppnå ett sätt att mäta bärkraften, det fungerar inte att ta fram tillväxtmål samtidigt som exploateringen förstör.¹⁰⁵

⁹⁷ B, Aspman (2014-11-27)

⁹⁸ H, Lindahl (2014-12-02)

⁹⁹ H, Lindahl (2014-12-02)

¹⁰⁰ B, Aspman (2014-11-27)

¹⁰¹ H, Lindahl (2014-12-02)

¹⁰² B, Aspman (2014-11-27)

¹⁰³ B, Aspman (2014-11-27)

¹⁰⁴ H, Lindahl (2014-12-02)

¹⁰⁵ H, Lindahl (2014-12-02)

Det finns en vilja att arbeta för hållbar utveckling, samt ett intresse, dock ligger mycket debatt och diskussioner i vägen för detta. En förutsättning är att det i nuläget finns ett etablerat samarbete mellan kommun och näring genom *Vision 2020*, där kommunen är inblandade i olika projekt. Mellan *Åre Destination*, *SJ*, *Jämtkraft* och *Åre kommun* fanns ett kontaktnät för att skapa projekt kring energianvändning utifrån sociala och ekonomiska aspekter. Projektet kallades *Rent och Roligt* vilket ebbade ut i samband med VM-07, dock finns det fortfarande pengar kvar i det projektet där det förs en diskussion kring hur pengarna ska användas.¹⁰⁶

Vad som också är en viktig förutsättning för att lyckas med hållbar utveckling är en tydlig planering. Samt att synen på hållbar utveckling håller på att förändras, att tala om den sociala biten inom hållbarheten har blivit intressant. Tidigare talades det mest om ekonomisk utveckling anpassad till ekologiska frågor.¹⁰⁷

Slutligen anser Lindahl att de måste marknadsföra Åre som en hållbar destination så att företagen och företagsledarna ser att hållbarhet är lönsamt för deras verksamhet. Lindahl vill se till att fler gäster som kommer till Åre, gör det eftersom destinationen har aktiveter som inte tar på miljön. Det ska synas att Åre genomsyras av hållbarhetstankar.¹⁰⁸

Lindahl menar att engagemanget för hållbarhetsarbetet är väldigt olika, det finns en gräsrotsrörelse som växer där fler och fler engagerar sig. Det finns väldigt många som vill göra något, intresserar sig och faktiskt gör något. *Åre sustainability summit* är en avknoppning av gräsrotsrörelsen. Det finns en rörelse där det är många personer som vill vara med och göra något, dock är det oftast samma människor som engagerar sig. Det är viktigt att hjälpa andra individer och företagare att hitta drivkraften genom de olika vägar som kan tas inom hållbar utveckling, med andra ord de tre olika dimensionerna. Ett exempel på detta är ett sociokulturellt samarbete mellan *Hotell Copperhill* i Åre och en by i Rumänien, vilket i Åre ses som en förebild i arbetet mot socialt hållbar utveckling.¹⁰⁹

6.2 Privata aktörer

I denna kategori representeras de privata aktörerna, vilken sammanställts efter teman som skapats innan intervjuerna genomfördes, dessa är *hinder* och *förutsättningar* enligt företagarna för att lyckas med en hållbar turismutveckling i Åre.

Av sex företag så visade det sig att två av dem arbetade utifrån ett miljöledningssystem, *Hotell Fjällgården* arbetar efter en miljöpolicy som innefattar restriktioner kring bland annat sophantering och val av inköp. *SkiStar* var också ett av de företagen som arbetade efter ett miljöledningssystem, de förhåller sig till deras ISO-certifikat, ISO – 9000 och 14001.¹¹⁰

De andra företagen pekade på olika beslut kring verksamheten som fattats utifrån miljömässiga aspekter. Några av dem var: att använda de miljövänligaste skotrarna, att låta bli att spika i

¹⁰⁶ B, Aspman (2014-11-27)

¹⁰⁷ B, Aspman (2014-11-27)

¹⁰⁸ H, Lindahl (2014-12-02)

¹⁰⁹ H, Lindahl (2014-12-02)

¹¹⁰ Philip Harlaut, VD – *Åreguiderna*, Åre (2014-11-28)

Stefan Kallin, Chef - *Åredalen taxi*, mail (2014-12-03)

Thomas Kristiansson, Delägare -*Bahnhof* och *Villa Tottebo*, Åre (2014-11-27)

Niclas Sjögren Berg, Destinationschef - *SkiStar* - Åre och Vemdalen, Åre (2014-11-26)

Fredrik Schillgard, VD - *Camp Åre*, Åre (2014-11-24)

Emma Wahlberg, Chef - *Hotell fjällgården*, Åre (2014-11-28)

träden vid byggnationer av aktiviteter i naturen.¹¹¹ Arbeta med att minska utsläpp, genom anordnade transporter till och från aktiviteter, detta istället för att var och en ska ta egen bil och på så vis minska utsläpp samt strävan av minskad tomkörning.¹¹² De visade sig också att det fanns en vilja att till stor del försöka göra inköp av lokala produkter och arbeta för en KRAV-certifiering.¹¹³ Valet av uppvärmning, att byta ut tidigare oljeuppvärmningen till fjärrvärme var också ett beslut som fattades utifrån miljöaspekter.¹¹⁴

Av de sex företagen som intervjuades så visade det sig att endast *SkiStar* och *Bahnhof/Villa Tottebo* hade en insyn i projektet ”Hållbar destinationsutveckling”. Detta eftersom de är delaktiga i *Åre Destination*, *SkiStar* äger en stor del av *Åre Destination* Thomas Kristiansson är med i styrelsen för *Åre Destination*.¹¹⁵

6.2.1 Hinder

De hinder som företagen menade fanns, för att kunna utveckla sitt miljöarbete på ett hållbart sätt var framförallt ekonomiska då fem av sex företag nämnde det som en hämning för deras miljöarbete. Dessa företag var *SkiStar*, *Bahnhof café/Villa Tottebo*, *Camp Åre*, *Hotell fjällgården* och *Åreguiderna*.¹¹⁶

Förutom ekonomiska hinder så menar *Bahnhof café/Villa Tottebo*, att det är svårt att utvärdera hur kunderna skulle bemöta prisskillnaderna som skulle uppkomma med ett mer miljövänligt arbetssätt. Även inköp av varor är ett hinder för ett bra miljöarbete, detta eftersom de inte kan påverka leverantörens transport. De kan inte heller garantera hur vida deras viltkött är ekologiskt, vilket skapar en problematik kring att arbeta för en miljöcertifiering.¹¹⁷ Svårt att motivera miljöarbetet när större företag inte gör sitt bästa. Vad gäller lagar och regler som kan påverka miljöarbetet så menar *Bahnhof café/Villa Tottebo* att de både kan hjälpa och hindra.¹¹⁸

Bahnhof café/Villa Tottebo menar att det finns muntliga restriktioner kring hållbart arbete men inga egentliga krav.¹¹⁹ Angående restriktioner, och krav så påpekar *Camp Åre* att det inte finns några tydliga riktlinjer för att arbete hållbart och *SkiStar* poängterar att de arbetar utifrån en miljöhänsyn trots avsaknaden av lagar och krav.¹²⁰

SkiStar menar att det finns gränser och regelverk som hindrar att turismen kan utvecklas hållbart, att det är problematiskt att en översiktsplan för utveckling tas fram samtidigt som en hållbarhets-förordning säger något motsägande. Exempel på detta är målsättningen angående

¹¹¹ F, Schillgard (2014-11-24)

P, Harlaut (2014-11-28)

¹¹² P, Harlaut (2014-11-28)

S, Kallin (2014-12-03)

¹¹³ E, Wahlberg, (2014-11-28)

T, Kristiansson (2014-11-27)

¹¹⁴ T, Kristiansson (2014-11-27)

¹¹⁵ T, Kristiansson (2014-11-27)

N, Sjögren Berg (2014-11-26)

¹¹⁶ N, Sjögren Berg (2014-11-26)

T, Kristiansson (2014-11-27)

F, Schillgard (2014-11-24)

E, Wahlberg (2014-11-28)

P, Harlaut (2014-11-28)

¹¹⁷ T, Kristiansson (2014-11-27)

¹¹⁸ T, Kristiansson (2014-11-27)

¹¹⁹ T, Kristiansson (2014-11-27)

¹²⁰ F, Schillgard (2014-11-24)

N, Sjögren Berg (2014-11-26)

ökning av antal bäddar som ska finnas tillgängliga för besökarna, samtidigt som förordningar hävdar att det inte är hållbart med den typen av mål samt byggnadsrelaterade restriktioner som förhindrar hållbar utveckling.¹²¹ *Bahnhof café/Villa Tottebo* poängterar också att undersökningar har en tendens att hindra utveckling.¹²²

Ett annat hinder som försvårar företagets möjlighet att kunna arbeta bättre kring miljöfrågor var säsongsproblematiken. *Hotell Fjällgården* menade på att det är svårt att utveckla verksamheten när det varje år sker ny rekrytering av personal som kräver ny upplärning.¹²³ *Camp Åre* pekade på hur den extrema förändringen som sker i Åre under vintersäsong är svår att hantera hållbart. Svårt eftersom det tillkommer ca 40 000 människor som inte betalar skatt och ska tas hand om.¹²⁴

Åredalen taxi skiljde sig i vad de andra företagen ansåg vara hinder för hur de kunde förbättra sitt miljöarbete, de menade att attityd och förståelse hos enskilda chaufförer är de som i första hand hindrar dem att arbeta mer miljövänligt.¹²⁵

Idag finns det inget direkt samarbete kring hållbarhet, utan det sker ett eget race hos företagen menar *Bahnhof/Villa Tottebo*.¹²⁶ *Hotell fjällgården* förklarar att de inte får någon speciell hjälp med miljöarbete utan att det är ett eget ansvar.¹²⁷

6.2.2 Förutsättningar

Hotell Fjällgården anser att företagen i Åre är bra på att samarbeta samt att det finns goda förutsättningar för det och tre av företagen nämner konkret vikten av samarbete.¹²⁸ Det fanns en önskan att *Åre Destination* skulle vara en samordnade för mindre företag kring miljöarbete. *Åreguiderna* gav exempel på hur destinationen skulle kunna skapa förutsättningar för dem med ett miljövänligare bränsle. I nuläget är det svårt att använda sig av det miljövänligare bränslet Aspen då det inte är ekonomiskt möjligt, detta eftersom de inte använder en tillräckligt stor mängd av det för att generera vinst, det krävs ett inköp av det i större mängder än vad ett enskilt företag använder sig av. *Åreguiderna* önskade att *Åre Destinationen* skulle göra det inköpet så att mindre företag kan köpa ifrån dem och på så vis arbeta mer miljövänligt utan att gå i förlust.¹²⁹

Camp Åre nämner också samarbete som en nyckel till att arbeta hållbart, de menar på att ett samarbete mellan aktörerna och kommunen skulle vara gynnsamt eftersom det idag finns ansvarsområden som inte är självklart vem som har ansvaret för, exempelvis städning på gator och torg underhåll av skoterleder. För ett bra samarbete krävs det att kommunen måste förstå turismens värde menar *Camp Åre*. Att hela byn är ett företag som samarbetar kan dock både ses som en styrka och akilleshäla menar *Camp Åre* då det bidrar till personliga kontakter som genererar till att vissa avtal inte skrivs och kommunikationen tenderar att bli informell.¹³⁰

¹²¹ N, Sjögren Berg (2014-11-26)

¹²² T, Kristiansson (2014-11-27)

¹²³ E, Wahlberg (2014-11-28)

¹²⁴ F, Schillgard (2014-11-24)

¹²⁵ S, Kallin (2014-12-03)

¹²⁶ T, Kristiansson (2014-11-27)

¹²⁷ E, Wahlberg (2014-11-28)

¹²⁸ E, Wahlberg (2014-11-28)

¹²⁹ P, Harlaut (2014-11-28)

¹³⁰ F, Schillgard (2014-11-24)

Även *Bahnhof/Villa Tottebo* indikerar vikten av samarbete, de tror att aktörerna på destinationen måste samlas kring ett tankesätt att utvecklas och göra det trovärdigt samt vikten av att *Åre Destination* informerar aktörerna. För att möjliggöra ett samlat tankesätt för utveckling anser *Bahnhof/Villa Tottebo* att de ledande företagen måste vara förebilder och att krav behövs.¹³¹ *Åreguiderna* menar också att det behövs restriktioner för utveckling och byggnation samt ramar för miljöarbetet.¹³²

SkiStar menar att en stor orsak till att de kan ligga i framkant med det miljöarbete är att Sverige är långt fram i hållbar utveckling och miljöarbete. De anser också att utvecklingsarbetet och hållbarhets- förordningar bör arbetas parallellt, detta genom att använda begreppet *hållbarutveckling* som ett paraply i allt arbete kring destinationen.¹³³ *Hotell Fjällgården* nämner också att helhetstänk är en viktig del i hållbar utveckling.¹³⁴

Fem utav sex företagen visar på en stark vilja att utveckla deras miljöarbete.¹³⁵ *Bahnhof/Villa Tottebo* bedömer att det finns en vilja att arbeta hållbart i Åre by, men så visade de också en frustration över de hindren som finns, att ”utvecklingen står på sätt och vis still, vissa saker bli bättre, snabbare och effektivare medan vissa saker står still, det bidrar till viss frustration när viljan finns att förbättra”.¹³⁶ Att engagemang för miljöarbete finns i Åre menar även *Hotell Fjällgården*, men att förutsättningarna för att arbeta hållbart är olika. *Åredalen taxi* som menar att upplysning och information är den viktigaste förutsättningen för att de ska förbättra sitt miljöarbete.¹³⁷

¹³¹ T, Kristiansson (2014-11-27)

¹³² P, Harlaut (2014-11-28)

¹³³ N, Sjögren Berg (2014-11-26)

¹³⁴ E, Wahlberg (2014-11-28)

¹³⁵ P, Harlaut (2014-11-28)

S, Kallin (2014-12-03)

T, Kristiansson (2014-11-27)

N, Sjögren Berg (2014-11-26)

F, Schillgard (2014-11-24)

E, Wahlberg (2014-11-28)

¹³⁶ T, Kristiansson (2014-11-27)

¹³⁷ S, Kallin (2014-12-03)

E, Wahlberg (2014-11-28)

6.3 Resultatanalys

I det här avsnittet diskuteras det resultat som samlats in från studiens empiriska och teoretiska material samt den tidigare forskningen.

6.3.1 Delaktighet

I forskningen framgår det av Clark et. Al. (2013) att dåligt deltagande från en destinations aktörer är ett hinder för hållbar turismutveckling. Utifrån resultatet av denna studies undersökning, av sex företag kopplade till turismen i Åre, är det tydligt att det finns ett engagemang för hållbar destinationsutveckling. Vilket kan ses som positivt då även *Miljödepartementet* menar att det krävs ett brett engagemang från olika aktörer på olika nivåer för att uppnå hållbar utveckling.

Däremot nämner Lindahl att det finns engagemang och intresse för hållbarhetsarbetet i Åre men de som engagerar sig är oftast samma personer. Enligt denna studies undersökning så brister deltagandet i den hållbara turismutvecklingen som vilket enligt företagen främst beror på ekonomiska skäl. Vilket kan förklaras genom Berry och Ladkin (1997), som menar att det finns en uppfattning om att det innebär stora kostnader att arbeta mot en hållbar turismutveckling, vilket kan skrämja mindre företag.

För att framkalla delaktighet krävs det enligt Lindberg (2013) en transparent process kring arbetet med hållbar utveckling på destinationen. Denna transparanta process är även någonting som Chaterjee et. Al (2002) menar behövs, där information kring hållbarhetsarbete och dess strategier kommuniceras ut till berörda parter under alla steg i processen. Något som även styrks av *Åredalen Taxi* vilka tror att upplysning och information är grundläggande för att förbättra hållbarhetsarbetet i Åre. Informationen kring turismutvecklingen bör enligt Chaterjee et. al (2002) kommuniceras ut till hela allmänheten under hela processen och inte bara i ett slutformat. Detta eftersom den hållbara turismutvecklingen berör hela allmänheten.

Aspman var delaktig i utformningen av *Miljöstrategin* som stödjer delmålet *ansvar för miljön* i Åres *Vision 2020*. *Miljöstrategin* har inte kommunicerats ut tydligt enligt Aspman, han menar vidare att det är upp till företagen själva att ta del av *Miljöstrategin* och dess information. Detta trots att *Miljöstrategin* syftar till att beskriva specifika åtgärder som krävs för att uppnå delmålet *Ansvar för miljön*, vilket bland annat beskriver miljömålets ansvarsområden. Inget av företagen i undersökningen nämner under intervjuerna *Miljöstrategin* som hjälp i varken företagets miljöarbete eller hur destinationen arbetar.

6.3.2 Hållbar turismutveckling

Fem av de sex intervjuade företagen visar på en stark vilja att utveckla deras miljöarbete men delaktigheten i arbetet med hållbar turismutveckling är relativt låg. Detta kan förklaras genom det problem som kommunrepresentanten Aspman pekar på, att Åre består av ett flertal olika företag, vilket gör det svårt att sträva i samma riktning för hållbar utveckling. Aspman menar att det ligger mycket diskussioner i vägen för ett strukturerat arbete kring hållbar utveckling i Åre. Att det är svårt att få de hållbara principerna att fungera i praktiken utan åtagande från den offentliga sektorn, vilket Page och Thorn (1998) diskuterar, kan också vara en orsak till att företagen inte är mer delaktiga i arbetet med hållbar destinationsutveckling.

Berry och Ladkin (1997) samt Clark et. al (2013) menar att det finns oklarheter kring begreppet hållbarhets faktiska innebörd, vilket gör det svårt att applicera i praktiken. Bohlin och Böhn (2012) menar att hållbar turismutveckling behandlar turismens konsekvenser på

miljö, ekonomi och sociala förhållanden. Dessa tre dimensioner av hållbarhet definieras även *Brundtlandrapporten* (1987) som menar att dimensionerna tar stöd i varandra. Att begreppet hållbar utveckling är svårdefinierat och problematiskt att applicera i praktiken märks utifrån denna studies respondenter. Vilka för det mesta talade om ekonomisk hållbarhet och till viss del miljömässig. Endast ett företag nämnde den sociala dimensionen som ett hinder för att utvecklas. Dock kan det faktum att denna studie avgränsar sig till den miljömässiga dimensionen påverkat respondenternas svar. Den sociala aspekten som ett företag tog upp var svårigheten att utvecklas som företag i och med att varje år kräver en ny uppstart på grund av ny rekrytering. Bohlin och Elbe (2012) menar att destinationsutvecklingen kan hindras av att den är säsongsbetonad, vilket förhindrar den ekonomiska lönsamheten och där igenom begränsa investeringarna för destinationens utveckling. Säsongsbetoningen kan också vara ett problem för de sociala aspekterna på destinationen då ökningen av befolkning under säsong kan leda till att året runt boende blir undanträngda, vilket kan vara bidragande till problemet med ny rekrytering.

6.3.4 Samverkan

I den tidigare forskningen, teorin samt studieobjektet i denna analys framgår det att samverkan mellan privata och offentliga aktörer är grundläggande för en lyckad hållbar turismutveckling. Detta styrks av Syssner (2013) som även menar att samverkan och samarbete är en tydlig trend som visat ett positivt resultat i flertal svenska regioner. I forskningen poängterar även Andersson (2008) att relationen mellan privata och offentliga aktörer är nödvändig för att en destination på ett hållbart sätt ska utveckla turismen.

Martnell och Tillberg (2009) anser att ett samarbete genom *Åreföretagarna*, idag kallad *Åre Destination AB*, redan finns i Åre. Dock baseras studien endast på två stora företag i Åre, *SkiStar* och *Holiday Club*, samt representanter från *Åreföretagarna* och kommunen. Studien av Fritz och Skoog Dahlman (2011) resulterar i att *Åre Destination* är en viktig samverkansplattform, men pekar på brister, så som strukturen kring kommunikation och samverkan.

Att *Åre Destination* är en viktig samverkansplattform med vissa brister visar också denna studiens undersökning. Två av företagen diskuterade *Åre Destination* som en viktig samverkansplattform. Ett av företagen menade att samarbete är en viktig förutsättning för att lyckas med hållbar turismutveckling. Müller (2012) hävdar att kommuner tenderar att lägga över mycket ansvar inom turismutvecklingen på de privata aktörerna vilket kan leda till att viktiga planeringsfrågor hamnar i skymundan. I den tidigare forskningen från Nederländerna diskuterar Dinica (2009) att den offentliga sektorn inte har tagit turismens hållbarhetsperspektiv i beaktning, även fast de är ett drivande organ inom den hållbara turismutvecklingen. Detta poängterar även *Camp Åre* som menar att samarbetet mellan aktörerna och kommunen är nödvändigt. Vidare hävdar *Camp Åre* att det samarbetet i nuläget är bristfälligt, de menar att för att lyckas med ett bra samarbete så måste kommunen förstå värdet av turismen.

Dock menar Aspman att *Åre kommun* är medveten om att turismen är den största näringen i Åre och förstår värdet av ett samarbete mellan kommun och näring. Aspman resonerar även kring vikten av kommunen tar hänsyn till turistaktörerna vilket de försöker göra via samarbetet i *Vision2020*. Enligt Müller (2012) är det positivt att kommunen inser turismens värde då den offentliga sektorn är en beslutsfattare inom destinationens turismutveckling. Jonsson (2013) nämner också kommunen som en betydande roll inom turismutvecklingen eftersom de samordnar turismsatsningar, marknadsför destinationen som besöksmål samt tar hand om infrastrukturen.

För att hållbar utveckling inom turismen ska vara möjligt krävs det inte bara en förståelse för turismens värde från offentliga sektorn utan också en uppfattning kring turismens effekter och påverkan på olika plan enligt Page and Thorn (1998). Detta visar Aspman förståelse för som menar att det idag finns brister i ett lyckat samarbete mellan destinationens offentliga och privata aktörer då mycket av kommunikationen sker informellt, bland annat genom personliga kontakter. Att detta är ett hinder för utvecklingen nämner även *Camp Åre* i och med att hela byn är som ett enda stort företag som samarbetar, vilket leder till att vissa avtal inte skrivs. *Camp Åre* menar dock att det kan både ses som en styrka och akilleshäla. Müller (2012) menar att överenskommelser som sker muntligt skapar en viss problematik inom partnerskapen, eftersom de inte är definitiva. Vidare menar Müller (2012) att det krävs åtgärder inom planering, organisation, ledarskap och uppföljning för att samarbetet på en destination ska lyckas. Aspman poängterar att kommunen kanske inte har varit tillräckligt stark i planeringen, men att planering är en förutsättning för att lyckas med hållbar destinationsutveckling.

6.3.4.1 Ledarskap och styrning

Inom turismutveckling menar Jonsson (2013) att offentliga och privata aktörer samverkar genom strategier. En risk med att arbeta kring en strategi är att alla inte är med och påverkar utvecklingens riktning då beslut inte endast sker på politiska öppna arenor enligt Jonsson (2013). Den risk som Jonsson (2013) påpekar kan påverka Åres hållbara turismutveckling då destinationen arbetar mycket kring strategier, till exempel *Miljöstrategin*, *Vision 2020* samt hållbarhetsstrategierna i affärsutvecklingsprogrammet, en del av projektet *Smart och hållbar tillväxt*. Syssner (2013) hyser kritik mot tron att nätverksstyrningen ökar befolkningens delaktighet i turismutvecklingen eftersom lokalbefolkningen inte påverkar vilka som ingår i nätverken.

Berry och Ladkin (1997) menar på att det skulle underlätta för mindre företag att implementera hållbar utveckling i deras verksamhet genom att styrande organ gav mer hjälp med exempelvis praktiska riktlinjer. Hållbar turismutveckling behöver enligt Page och Thorn (1998) ledarskap, resurser och koordination. Detta är någonting som enligt de undersökta företagen i Åre saknas där tre av företagen poängterar att det inte finns tydliga krav och riktlinjer kring Åres miljöarbete. Det aktuella projektet, *Smart och hållbar tillväxt*, ställer inga krav på arbetet med hållbarhet men arbetar fram riktlinjer och inspirationsmaterial till Åres aktörer. De ger bland annat företag med en redan befintlig hållbarhetsagenda möjligheten att delta i ett affärsutvecklingsprogram för att hjälpa och stärka deras arbete med hållbarhet.

De tidigare empiriska studierna från Sverige och Åre pekar på att styrning, engagemang och samarbete krävs för att den hållbara turismutvecklingen ska fungera i praktiken. Vilket styrker resultatet från den internationella forskningen samt denna studies resultat av Åres företagare. Andersson (2008) diskuterar bland annat vikten av en relation mellan kommun och företagare där företagen är beroende av kommunen för att kunna expandera och kommunen gynnas ekonomiskt av företagen. En relation mellan privata och offentliga aktörer kan också medföra ett ömsesidigt utbyte menar Nordin (2012), utbytet inom nätverket sker genom ett flöde av resurser, så som pengar, kunskap, varor och information. Vilket även Andersson (2008) diskuterar i sin undersökning med fokus på Åre och Sälen, där det visat på att kommunerna gynnas av företagens ekonomiska resurser och kommunens politik är viktig för företagens expansion.

Blomquist och Boström (2013) hävdar att det i Sverige satsas mycket ekonomi på hållbar utveckling inom turism men att det krävs en förbättring då det saknas ledning och styrning. *SkiStar* menade att det är till fördel för deras utvecklingsmöjligheter kring miljöarbete att

Sverige ligger i framkant med det. På samma vis menar ett företag i denna studie att destinationens ledande företag måste vara förebilder inom hållbar turismutveckling, vilket de menade saknas i och med omedveten kring andra företags miljöarbete.

Lindahl ser *SkiStar* som en förebild för Åres hållbara turism och menar att det finns fler förebilder.

6.3.5 Nätverksstyrning

Ett partnerskap mellan privata och offentliga aktörer kan ses som ett nätverk menar Syssner (2013), och de tillsammans blir styrande aktörer i samhället. Albrecht (2013) menar att termen nätverk är svårdefinierat, men att det inom turism beskriver relationerna mellan aktörerna på en turistdestination. Vidare menar Albrecht (2013) att nätverken är en grundförutsättning för hållbar turismutveckling på en destination, vilket också Nordin (2012) poängterar. Denna typ av styrform menar Syssner (2013) är fördelaktig för aktörerna då förtroendet dem emellan samt befolkningens insyn och delaktighet i turismens styrning stärks. Detta styrks även i den tidigare empiriska studien av Blomqvist och Boström (2013) där resultat visar på att Sigtunas hållbarhetsnätverk är en styrka.

Utfallet av nätverken kan påverkas beroende på vilka som ingår i partnerskapet menar Syssner (2013) samt Nordin (2012). Gällande studieobjektet Åre kan då utfallet för det kommande projektet *Smart och hållbar tillväxt* komma att påverkas av vilka aktörer som ingår i det. Likaså kan resultatet av *Vision 2020* påverkas av vilka som var involverade vid utformningen av den. Vilket slutligen kan komma att påverka destination Åres hållbara turismutveckling.

Turismens utveckling påverkas på olika sätt av olika aktörer menar Clark et. Al (2013), därför är det nödvändigt med ett nätverk som samtliga berörda parter vid destinationen ingår i. De privata aktörerna denna studie behandlar ingår i ett nätverk då de alla är medlemmar i *Åre Destination*, vilka är en av de ledande aktörerna i *Vision 2020*-gruppen. Detta innebär att samtliga privata aktörer denna studie berör är indirekt involverade i utformningen av *Vision 2020*. Dock visade det sig att endast två av företagen känner sig delaktiga i den, vilka är *SkiStar* och *café Bahnhof/Villa Tottebo*, trots att alla företag är indirekt involverade. Detta kan bero på en brist i tvåvägskommunikationen, Chaterjee et. al (2002) menar att en tydlig tvåvägskommunikation mellan alla berörda parter krävs för att lyckas med en strategi för hållbar utveckling.

Flera av de privata aktörerna menar att det inte finns något direkt samarbete kring hållbarhetsarbetet eller någon speciell hjälp att få kring miljöarbetet utan att det är upp till företagen själva att utföra det. Detta talar emot Martnell och Tillberg (2009) vilka i sin studie kom fram att Åre är ett tydligt exempel på en destination med ett fungerade samarbete mellan olika aktörer. Dock behövs det tas i beaktning att den studien genomfördes för fem år sedan samt är baserad på fyra huvudaktörer inom turism, jämfört med denna studie som även berör mindre företag. Aspman från kommunen menar själv, som tidigare nämnt, att *Miljöstrategin* inte kommunicerats ut tydligt samt att ansvaret ligger på företagen om de vill ta del av den. Vilket stärker det faktum att det kan finnas en brist i kommunikationen.

6.4 Resultatdiskussion

I denna del av resultatavsnittet diskuteras resultatet utifrån analysen, inledningsvis resoneras det kring de privata aktörernas delaktighet i Åres hållbarhetsarbete följt av en diskussion gällande den samverkan som finns på det turistiska fältet. Värt att nämna är att valet av informanter kan ha påverkat resultatet då denna studie endast innehåller medlemmar i destinationsbolaget *Åre Destination*. Resultatet hade exempelvis kunnat se annorlunda ut om intervjuerna genomfördes med informanter som var utanför destinationsbolaget.

Av resultatet att visa är det tydligt att det finns ett engagemang och intresse av hållbar utveckling från aktörerna på det turistiska fältet i Åre. Delaktigheten i arbetet är däremot olika hos de privata aktörerna, överlag verkar delaktigheten hos de privata aktörerna vara relativt låg. Den bristande delaktigheten beror enligt undersökningen på ett antal olika faktorer, bland annat en uppfattning om att hållbar utveckling är kostsam. Utifrån den tidigare forskningen vilar den bristande delaktigheten främst på ekonomiska grunder då företag uppfattar hållbar utveckling som kostsam. Det framgår i teorin och undersökningen att säsongsbetoningen i Åre kan hindra destinationens hållbara utveckling, på grund av att den förhindrar den ekonomiska lönsamheten. Detta eftersom den begränsar investeringarna för hållbarhetsarbetet.

Ännu en orsak till låg delaktighet är att det i undersökningen framgick att det finns oklarheter kring begreppet hållbarhet. I den tidigare forskningen samt i teorin kring hållbar utveckling framgår det att dålig delaktighet från företag i arbetet med hållbar turismutveckling kan bero på problematiken kring begreppet hållbarhet samt hur det appliceras i praktiken.

Ytterligare faktorer till att delaktigheten är låg visade sig vara bristfällig kommunikation och information om destinationens hållbarhetsarbete. Flera av företagen visade på en vilja av att arbeta mer hållbart, och menar att samarbete är en viktig del för att destinationen ska utvecklas hållbart. De tidigare empiriska studierna menar att destinationsgruppen *Åre Destination AB* är en viktig plattform för samverkan, dock visar denna studie på brister i destinationsgruppens samverkan. Detta eftersom medvetenhet från de privata aktörerna om hur andra privata företag arbetar med miljöarbete var låg.

Trots att engagemang för att arbeta hållbart hos de privata aktörerna finns kanske det inte är tillräckligt för att bli involverade i det offentliga arbetet mot en hållbar destination. Detta kan bero på den bristande kommunikation som finns mellan privata och offentliga aktörer. Den bristfälliga kommunikationen styrks av undersökningen där de privata företagen inte nämner *Miljöstrategin* som ett hjälpmedel för hållbart arbete. Endast företag innehållandes styrelsemedlemmar från *Åre Destination* visade medvetenhet kring *Hållbar destinationsutveckling*. Trots att alla företagarna i undersökningen ingår i nätverket *Åre Destination*, vilket är en viktig samverkansplattform samt en del av *Hållbar destinationsutveckling*, var det endast två av sex företag som hade insyn i projektet *Hållbar destinationsutveckling*.

Resultatet av undersökningen från de privata aktörerna visar att det finns en avsaknad av riktlinjer inom hållbar utveckling från ledande aktörer. *Miljöstrategin* är ett tydligt exempel på detta eftersom den kan ses som riktlinjer för hållbar utveckling vilken inte kommunicerats ut till företagarna. *Åre kommun* menar att *Miljöstrategin* finns tillgänglig för de som är intresserade och att det därigenom är upp till företagen själva att arbeta efter den. Efterfrågan av riktlinjer bemöts via det aktuella projektet, *och hållbar tillväxt*, där riktlinjer och inspirationsmaterial angående hållbarhet arbetas fram till Åres aktörer. Gemensamma riktlinjer är viktigt i och med att det turistiska fältet i Åre består av ett flertal olika aktörer på olika

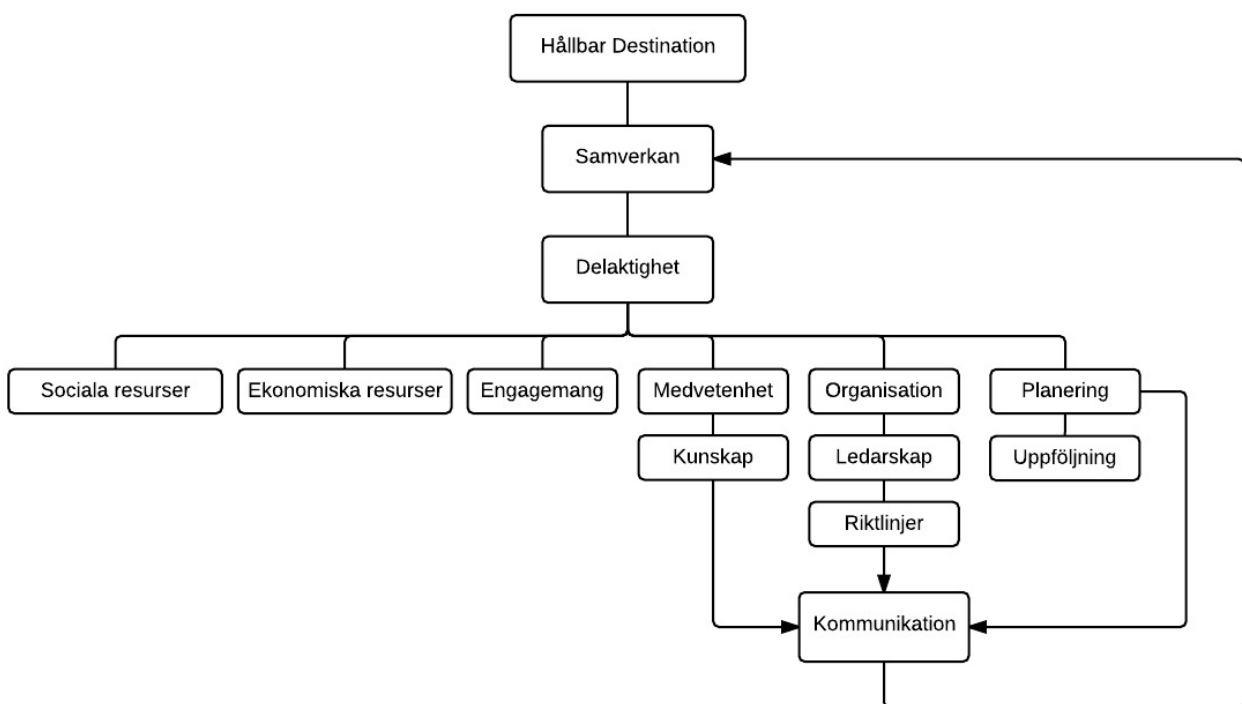
nivåer. Detta eftersom det försvårar den gemensamma strävan mot hållbar turismutveckling och därigenom är en orsak till låg delaktighet i hållbarhetsarbetet.

Kommunikation, planering, organisation, ledarskap och uppföljning är väsentliga faktorer för en lyckad samverkan mellan en destinations aktörer. Detta framgår i den tidigare forskningen och i den teoretiska ramen angående samverkan, enligt denna undersökning visas dessa faktorer bristfälliga i Åre. För att uppnå ett positivt resultat i hållbarhetsarbetet på en destination krävs en lyckad samverkan, enligt nätverksteorin påverkas också destinationsutvecklingen av vilka aktörer som deltar i samverkan.

En figur har skapats för att förtydliga resultatet av påverkningsfaktorerna för en hållbar destination, med fokus på samverkan. Figuren påvisar även flödet som finns mellan de olika faktorerna.

6.4.1 Figur 1.

Påverkansfaktorer för samverkan



Figuren visar att undersökningens resultat konstaterat att en fungerande samverkan är grundläggande för att lyckas med arbetet mot en hållbar destination. I sin tur krävs delaktighet från en destinations olika aktörer för att samverkan ska fungera, delaktigheten styrs av en rad olika påverkansfaktorer. Sociala och ekonomiska resurser visades vara en förutsättning för att möjliggöra delaktighet, likaväl som engagemang från aktörerna. Det behövs kunskap för att skapa en medvetenhet av destinationens hållbara utveckling. Likaså riktlinjer från ledande aktörer inom Åres hållbarhetsarbete vilket kräver ledarskap och organisation. Uppföljning samt planering visades också vara väsentliga påverkansfaktorer för delaktighet. Kunskap, riktlinjer och planering behöver i sin tur kommuniceras ut till aktörerna i samverkan.

7. SLUTSATS

Studiens syfte var att utifrån kartläggning av hållbarhetsarbetet hos aktörer vid det turistiska fältet i Åre identifiera påverkansfaktorer i delaktigheten och destinationens samverkan. Slutsatserna utifrån denna studie är att delaktigheten hos de privata aktörerna på det turistiska fältet i Åre i arbetet kring *Miljöstrategin* och projektet *Hållbar destinationsutveckling* är relativt låg. Detta trots att engagemanget hos aktörerna för hållbarhetsarbete var påtagligt. Resultatet i denna studie visar på ett samband hos de företag som är delaktiga i arbetet. Sambandet är att de är direkt involverade eftersom de är styrelsemedlemmar i destinationsbolaget *Åre Destination AB*.

Den bristande delaktigheten hos aktörerna påverkas enligt undersökningen av ett antal olika faktorer. De faktorer som syntes var dels en uppfattning om att hållbar utveckling är kostsamt och svårt på grund av sociala omständigheter, bristande kunskap kring hållbar utveckling och det faktum att Åre är en säsongsbetonad destination. Den bristande kunskapen riktade sig främst åt ovisshet från aktörerna kring destinationens hållbarhetsarbete samt dålig kunskap av begreppet *hållbarhet* och hur det kan appliceras i praktiken.

Ytterligare faktorer till att delaktigheten är låg visade sig vara bristfällig kommunikation och information om destinationens hållbarhetsarbete, så som *Miljöstrategin* och projektet *Hållbar destinationsutveckling*, samt avsaknad av riktlinjer från ledande aktörer. Otillräcklig involvering, planering, organisation, ledarskap och uppföljning av hållbarhetsarbetet, från både de privata och offentliga aktörerna har också visats vara faktorer som påverkar delaktigheten.

Att det turistiska fältet i Åre består av ett flertal olika aktörer på olika nivåer var också en orsak till låg delaktighet, detta eftersom det försvårar den gemensamma strävan mot hållbar turismutveckling. Det har i undersökningen påvisats olika uppfattningar hos de privata och offentliga aktörerna om vem som har ansvaret att leda den hållbara utvecklingen framåt.

Delaktigheten i samverkan mot en hållbar destination påverkas av vilka aktörer som är delaktiga, därför kommer den låga delaktigheten hos aktörerna försvåra Åres arbete mot en hållbar destination. De faktorer som konstaterats bristfälliga ligger i förbättring genom det pågående projektet *Smart och hållbar tillväxt*.

7.2 Förslag till fortsatt forskning

Eftersom Åres hållbarhetsarbete har möjlighet att förbättras genom det pågående projektet *Smart och hållbar tillväxt* hade det varit intressant med vidare forskning på ämnet. Detta för att det är intressant att se om det är en lyckad metod för att förbättra en destinations hållbarhetsarbete. Visar sig metoden framgångsrik kan det generera kunskap till andra destinationer i arbetet mot en hållbar destination.

Efter att projektet *Hållbar destinationsutveckling* avslutats skulle det vara intressant med någon slags uppföljning från respektive destination i projektet. Förslag på uppföljande forskning är att undersöka vad det satsades på i projektet och utfallet av investeringarna. Ytterligare forskningsförslag är att genomföra en jämförelse mellan de olika destinationerna i projektet, dess arbetssätt under projektet och resultatet av det.

Utifrån teorin om samverkan av Syssner (2013) framkom förslag på vidare forskning inom samverkans- och hållbarhetsarbeten i praktiken på destinationer. Detta då Syssner (2013) ifrågasätter huruvida samarbete på en destination utförs i praktiken samt vilka aktörer som räknas in och vilka som ställs utanför dessa sammanställningar. Ytterligare en fråga från

Syssner (2013) är om det är möjligt för ett offentligt organ att skapa förutsättningar för samverkan.¹³⁸ Vilka är två frågor som inte besvarades i denna studie men är ett intressant forskningsförslag.

¹³⁸ J, Syssner, 2013. Sid: 49

REFERENSLISTA

- Albrecht, Julia, Networking for sustainable tourism – towards a research agenda, *Journal of sustainable tourism*, 21:5 (2013).
- Alvesson, Mats & Skoldberg, Kaj, *Tolkning och reflektion – vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, Lund: Studentlitteratur, 2008.
- Andersson, Jannicke, ”Diskurs” i Josefina, Syssner (red.) *Perspektiv på turism och resande*, Lund: Studentlitteratur, 2012.
- Aronsson, Lars ”Platsen är grunden för destinationen” i Bohlin, Magnus & Elbe, Jörgen (red) *Utveckla turistdestinationer*, Malmö: Liber, 2012.
- Andersson, Jan, *Sveriges framtida vinterturism: företags och kommuners anpassningar till klimatförändringarna*, Uppsala Universitet, 2008.
- Blomquist, Felicia & Boström, Malin, *Tillsammans gör vi skillnad – En studie om hållbar turism ur ett nordiskt, svenskt och regionalt perspektiv*, Södertörns högskola, 2013
- Björklund, Maria & Paulsson, Ulf, *Seminarieboken – att skriva, presentera och opponera*. Lund: Studentlitteratur, 2003.
- Bryman, Alan & Bell, Emma, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, upplaga 2.1. Stockholm: Liber, 2011.
- Bohlin, Magnus & Böhn, Solveig, ”Hållbar turismutveckling” i Magnus Bohlin & Jörgen Elbe (red.), *Utveckla turistdestinationer: ett svenskt perspektiv*, 2. uppl., Malmö: Liber, 2012.
- Carlsson, Bertil, *Kvalitativa forskningsmetoder*, Solna: Almqvist & Wiksell, 1991.
- Chatterjee, Lilian, Hussain, Saneeya, Gercheva, Dafina & Stock, Penny, “Communications” i Dalal-Clayton, Barry D. & Bass, Stephen (red.), *Sustainable development strategies: a resource book*, London: Earthscan, 2002.
- Clarke, Jackie, Hawkins, Rebecca & Waligo, Victoria, Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework, *Tourism Management*, uppl. 36 (2013).
- Dinica, Valentina, Governance for sustainable tourism: a comparison of international and Dutch visions, *Journal of Sustainable Tourism*, 17:5 (2009).
- Dredge, Dianne, Policy networks and the local organisation of tourism, *Tourism Management*, uppl. 27 (2006).
- Fritz, Frida & Skoog Dahlman, Lisa, *Samverkan i ÅRE - En studie om säsongsproblematiken och barmarksprodukten*, Mittuniversitetet, 2011.
- Gabelic, Aleksander, & Prokosch, Peter, *Fyra framtidsscenarier för klimatfrågorna*, 2008, källa: fn.se (Hämtad: 2015-01-22).
- Hamilton, Emma, *Skidanläggningar och miljön – en studie av Sveriges skidorter och dess möjlighet till en hållbar verksamhet*, Mittuniversitetet, 2011.
- Hsieh, Hsiu-Fang & Shannon, Sarah E. Three Approaches to Qualitative Content Analysis, *Qualitative Health Research*, 15:1277 (2005).
- Hudson, Christine, *Regionala partnerskap - Ett hot mot eller ett förverkligande av demokrati?*, Umeå Universitet, 2001.

Hällgren Graneheim, Ulla & Lundman, B. Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness, *Nurse Education Today*, uppl. 24 (2004).

Jonsson, Leif, "Kommunen som plats och aktör" i Josefina Syssner & Lasse Kvarnström, *Det turistiska fältet och dess aktörer*, Lund: Studentlitteratur, 2013.

Milne, Simon S. "Tourism and sustainable development: exploring the global-local nexus" i Hall, Colin M. & Lew, Alan A. (red.), *Sustainable tourism: a geographical perspective*, Addison Wesley Longman, Harlow, 1998.

Lindberg, Johanna, *Hållbar destinationsutveckling i Åre – Europas mest attraktiva alpina året-runt-destination*, 2013, källa: Jolimont.se, (Hämtad: 2015-01-22)

Marander-Eklund, Lena, "Att skapa och analysera ett muntligt forskningsmaterial" i Marander-Eklund, Lena, Illman, Ruth & Henriksson, Blanka (red.), *Metodkompassen: kulturvetarens metodbok*, Åbo: Åbo akademi, 2004.

Martnell, Caroline & Tillberg, Mari, *Utveckling på höga höjder - En fallstudie av Åres destinationsutveckling över tiden*, Södertörns högskola, 2009.

Miljö- och energidepartementet, Hållbar utveckling, 2015, källa: regeringen.se (Hämtad: 2015-01-23).

Müller, Dieter, "Planering för turistdestinationer" i Magnus Bohlin, & Jörgen Elbe, (red.), *Utveckla turistdestinationer: ett svenskt perspektiv*, 2. uppl., Malmö: Liber, 2012.

Nordin, Sara, "När det offentliga och privata möts – exemplet Åre" i Magnus Bohlin, & Jörgen Elbe, (red.), *Utveckla turistdestinationer: ett svenskt perspektiv*, 2. uppl., Malmö: Liber, 2012.

Nordiska ministerrådet, Hållbar utveckling – hållbar utveckling, källa: norden.org (Hämtad: 2015-01-21).

Page, Stephen & Thorn, Kaye, "Sustainable tourism development and planning in New Zealand: local government responses" i Hall, Michael C. & Lew, Alan A. (red.), *Sustainable Tourism: A Geographical Perspective*, Essex: Pearson Education Limited, 1998.

Regeringen, Näringsdepartementet, Regeringsbeslut: Hållbar destinationsutveckling, 2012, källa: tillvaxtverket.se, (Hämtad: 2015-01-21).

Statistiska centralbyrån, Åre Kommunfakta, 2012, källa: scb.se (2015-01-22).

Syssner, Josefina "Regionen: Styrning och utveckling i upplevelseekonomin" i Josefina Syssner & Lasse Kvarnström, *Det turistiska fältet och dess aktörer*, Lund: Studentlitteratur, 2013.

Tillväxtanalys, Utvärdering av hållbara turistdestinationer – Delrapport 2 – Processutvärdering, 2014, källa: tillvaxtanalys.se, (Hämtad: 2015-01-21).

Tillväxtverket, Insats för tillväxt – Näringslivsutveckling – Besöksnäring – Hållbar destinationsutveckling – Åre, 2014 (Hämtad: 2015-01-14).

United nations, Our common future, 1987, källa: un.net, (Hämtad: 2015-01-21).

Wall-Reinius, Sandra (red.) *Hållbar Turism: Lokal Delaktighet Och Samverkan I Glesbygd*, 2014, ETOUR, (Hämtad: 2015-01-21).

Åre Vision 2020

Åre Året Runt, Vision 2020, 2014, källa: are.se (Hämtad: 2015-01-22).

Åres Miljöstrategi

Andersson Jan, Aspman Benckt, Dahlin Magnus, Eriksson Lars-Börje & Grundén Anna, ÅRE vision 2020 - Ansvar för miljön, 2009, källa: are.se (Hämtad: 2015-01-22).

Intervjuer

Aspman, Benckt, Miljöstrateg – *Åre Kommun*, Åre (2014-11-27)

Harlaut, Philip, VD – *Åreguiderna*, Åre (2014-11-28)

Kallin, Stefan, Chef - *Åredalen taxi*, mail (2014-12-03)

Kristiansson, Thomas, Delägare -*Bahnhof* och *Villa Tottebo*, Åre (2014-11-27)

Lindahl, Helena, Destinationsutvecklare - *Åre Destination AB*, Projektledare - *Smart och hållbar tillväxt*, telefon (2014-12-02)

Sjögren, Berg Niclas, Destinationschef - *SkiStar* - Åre och Vemdalen, Åre (2014-11-26)

Schillgard, Fredrik, VD - *Camp Åre*, Åre (2014-11-24)

Wahlberg, Emma, Chef - *Hotell fjällgården*, Åre (2014-11-28)

Presentation Offentliga aktörer***Åre Destination AB***

På *Åre Destination AB* arbetar Helena Lindahl som destinationsutvecklare, Helena är också lektor vid *Mittuniversitetet* samt projektledare i *Smart och hållbar tillväxt* – ett samverkansprojekt mellan *Åre Destination* och *Åre kommun*.¹³⁹

Åre kommun

Beckt Aspman är miljöstrateg på *Åre kommun* och är en av utformarna till Åres Miljöstrategi.¹⁴⁰

Presentation Privata aktörer***SkiStar, Åre och Vemdalen***

Niclas Sjöberg är destinationschef på *SkiStar Åre och Vemdalen*, och deras huvudsyssla är alpin utförsåkning, de finns på fem destinationer, Åre, Vemdalen, Sälen samt Hemsedal och Trysil i Norge. *SkiStar* ser till att liftsystem och skidbackar fungerar samt erbjuder skidskola och har en skidshop. De erbjuder boende i egna och förmedlade stugor/lägenheter samt hanterar transporter, sophantering etc. kring destinationerna.¹⁴¹

Camp Åre

Fredrik Schillgard är VD för aktivitetsbolaget *Camp Åre*, företaget grundades på förfrågan när *Holiday club* byggdes. Det fanns en önskan om ett bolag som kunde erbjuda besökarna i Åre en helhetslösning året runt. De aktiviteter som de främst erbjuder är skoteråkning, teambuildning och zipline, *Camp Åre* har även norra Europas största zipline-park.

Åreguiderna

Philip Harlaut, VD för aktivitet - och eventbolaget *Åreguiderna*. Bolaget arbetar med event och public relation, ordnar konferenser och kickoffer, samt erbjuder och samordnar aktiviteter. Aktiviteterna är varierade, guidning av olika slag, ger möjlighet till att åka hundspann, uthyrning av cyklar, snöskor och skotrar.¹⁴²

Bahnhof och Villa Tottebo

Thomas Kristiansson är delägare till året-runt-cafét *Bahnhof* och restaurangen *Tottebo* som endast är öppen under sommaren och vintern.¹⁴³

Hotell Fjällgården

Emma Wahlberg är chef på *Hotell fjällgården* sedan slutet av oktober 2014. Hotell – och restaurangverksamheten på *Hotell Fjällgården* är öppet året runt. Förutom att erbjuda boende och mat så ger de möjlighet till konferenser och bröllop, hotellet är även känd för sin afterski.¹⁴⁴

Åredalen taxi

Stefan Kallin är chef för transportbolaget *Åredalen taxi* som är lokaliserat i Åre och Östersund, de har funnits sen 2001 och bestod av endast en personbil, de har idag växt till sju minibussar, åtta personbilar och två bussar.¹⁴⁵

¹³⁹ Lindahl, H (2014-12-02)

¹⁴⁰ Aspman, B (2014-11-27)

¹⁴¹ Sjögren Berg, N (2014-11-26)

¹⁴² Harlaut, P (2014-11-28)

¹⁴³ Kristiansson, T (2014-11-27)

¹⁴⁴ Wahlberg, E (2014-11-28)

¹⁴⁵ Kallin, S (2014-12-03)