

# Hur en kommun kan bli drivande inom hållbar turism

HANDBOK

UST

UPSKILLING MUNICIPAL STAFF COMPETENCES  
ON PLANNING AND MANAGING SUSTAINABLE TOURISM





# UST

## **UPSKILLING MUNICIPAL STAFF COMPETENCIES IN PLANNING AND MANAGING SUSTAINABLE TOURISM**



**Medfinansieras av  
Europeiska unionen**

finansieras av Europeiska unionen. De synpunkter och åsikter som uttrycks är endast upphovsmannens [upphovsmännens] och utgör inte Europeiska unionens eller Europeiska genomförandeorganet för utbildning och kulturs (EACEA) officiella ståndpunkt. Varken Europeiska unionen eller EACEA tar något ansvar för dessa.

Pr. nr.:2022-1-SE01-KA220-VET-000089744





# Innehåll

|           |                      |           |                          |
|-----------|----------------------|-----------|--------------------------|
| <b>02</b> | Innehållsförteckning | <b>13</b> | Nyckelprinciper          |
| <b>04</b> | Kort om projektet    | <b>19</b> | Självskattning           |
| <b>05</b> | Introduktion         | <b>21</b> | Från insikt til agerande |
| <b>10</b> | Vad är hållbarhet?   | <b>35</b> | Vittnesmål               |

# Kort om projektet



|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Akronym<br>Titel               | <b>UST</b><br>Uppgradering av den kommunala personalens kompetens inom planering och hantering av hållbar turism.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| EU-program<br>Period           | ERASMUS+<br>2022 - 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Övergripande mål               | <i>Projektets övergripande mål är att stärka utvecklingen av hållbar lokal turism och öka attraktionskraften hos medelstora kommuner genom att höja kompetensen hos kommunernas personal.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Specifika mål                  | Projektets specifika mål är:<br><br><ol style="list-style-type: none"><li>1. Att öka kunskap och kompetens hos lokala myndigheters personal gällande planering och förvaltning av hållbar turism.</li><li>2. Att utveckla innovativa strategier på lokal nivå för att bestämma kommunens territoriella marknadsföring med syftet att främja platsen som en turistdestination och främja lokala intressenters aktiva deltagande.</li><li>3. Att främja hållbar lokal turism som tar full hänsyn till nuvarande och framtida ekonomiska, sociala och miljömässiga effekter.</li></ol> |
| Resultat                       | <b>RAMVERK FÖR SJÄLVBEDÖMNING:</b> Självbedömningsverktyg som hjälper kommunerna att förstå var bristerna i kunskap och praxis finns i en kommun inom områden som rör turism.<br><br><b>ONLINEUTBILDNING:</b> Utbildningsinnehåll för tjänstepersoner och chefer som arbetar med turism med syfte att höja grundläggande kompetens inom hållbarhet.<br><br><b>SLUTLIG HANDBOK:</b> Konkret beskrivning och tillvägagångssätt genom goda exempel på hållbar turism i Europa.                                                                                                         |
| Lead partner<br>Other partners | SveDest (Svensk Destinationsutveckling) (SE)<br>SERN (Sweden Emilia Romagna Network), Municipality of Scandiano (IT); Municipality of Falköping (SE); CARDET (CY), Municipality de Xixona (ES)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Website<br>Facebook page       | <a href="https://ustproject.eu/">https://ustproject.eu/</a><br><a href="https://www.facebook.com/ust.project/">https://www.facebook.com/ust.project/</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



# Introduktion

## Vår resa börjar här

Turismen är återigen en av världens snabbast växande branscher. Under 2024 uppgick det uppskattade antalet övernattningar på logianläggningar för turister i EU till 2,99 miljarder, vilket är 53,4 miljoner fler än föregående år, eller en ökning med 2 %. Till detta kan läggas oräkneliga dagsutflykter. Besöksströmmarna skapar arbetstillfällen och stolthet över sin boendeplats, men de sätter också press på mark, vatten, bostäder, transporter och kulturella tillgångar. Den lokala infrastrukturen utsätts för påfrestningar, en risk att sociala klyftor vidgas och att de landskap och den livsstil som i första hand lockar besökare, urholkas.



## Europa och det globala perspektivet

Turismen är global. Alla åker inte överallt, men resetrenden att alla åker någonstans är väldigt tydlig och stigande.

Den globala turismen avslutade 2024 med cirka 1,4 miljarder internationella övernattningar, elva procent fler än 2023 och praktiskt taget taget tillbaka till 2019 års volymer. Återhämtningen var dock inte jämn överallt:

- Mellanöstern: 95 miljoner inresande, trettio två procent över 2019 och en procent högre än 2023.
- Afrika: 74 miljoner inresande, sju procent över 2019 och 12 procent över 2023.
- Europa: 747 miljoner inresande, en procent över 2019 och fem procent över 2023. Den europeiska turismen drivs av ett starkt resande inom Europa. Alla delregioner når upp till nivåerna som rådde före pandemin utom Central- och Östeuropa, där Rysslands aggression mot Ukraina fortsätter att dämpa efterfrågan.

- Nord- och Sydamerika: 213 miljoner inresande, 97 procent av 2019. Karibien och Centralamerika har redan passerat 2019 års nivå.
- Asien och Stilla-havsområdet: 316 miljoner inresande, fortfarande 13 procent lägre än 2019, men ändå en ökning med 33 procent jämfört med 2023 vilket innebär ytterligare 78 miljoner besökare under ett år.



“År 2024 slutförde den globala turismen sin återhämtning från pandemin och på många håll är volymerna och särskilt intäkterna redan högre än 2019. Tillväxten förväntas fortsätta under hela 2025, vilket påminner oss om vårt enorma ansvar att sätta människor och planeten i centrum för utvecklingen.”

*UN Tourism Secretary-General Zurab Pololikashvili*

## Förändrad turistisk konsumtion

Intäkterna från internationell turism uppgick till 1,6 triljoner USD 2024, fyra procent mer än 2019 och tre procent över 2023. Om man lägger till passagerartransporter nådde den totala turismexporten rekordstora 1,9 biljoner USD.

Bakom huvudsiffrorna återfinns länder där ökningen haft stora variationer: Kuwait (+232 procent i intäkter under 2019), El Salvador (+206 procent), Saudiarabien (+148 procent), Albanien (+136 procent), Serbien (+98 procent), Moldavien (+86 procent) och Kanada (+70 procent).

Angående utgående turism spenderade hushållen i Tyskland, Storbritannien, USA, Italien och Frankrike minst elva procent mer utomlands än 2019. Indiska resenärer spenderade åttio procent mer bara under första halvåret 2024.

## DEN EUROPEISKA SITUATIONEN

Utvecklingen har inneburit många aspekter även i ett europeiskt sammanhang.

EU:s ekosystem för turism är mycket varierat och komplext och omfattar globaliserade och sammanlänkade värdekedjor. Det omfattar företag inom flera sektorer, bland annat livsmedels- och dryckestjänster, leverantörer av information och tjänster på nätet (t.ex. turistkontor eller digitala plattformar), resebyråer och researrangörer, logileverantörer, organisationer och DMC:s som jobbar med resmålen, attraktioner och passagerartransporter (t.ex. flygbolag och flygplatser, tåg, bussar och båtar).

Trots de stora skillnaderna mellan EU-länderna står turismen för en viktig del av EU:s totala ekonomi. År 2019 stod den för nästan 10 % av EU:s BNP och stod för omkring 23 miljoner arbetstillfällen i unionen.

Precis som för de andra industriella ekosystemen klargjorde man i uppdateringen av EU:s industristrategi behovet av att ytterligare påskynda den gröna och digitala omställningen och öka resiliensen i EU:s turismnäring. För att lyckas med detta föreslog Europeiska kommissionen att man skulle skapa en omställningsväg tillsammans med industri, offentliga myndigheter, parter på arbetsmarknaden och andra berörda aktörer.

Den 4 februari 2022 offentliggjorde kommissionen en övergångsplan för turism. I rapporten identifieras 27 åtgärdsområden för den gröna och digitala omställningen och för att förbättra resiliensen hos EU:s turism. Planen bygger på byggstenar som utvecklats av Industrial Forum Task Force 2 som samlar in aspekter som identifierats av intressenter och organisationer från över 30 möten och workshops.

Den 1 december 2022 antog Europeiska unionens råd den europeiska agendan för turism 2030. Agendan bygger på kommissionens övergångsplan för turism och innehåller en flerårig arbetsplan med åtgärder som ska vidtas av EU-länderna, kommissionen och berörda parter inom turismen.

Med dessa data blir det tydligt att turistnäringen kommer att fortsätta att växa och kommer att kräva starkare politik bland alla de tjänstemän som arbetar med dessa frågor, regionalt, nationellt och på lokal nivå.

## Varför hållbar turism nu är en nödvändighet

När Agenda 2030 för hållbar utveckling påminner oss om att välståndet måste hålla sig "inom planetens gränser" hamnar man i samtalen kring turism vanligtvis på för många av oss kända områden inom FN:s hållbara mål (SDG): anständiga arbetsvillkor (mål 8), hållbara samhällen (mål 11), hållbar konsumtion och produktion (mål 12), bekämpa klimatförändringarna (mål 13) och skydda land och hav (mål 15 och 14).

Men i en kommun, där politik möter vardag, kommer alla 17 hållbarhetsmål in i bilden. Beslut om boende eller mobilitet berör fattigdom och ojämlikhet (mål 1 och 10). Lokala mattraditioner är kopplade till ingen hunger (mål 2), energival åberopar hållbar energi till överkomliga priser (mål 7) och starka institutioner och partnerskap behövs för att tankar och idéer om hållbar turism ska nå vardagen (mål 16 och 17). Att se turismen genom hela Agenda 2030 förvandlar hållbarhet från ett specialämne till en övergripande styrning där budgetar, tillstånd, upphandling, markanvändningsplaner etc påverkar om vi lämnar en plats bättre (eller sämre) än när vi startade planeringen och utvecklingen av turism.

Att öppna upp detta mycket breda perspektiv medför dock en rad andra problem iden strategiska planeringen - ifall hållbarhet är allt, finns risken att det inte blir någonting.

## Kommunernas olika roller

Lokala myndigheter är aldrig "bara" turistorganisationer. Enligt Sveriges Kommuner och Landsting (SKR) har kommunerna fyra överlappande roller som präglar varje besöksupplevelse:

**Attraherar:** Bygger eller skapar anledningar till ett besök, från kulturfestivaler till cykelleder.

**Tjänsteleverantör:** Säkerställer smidiga och säkra vistelser genom transport, skyltning, avfall, vatten och digitala tjänster.

**Styrande:** Fastställer och genomdriver regler för zonindelning, säkerhet, bevarande och beskattning så att fördelarna delas och skadorna begränsas.

**Möjliggörare:** Förstärker lokala berättelser, mobiliserar affärsstöd och förmedlar partnerskap som bevarar värdet av turismen i samhället.

## Främja hållbar turism genom politik

Strategisk planering av turism är en komplex fråga. Det finns många intressen och olika synsätt som behöver samverka i någon form. Utgångspunkten för en turistisk utveckling av ett område är vanligtvis en entusiastisk entreprenör eller en grupp entreprenörer som har hittat en trend eller ett marknadsbehov som kan tillfredsställas genom aktiviteter i närområdet. Det kan också vara ett resultat av eldsjäalars ansträngning för att skapa ett event kring en specifik sport eller något annat evenemang. Destinationen kan ha en historisk, gastronomisk, naturlig eller någon annan unik höjdpunkt som någon har upptäckt och vill förmedla, sprida ordet kring.

När tillströmningen av turister börjar, blir behovet av strategisk planering avgörande. Lokala politiker bedöms i högre utsträckning av väljarna på hur de hanterar turismen och hur fördelarna med den kan nå alla invånare på destinationen: kanske anser vissa grupper att utvecklingen av turismen är skadlig för andra företag eller deras dagliga liv. Turismen utvecklas mycket snabbare än den traditionella affärsverksamheten och eftersom den främsta tillgången ofta är destinationen och människorna som bor där kan detta lätt skapa oro och missförstånd mellan lokalbefolkningen, turistföretagen och politiken. Det tar till exempel mycket längre tid att skapa infrastruktur för ett visst antal besökare än det tar att locka och övertyga samma mängd besökare att komma för att besöka en plats.

Därför behövs det verktyg för att införa hållbara metoder redan från början av den strategiska planeringen av turismen. Turism kan inte behandlas som en producerad exportprodukt som bara behöver produceras på ett effektivt sätt, eftersom detta sätt att tänka snabbt försämrar själva den viktigaste tillgången, destinationen.

## Den unika likheten mellan europeiska kommuner

Kommuner runt om i Europa arbetar olika med samma frågor, de flesta känner sig ensamma i sina unika utmaningar och ser inte likheterna med sina europeiska motsvarigheter.

De kan ha olika ekonomiska behov, olika utgångspunkter och även olika politik. Dessutom kan styrverktygen organisatoriskt ligga hos personer som inte är direkt involverade i det faktiska resultatet, vilket kan skapa frustration och hopplöshet hos tjänstepersoner som aktivt ska arbeta med dessa frågor strategiskt. Arbetet sker mer i silos än tvärsektorieellt.

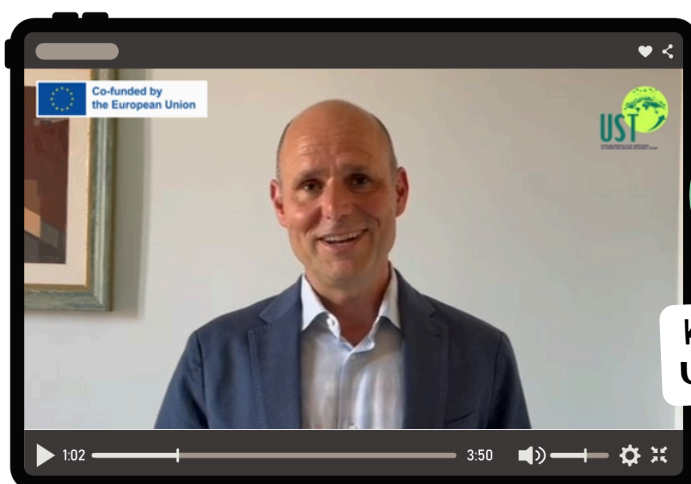
Ett annat problem som berör tjänstepersonerna är det faktum att de inte är medvetna eller tillräckligt medvetna om hållbara metoder och hur små men sammanhängande förändringar i politiken har stor inverkan på både besökare och lokalbefolkning. Så när vi talar om hållbar turism behöver vi en gemensam grund för diskussion och börja därifrån.

## Välkommen till handboken

UST-projektet syftar till att få alla inom kommunen att känna sig bekväma med att diskutera hållbarhet och förbättra arbetet, oavsett utgångspunkt.

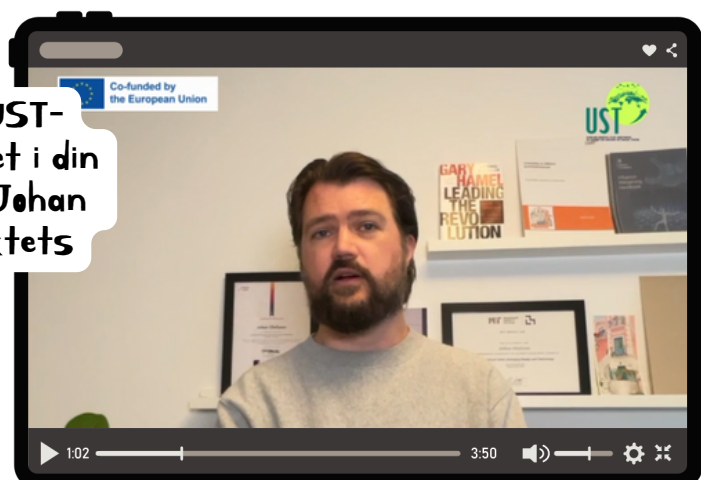
UST-verktygen gör det möjligt för alla kommuner (eller intressenterna i en kommitté för ett årligt evenemang) att börja titta inom organisationen för att bedöma var de befinner sig i sitt hållbarhetsarbete och vad som är möjligt att förbättra. Självskattningsverktyget som är gjort i workshopformat är utmärkt för att lyfta fram de utmaningar och styrkor som kommunen har. Ofta visar det att vi redan gör många hållbara saker, men om det sätts i ett sammanhang av en kontinuerlig förbättring kommer värdet på medellång och lång sikt för alla som är involverade i destinationen, att bli mer och mer regenerativt.

I den här handboken kommer du att se hur UST:s partnerkommuner balanserar dessa roller, beroende på sammanhang och kapacitet. Det viktiga är inte att välja en roll, utan att erkänna hur rollerna förstärker varandra och bidrar till en helhet. Att främja hållbar turism genom genomtänkta strategier och genomtänkt reglering kan frigöra privat engagemang, bra tjänster göra platsmarknadsföring trovärdigt och starka partnerskap för nya idéer tillbaka till politiken.



Klicka här för att lära dig mer om UST-projektet med Johan Cavallini från SveDest, lead partner i projektet.

Klicka här för att se hur UST-handboken kan stödja arbetet i din kommun, med insikter från Johan Olofsson på SveDest, projektets lead partner.



# Att tolka hållbarhet: Verktyg och perspektiv

Hållbar turism avser utvecklingen av en modell för turism som kan garantera olika och långsiktiga fördelar för alla inblandade ämnen: samhället och den lokala miljön, turistoperatörerna och besökarna. Det bygger på en uppsättning nyckelprinciper som är utformade för att säkerställa att turismutvecklingen blir en positiv upplevelse för lokalbefolkningen, turistföretagen och turisterna själva. Dessa principer hjälper till att minimera negativa sociala, ekonomiska och miljömässiga effekter samtidigt som de förbättrar den kulturella integriteten och det ekologiska bevarandet av destinationer.

## Vad innebär hållbar turism i praktiken?

Hållbar turism i praktiken beror på hur kommunerna väljer att arbeta. Att främja hållbar turism ger kommunerna en möjlighet att skapa bestående positiva effekter för både invånare och besökare. Det handlar inte bara om att hantera besökarna, det handlar om att vårda en relation mellan turism och samhället som är ömsesidigt fördelaktig och kan vara det under lång tid.

Genom strategisk planering, samarbete och konkreta åtgärder kan kommunala tjänstemän se till att turismen bidrar till levande, inkluderande och motståndskraftiga samhällen samtidigt som den biologiska mångfalden och den naturliga miljön skyddas. När kommuner arbetar tillsammans med företag, invånare och lokala organisationer kan de skapa en hållbar framtid för turismen som gynnar alla.

### LOKALA REFLEKTIONER: HÅLLBAR TURISM I PRAKTIKEN

Hållbar turism är inte en fast plan eller en uppsättning färdiga lösningar – det är en dynamisk och utvecklande process som måste vara rotad i de unika realiteterna på varje plats. Över hela Europa står kommuner inför olika utmaningar, prioriteringar och möjligheter när de strävar efter att integrera hållbarhet i sina turismstrategier. Men under dessa skillnader framträder gemensamma mönster: behovet av tvärspektoriell samverkan, vikten av långsiktig planering, och ansvaret för att balansera besökares, invånares, företags och miljöns intressen.

För att levandegöra denna komplexitet bad UST:s projektpartners om reflektioner från kommunala ledare och tjänstepersoner som dagligen arbetar med dessa frågor. Deras insikter avslöjar den praktiska realiteten bakom principerna för hållbar turism – hur hållbarhet måste inkluderas i fysisk planering, hur politisk och administrativ kontinuitet kan forma resultaten och hur den offentliga sektorn spelar en nyckelroll för att säkerställa att turismutvecklingen stöder samhällets välbefinnande, snarare än undergräver det.

Dessa exempel är inte bara inspirerande, utan erbjuder också värdefulla lärdomar för andra kommuner. De gör det tydligt att varje samhälle – oavsett storlek, läge eller resurser – står inför sina egna utmaningar på resan mot hållbar turism. Det är viktigt att de påminner oss om att hållbarhet inte är ett tillstånd som ska uppnås en gång för alla, utan en kontinuerlig process av reflektion, lärande och anpassning.

Att inse detta hjälper kommuner att närma sig sina egna insatser med tålamod, öppenhet och en vilja att utvecklas.

## TIDAHOLMS KOMMUN



### ANNA-KLARA BÖRJESSON

Anna-Klara Börjesson - Kultur- och fritidsförvaltningen, Tidaholms kommun, f.d. turistchef, Falköpings kommun

#### 1 Vilka är de största utmaningarna ni står inför i er kommun när ni arbetar med planering av hållbar turism?

→ En av de största utmaningarna vi står inför i vår kommun när vi arbetar med hållbar turismplanering är att integrera turismrelaterade frågor i långsiktiga fysiska och samhällsliga planeringsprocesser. Denna utmaning kvarstår oavsett förändringar i den politiska ledningen eller bland kommunala tjänstepersoner. Hållbar turism kräver ett tvärsektoriellt synsätt, men det kan vara svårt att arbeta över förvaltningsgränserna inom kommunen. För att säkerställa ett konsekvent stöd från den offentliga sektorn är det avgörande att kommunen har ett tydligt mandat och en gemensam förståelse för hur turismen ska hanteras strategiskt. Utan detta riskerar turismen att behandlas som en separat eller sekundär fråga, snarare än som en integrerad del av en hållbar samhällsutveckling.

#### 2 Vad är du mest stolt över i ert arbete med dessa frågor?

→ En av de prestationer jag är mest stolt över är det tvärsektoriella samarbete vi etablerat i Falköping, inte minst när det gäller kommunens arbete med vandringsleder. Vi tog fram en tydlig struktur som definierar ansvar – både inom kommunen och i förhållande till externa intressenter. Bland annat upprättades avtal som säkerställer långsiktigt underhåll och förvaltning av lederna, oavsett om det är kommunen själv eller externa partner. Detta arbete resulterade i ett mer strategiskt och hållbart förhållningssätt som nu är inbäddat i kommunens rutiner.

Jag är också stolt över att ha bidragit till arbetet kring Hornborgasjön som valts ut som ett nationellt modellområde för hållbar platsbaserad utveckling genom turism. Vi lyckades bredda förståelsen för vad hållbar turismutveckling kräver av den offentliga sektorn. Men för att upprätthålla denna utveckling över tid krävs kontinuerliga ansträngningar – särskilt när det gäller att förmedla kunskap till nya politiker och tjänstemän.

#### 3 Varför är dessa frågor viktiga?

→ Dessa frågor är viktiga eftersom en hållbar utveckling av turismen kräver ett tydligt offentligt ansvar. Den offentliga sektorn måste se till att turismen utvecklas på ett sätt som respekterar platsens bärkraft – dess natur, djurliv och de människor som bor och arbetar där. Vi bör inte främja turism om den har en negativ inverkan på miljön eller lokalsamhällena, eller om den offentliga sektorn inte är beredd att ta ett långsiktigt ansvar för konsekvenserna av denna utveckling. Vi måste skifta perspektivet från att enbart fokusera på marknadsföring och produktutveckling till att integrera turismen i en bredare fysisk planering och samhällsplanering.

Samtidigt måste turistföretagen ta ansvar för sin påverkan, och besökarna måste respektera de platser de besöker. Hållbar turism är ett gemensamt ansvar som måste grunda sig i långsiktighet och lokala förutsättningar.

## KALMARS KOMMUN



**SYLVIA NYLIN**  
VD på Destination Sigtuna, tidigare VD på Destination Kalmar

### **1 Vilka är de största utmaningarna ni står inför i er kommun när ni arbetar med planering av hållbar turism?**

→ Vår största utmaning är tiden. Till att börja med tar det tid att sätta sig in i frågorna och att bygga kompetens om hur hållbarhet återspeglas i vårt arbete. Det tar också tid att förstå och implementera olika verktyg – i år använder vi till exempel \*GreenTime\* för första gången i samband med Kalmar Stadsfest. GreenTime är ett verktyg för att certifiera hållbara evenemang.

### **2 Vad är du mest stolt över i ert arbete med dessa frågor?**


→ Vi är särskilt stolta över den destinationsstrategi som vi fått i uppdrag av den politiska ledningen att ta fram. Det innebär bland annat ett beslut om att arbeta enligt GSTC – Global Sustainable Tourism Councils internationella standard för att utveckla hållbara destinationer. Att strategin har godkänts av kommunfullmäktige visar att det finns en stark politisk förankring för detta arbete.

### **3 Varför är dessa frågor viktiga?**

→ För oss är hållbarhet en självklar del i allt vi gör. Genom att arbeta med alla tre dimensionerna av hållbarhet skapar vi bättre förutsättningar för besöksnäringen att bedriva livskraftiga verksamheter året runt. Vi förbättrar också tillgängligheten så att alla kan njuta av våra destinationer och upplevelser. Sist men inte minst värnar vi om kulturarv och naturmiljöer för kommande generationer.

# Nyckelprinciper

De viktigaste principerna för hållbar turism enligt centrala internationella institutioner är:

- 
**MINIMERA MILJÖPÅVERKAN**  
 Minska föroreningar, avfall, energiförbrukning och vattenanvändning för att skydda naturliga livsmiljöer och bevara landskap.
- 
**STÖD LOKALA EKONOMIN**  
 Uppmuntra användningen av lokala varor och tjänster för att se till att fördelar med turism sprids brett, särskilt genom att skapa arbetstillfällen och generera inkomster för lokala företag.
- 
**BEVARA KULTURARVET**  
 Respektera och bevara resmålens kulturarv och traditioner, bland annat genom att stödja bevarandet av historiska platser och uppmuntra kulturellt utbyte och förståelse.
- 
**ERBJUDA TURISTER MENINGSFULLA UPPLEVELSER**  
 Erbjud turister en insiktsfull och givande upplevelse som främjar en större förståelse för lokala miljö- och kulturfrågor.
- 
**STÖDJA SOCIAL RÄTTVISA**  
 Se till att turismutvecklingen bidrar till social rättvisa och välbefinnande, inklusive tillgänglighet för alla, rättvisa arbetsförhållanden, samt bidrar till samhällets infrastruktur och tjänster.
- 
**UTBILDA TURISTER OCH LOKALSAMHÄLLET OM HÅLLBARHET**  
 Öka medvetenheten bland både turister och lokalsamhället om vikten av hållbara turismmetoder.
- 
**PLANERING PÅ LÅNG SIKT**  
 Att använda ett långsiktigt perspektiv för hållbar turismutveckling, inklusive noggrann planering och förvaltning av resurser för att undvika överturism och se till att utvecklingen är hållbar över tid.

Referenser för vidare läsning: FN:s världsturismorganisation ([UNWTO](#)) tillhandahåller en mängd information om hållbar turism, inklusive riktlinjer och policy som syftar till att maximera turismens socioekonomiska bidrag samtidigt som potentiella negativa effekter minimeras.

Sustainable Development Global Sustainable Tourism Council (GSTC) hanterar globala standarder för hållbart resande och turism och erbjuder kriterier och indikatorer för hållbarhetspraxis. Deras resurser finns här: [GSTC Criteria International Ecotourism Society](#). (TIES) erbjuder insikter och utbildningsresurser om ekoturism, en undergrupp av hållbar turism som fokuserar på ekologiskt bevarande och utbildar resenärer om den naturliga miljön. Deras hemsida är: [TIES - Ekoturism](#)


## Introduktion till platsutveckling – genom ett nytt perspektiv

Il en tid av klimatosäkerhet, växande sociala klyftor och snabb omvandling av livet på både landsbygden och i städerna måste vi förändra hur vi förstår turism – och dess roll i att forma platser. Platsutveckling är en sådan inriktning. Den rör sig bortom idén om turism som ett mål i sig och positionerar den istället som ett verktyg – ett sätt att stärka lokala samhällen, bygga motståndskraft och stödja en bredare hållbar omställning.

För att hjälpa oss att förstå detta skifte bjöd UST-projektet in två ledande externa experter att bidra med sina perspektiv: Kristina Lindström, forskare vid Stavangers universitet och specialist på destinations- och platsutveckling, och Joakim Forsemalm, docent i etnologi och kulturgeograf med fokus på organisatorisk förändring, rumsliga praktiker och hållbarhet.

*Kristina Lindström* tar med sig en djup förståelse för paradigmskiftet från destinationsmarknadsföring och turismfrämjande till integrerad platsutveckling. I hennes arbete är turismen inte längre det enda syftet med utvecklingsstrategier, utan ett av många verktyg som kommuner kan använda för att nå långsiktiga samhällsmål. Hon uppmärksammar särskilt vikten av att anpassa turismen till det lokala styret, det civila samhället och miljöansvaret.

*Joakim Forsemalm* närmar sig hållbar turism från en annan vinkel. Han påminner oss om att varje handling vi gör formas av en lins, ett perspektiv som är rotat i våra värderingar, professionella identiteter och levda erfarenheter. Genom att känna igen dessa linser och hur de påverkar våra beslut öppnar vi upp för nya möjligheter till samarbete och förändring. Forsemalm uppmanar oss att "mind the gaps" – tänk på glappen, det vill säga kopplingarna mellan avdelningar, mellan styrningsnivåer och mellan långsiktiga visioner och vardagliga praktiker. Genom att "minding the gap" får vi se dessa glapp som utrymmen för lärande, reflektion och återkoppling.



"Grunden för social hållbarhet är organisatorisk hållbarhet.  
Och grunden för organisatorisk hållbarhet är personlig hållbarhet."  
— Joakim Forsemalm

Detta dubbla perspektiv, strategiskt och reflekterande å ena sidan och systemiskt och personligt å den andra, har varit centralt för utvecklingen av UST-projektet. Genom att kombinera praktiska verktyg som ramverk för självskattning och kartläggning av intressenter med teoretisk vägledning från områden som destinationsstudier och kulturgeografi hjälper projektet kommuner att ta sina nästa steg mot en mer inkluderande, hållbar och framtidsfokuserad platsutveckling.

## Att tolka hållbarhet

Det finns många olika sätt att arbeta med hållbar turism. Många kommuner har policyer på plats och har gjort framsteg, men det finns inte ett enda rätt sätt att göra det på eller en etablerad metod som hanterar detta mångfacetterade område.

Inom projektet började olika partners med olika perspektiv på eller ramverk kring hållbarhet. Vissa lutade sig mot sociala frågor om samhället, andra lutade sig mot gröna initiativ. Ett av huvudmålen med projektet var att utveckla och använda ett självskattningsformulär som är utformat för att bedöma och förstå kommunernas arbete inom hållbar turismutveckling på ett icke-föreskrivande sätt. Detta innebar att ge vägledning för att tänka på hållbarhet utan att behöva förlita sig på ett enda perspektiv – en storlek som passar alla – som skulle hindra lärandet snarare än att främja det.

Skapandet av ett ramverk för hållbarhet har ofta ett destinationsperspektiv snarare än ett kommunalt perspektiv. Genom att använda hela uppsättningen av hållbarhetsmålen (SDG) hjälper självskattningen med att identifiera god praxis, förbättringsområden och vad som missats utifrån varje kommuns unika situation, samtidigt som det erkänner det större Agenda 2030-ramverket som alla kommunala myndigheter har en relation till. Det övergripande syftet är att använda självskattningsformulären för att identifiera möjligheter för kompetensutveckling för intressenterna i var och en av partnerkommunerna. Dessutom, genom att göra ramverket tillgängligt för andra kommuner och belysa åtgärder av tydliga policy - och strategiförändringar främjas möjligheter till förändringar med en hög grad anpassning till olika organisationer och situationer.

## Så har de globala målen (SDG:s) tolkats i projektet

Med olika perspektiv på och olika kontexter kring såväl hållbarhet som för turism gav sig partners ut på en resa för att definiera gemensamma nämnare för självreflektion och självskattning. För att uppnå ett bredare perspektiv involverade kommunerna en rad olika intressenter för att bredda dialogen med olika berörda parter kring turismen. Resultatet är självskattningsformuläret. Det är inte utformat för att vara föreskrivande eftersom det inte är avsikten med målen för hållbar utveckling, utan är avsett att inspirera till lokala åtgärder, strategier och initiativ.

Varje mål för hållbar utveckling fick en bred definition för att inspirera till samtal. Från det samtalet använder självskattningen en slags poängsättning, där en kommun kan poängsätta sin gemensamma förståelse och identifiera förbättringsområden. Genom denna process fick partnerkommunerna och deras intressenter en mycket djupare förståelse för hållbara metoder, och med ramverket på plats blev det lätt att identifiera exakt vilken aspekt eller nyans av det SDG man vill fokusera på att utveckla.

Ramverket för självskattning ger dig denna bredare förståelse för att kunna utveckla med dina egna intressenter. Det kommer att skapa en uppsättning hållbarhetsresultat som är unika för dig, men där jämförbarheten gör en eventuell benchmarking enklare.

Detta tillvägagångssätt skapade resultat i de 3 led som alla partnerkommuner letade efter, men genom att involvera intressenterna skapades en fjärde pelare: god förvaltning.

## Hur ska man arbeta med hållbarhet och intressenter?

En destination har en mängd olika intressenter, från styrande aktörer som en kommun eller ett regionalt organ till småföretag och sammanslutningar av ideella aktörer. Hållbarhetsarbetet har ambitionen att inkludera alla dessa intressenter i samtal om hållbar turism och dess bidrag till SDG.

## UST Project

Om du är representant för en kommun har din organisation förmodligen redan tänkt på de globala målen och vilken inverkan du vill ha på dem genom det arbete du gör som kommun. För detta har du kanske en verktygslåda som dock inte nödvändigtvis inkluderar turism, vilket påverkar resultatet av ditt hållbarhetsarbete negativt. För att komplettera verktygslådan krävs att du engagerar dig i turismekosystemet, vilket ibland är lättare sagt än gjort.

Självskattningsverktyget är ett bra sätt att börja prata om SDG. När du upptäcker potentialen i att använda stora intressentgrupper för allas bästa kommer du också att börja skapa relationer och bygga förtroende inom ditt lokala turismekosystem.

Börja med att samla era interna intressenter. Det kan vara dina kollegor inom olika delar av den kommunala organisationen. Det är viktigt att inte begränsa din intressentgrupp till de personer du normalt arbetar med såsom dina närmaste kollegor, men försök att hålla en hanterbar gruppstorlek för den första diskussionen. Avsnitt 1 "Allmänna frågor" riktar sig till dig för att du ska komma igång och få värdefull förståelse för var kommunen står när det gäller de olika styrningsmetoderna för hållbar turism. När du har slutfört de allmänna frågorna bör du ha en bättre förståelse för dina starka områden och områden med utrymme för förbättringar ur just det perspektivet.

För att informera beslutsfattare, ansvariga för strategisk planering och inspirera till samarbete för att uppnå utvalda SDG kan du sedan bjuda in en bredare grupp av intressenter till samtalet. Ditt verktyg är nu Avsnitt 2 där du kan närma dig de globala målen utifrån ett helhetsperspektiv eller begränsa dig till specifika globala mål för diskussion. Som en del av denna process har UST-projektet skapat en plattform för e-lärande där du kan få inspiration på både grundläggande och avancerad nivå inom 4 (delvis 6) av de globala målen för hållbar utveckling. Här har vi utgått från projektpartnerernas perspektiv och deras arbete med att främja hållbar turism. Plattformen ger dig ytterligare ett självskattningsverktyg för att lyfta fram var dina starka områden och förbättringsområden ligger.

Viktigast av allt är att man måste förstå och acceptera att hållbar turism är ett maraton och inte en sprint, men det finns alltid några lågt hängande frukter att åtnjuta av längs vägen via några enklare förbättringspunkter. Viss inspiration till dessa ges inom den avancerade nivån, men ditt mål bör vara att lyfta fram dina egna prestationer och se vart nästa steg kan leda dig. Genom att kombinera styrkorna från olika delar av turismekosystemet kan du ta steg mot mer hållbar turism i din kommun oavsett på vilken nivå du börjar.

Nedan följer lite exempel på vilka dina intressenter skulle kunna vara, som inte alltid är självklara att tänka på i strategiska sammanhang:

- Verksamheter inom besöksnäringen såsom ett hotell och bed & breakfast.
- Evenemangsarrangörer som en musik- eller matfestival.
- Samhällsledare som den lokala fotbollsklubben eller handelskammaren.
- Lokala inkommande researrangörer såsom DMC:s, stora som små.
- Ditt lokala kluster för landsbygdsutveckling.
- Aktörer inom jordbruket, lokala producenter av mat och dryck eller hantverksmässiga produkter.
- Lokala säkerhetsaktörer som polis eller räddningstjänst.

Försök att tänka utanför boxen och be dina intressenter att föreslå andra aktörer att ha med!



## Paradigmskiftet i praktiken – vad UST-fallstudierna avslöjar

UST-projektet bjöd in kommunerna att reflektera över sin roll i hållbar turism – och många har tagit steg som tydligt ligger i linje med det paradigmskifte som Kristina Lindström och Joakim Forsemalm skissat upp. Skiftet syns i hur turismen inte längre behandlas som en isolerad sektor, utan i allt högre grad ses som en del av en bredare strategi för platsutveckling, invävd i styrning, kultur och samhällets välbefinnande.

### ➤ FRÅN DESTINATION TILL PLATS: XIXONA

I Xixonas fall började den årliga julmarknaden som ett evenemang för att locka turister och skapa ekonomisk aktivitet. Men med tiden har det utvecklats till något mycket mer: en plattform för lokal stolthet, samhällsinkludering och ekonomiskt oberoende. Lokala producenter, hantverkare och volontärer är centrala för mässan – inte bara som leverantörer av tjänster, utan som medskapare av evenemangets identitet.

Det speglar det skifte som Kristina Lindström beskriver: turismen som ett medel för samhällsutveckling, inte bara som ett mål i sig.

Samtidigt visar Xixonas erfarenhet att framgång kräver kontinuerlig reflektion över inkludering och långsiktiga visioner. Vilka röster saknas fortfarande? Vilka åtgärder vidtas för att säkerställa rättvis tillgång till möjligheter? Det är den här typen av frågor som Forsemalm vill uppmuntra oss att ställa genom att titta inåt för att utmana våra antaganden och vidga vår syn på vad framgång innebär.

### ➤ **BYGGA PARTNERSKAP MED ETT HÖGRE SYFTE: SCANDIANO**

Scandianos Spergolonga-event är ett annat exempel på skiftet. Samtidigt som den hyllar mat, vin och landskap, ligger dess verkliga styrka i de nätverk den bygger. Lokala klubbar, miljöföreningar, företag och civilskyddstjänster samlas för att forma evenemanget. Detta återspeglar Joakims uppmaning att arbeta tvärssektoriellt och tänka på luckorna – och kommunens roll som möjliggörare av det ekosystemet är nyckeln.

Ändå finns det utrymme att gå längre. Som både Kristina och Joakim lyfter fram är mållkonflikter inget att vara rädd för, utan bör ses som möjligheter till att fördjupa samarbetet. Skulle Scandiano kunna utvidga evenemangets fokus till att omfatta mer direkta samtal om hållbarhet, cirkulär ekonomi eller inkludering? Skulle man kunna bjuda in aktörer som inte traditionellt är knutna till turism?

### ➤ **STYRNING I NY TAPPNING: FALKÖPING**

I Falköping ser vi ett av de tydligaste exemplen på tvärssektoriell samverkan och långsiktig planering. Genom att arbeta mot mål 15 (ekosystem och biologisk mångfald) har kommunen antagit en platsbaserad strategi som kopplar turism till biologisk mångfald, invånarnas välbefinnande och partnerskap mellan kommuner. Detta är ett eko av Kristina Lindströms resonemang om att destinationsutveckling måste ske i linje med offentlig styrning och miljömål.

Men som Falköpings egna reflektioner visar är detta arbete inte utan utmaningar. Att skapa en "verkligt hållbar destination" kräver politiskt mandat, beredskap att agera över "silos" och förmåga att lyssna och anpassa sig – ett tema som är centralt för Forsemalms uppmaning till inre skiften lika mycket som yttre.

# Självskattning

Självskattningsverktyget är kärnan i projektets hållbarhetsresa. Det är ryggraden och det sätt som vi ser på förändringar i politiken, i arbetssätten och styrningen som helhet. Genom att regelbundet använda självskattningsverktyget för att kolla av vår hållbarhetsresa tillsammans med våra intressenter blir styrningen starkare, liksom hållbarhetsnätverket av intressenters åtgärder som bidrar till att främja hållbara metoder i företag, föreningar och i besökarnas beteende.

## Självskattningsverktyget

Självskattningsformuläret, som bygger på FN:s mål för hållbar utveckling (SDG), är det första steget i att identifiera styrkor och utmaningar. Formuläret testades av partners och anslutna kommuner och är avsett att vara ett verktyg som kan användas av alla kommuner som är intresserade av att utforska hur deras styrning och större ekosystem av intressenter påverkas av kommunens strategi, beslutsfattande och genomförande i förhållande till hållbar turismutveckling och möjligheter för kompetenshöjning. Verktyget är som bäst när det görs i form av en workshop i med ett brett grupp av viktiga intressenter och inte bara kommunal personal.

Verktyget hjälper till att belysa en kommuns position när det gäller målen för hållbar utveckling, samtidigt som det lyfter fram dolda styrkor som specifika policyer eller strategier, innovativa metoder och specifika lokala utmaningar som kan vara ganska unika på detaljnivå men delar gemensamma hållbarhetsutmaningar på ett bredare plan. Vissa frågor kommer till stor del att kännas relevanta, och mycket beror på kommunens kontext och prioriteringar, men också på vilka som är med i workshopen. Det här verktyget är tillräckligt flexibelt för att hantera lokala skillnader samtidigt som det uppmuntrar till ett brett engagemang. Vi uppmuntrar dig att fokusera på vart samtalet tar dig, behandla det inte som en självskattning där varje fråga kommer att kräva samma mängd uppmärksamhet. Nästa gång du går tillbaka till frågeformuläret efter att ha arbetat med de utmaningar eller luckor du upptäckte första gången, kommer du att ha nya och mer utvecklade idéer och du kommer att börja ta itu med områden som kanske verkade irrelevanta första gången.

Genom att engagera sig i dessa resurser kan kommuner utveckla riktade strategier, främja samarbete mellan intressenter och bidra till en mer motståndskraftig, inkluderande och miljömässigt ansvarsfull turismsektor.

## "Att komma dit" – Anteckningar kring utvecklingen av självskattningsverktyget

SveDest ledde processen med att ta fram en prototyp av ett frågeformulär i linje med de globala målen för hållbar utveckling enligt Agenda 2030, för kommunal användning. Första versionen testades och förfinades genom strukturerad feedback från Falköping, Xixona och Scandiano kommun, där varje fråga bedömdes gällande prestanda, relevans och lätthet att fylla i. Som ett resultat av återkopplingen justerades frågeformuläret i både omfattning och struktur.

Prototypen, även om den var ambitiös, innebar utmaningar. Det fanns en märkbar skillnad i kommunernas strategiska mognad, särskilt gällande deras engagemang för målen för hållbar utveckling. Vissa kommuner närmade sig processen från ett strategiskt perspektiv, medan andra var mer fokuserade på operativa frågor. Begreppet "hållbarhet" i sig gav upphov till tolkningsproblem, med definitioner som varierade inte bara mellan kommuner utan också inom enskilda organisationer. Detta väckte farhågor om hur den akademiska tonen i enkäten skulle tas emot i workshops och om kommunerna skulle tycka att frågorna var relevanta. Responsen ledde till viktiga ändringar som förbättrade verktygets tillgänglighet och genomslagskraft.

Trots dessa skillnader uppstod gemensamma möjligheter. Samtidigt som varje kommun uppvisade styrkor formade av kulturella, geografiska och politiska faktorer, identifierades också gemensamma utmaningar och utvecklingsområden. Varje deltagare fick insikter om specifika behov av kompetenshöjning och skräddarsydda rekommendationer gavs i enlighet med detta.

Slutligen belyste processen de olika stadierna av framsteg i kommunerna. Vissa var väletablerade i sina strategier för hållbar turism, medan andra fortfarande arbetade med grundläggande frågor. Detta visade på ett tydligt behov av att stödja kommuner i ett tidigt skede av deras resa, genom att erbjuda dem verktyg och vägledning för att hjälpa dem att starta och – kanske ännu mer – upprätthålla deras insatser.

Den reviderade versionen användes senare i särskilda workshops. Andra partner, som SERN och Cardet, utökade verktygets räckvidd genom att anordna liknande workshops med sina anslutna kommuner: Bertinoro kommun (IT), Limasol kommun (CY), Polemida kommun (CY) och Agios Athanasios kommun (CY).

Gapanalysrapporten, som utvecklats utifrån frågeformulärens viktigaste resultat, lyfte fram viktiga områden för kompetenshöjning och vägledde valet av specifika mål för hållbar utveckling och fallstudier att fokusera på inom denna plattform.

## Hur man arbetar med självbedömningsverktyget

Om din kommun är sugen på att testa sin kapacitet kan du göra följande:

- Använd självutvärderingsformuläret för att utvärdera dina nuvarande hållbarhetsstrategier.
- Utforska våra e-lärandemoduler, som ger insikter i viktiga mål för hållbar utveckling och visar verkliga exempel från olika kommuner.
- Lär dig av fallstudierna som lyfter fram god praxis för planering och genomförande av hållbar turism.
- Identifiera din kommuns styrkor och hitta inspiration för att förbättra dess påverkan, eventuellt genom att inkludera andra globala mål för hållbar utveckling som du inte har tänkt på.

# Från insikt till handling

Det är en sak att göra en självskattning och en helt annan att få ut åtgärder av det. Detta kräver vissa insikter, inte bara om vilka hållbarhetsklyftorna är, utan också om vilka åtgärder som kan vidtas och av vem. En del åtgärder vilar på strategisk nivå för det kommunala styret, där dialog med parter som exempelvis andra kommuner, regionala myndigheter och andra regionala eller nationella intressenter vars åtgärder och politik formar det kommunala landskapet. Det finns också åtgärder på lokal nivå där kommunen kan engagera olika grupper för att få till åtgärder som påverkar både besökare och lokalsamhället.

## Insikter från andra platser

För att inte fastna i våra egna utgångslägen har UST-projektet tittat på olika källor som inspirerar partners att ta nästa steg. Nedan presenteras inspirerande case och varje partners viktigaste lärdomar från projektet.

### PROJEKTET CINQUE TERRE ECO-SUSTAINABLE

#### PLATS

Cinque Terre, Ligurien, Italien

#### ÖVERBLICK

Cinque Terre, som finns med på UNESCO:s världsarvslista, är känt för sina pittoreska byar, sin karga kustlinje och sina terrasserade landskap längs den italienska rivieran. Områdets skönhet och säregenhet har dock lett till en tillströmning av turister, vilket innebär betydande utmaningar för dess känsliga ekosystem och lokalsamhällenas välbefinnande.

För att ta itu med dessa utmaningar initierade Cinque Terre Nationalparkstyrelse ett projekt med syftet att främja metoder för hållbar turism som skyddar miljön samtidigt som besökarnas upplevelse förbättras.

#### DETAJERAD ÖVERBLICK

Projektet omfattar en övergripande strategi för hållbar turism, inklusive hantering av turistströmmar, främjande av miljövänliga transporter och stöd till lokalt jordbruk och hantverk. Ett av de viktigaste initiativen är Cinque Terre-kortet, som ger tillgång till vandringsleder, kollektivtrafik och kulturella platser, vilket uppmuntrar besökare att minimera sitt koldioxidavtryck genom att använda tåg och bussar istället för privata fordon. Dessutom stöder projektet lokala vingårdar som tillämpar terrassjordbruk, en traditionell jordbruksmetod som förhindrar jorderosion och bevarar landskapet. Främjandet av lokala produkter och hantverk är en annan hörnsten som uppmuntrar besökarna att stödja den lokala ekonomin genom att köpa autentiska varor.



## VIKTIGA ASPEKTER

Hantering av turistflöden: Genomförande av strategier för att kontrollera och fördela turisttrafiken över hela året för att undvika överturism under högsäsong.

Miljövänlig transport: Främjande av användningen av kollektivtrafik med Cinque Terre-Kortet, minska beroendet av personliga fordon och mildra miljöpåverkan.

Bevarande av traditionella metoder: Stöd till terrasserat jordbruk, vilket är avgörande för att förhindra jorderosion och bevara områdets särpräglade landskap. I detta ingår att främja odling av inhemska druvsorter och traditionella vinframställningstekniker.

Hållbara lokala produkter: Uppmuntra konsumtion och inköp av lokala produkter, inklusive vin, olivolja och hantverk, vilket bidrar till hållbarheten för lokala företag och minskar koldioxidavtrycket från importerade varor.

Utbildning och medvetenhet: Utbilda turister om bräckligheten i Cinque Terres ekosystem genom guide turer, informationsmaterial och skyltar längs stigar. Detta initiativ syftar till att främja en känsla av ansvar och uppmuntra besökare att följa hållbara metoder under sin vistelse.

## ICEHOTEL

### PLATS

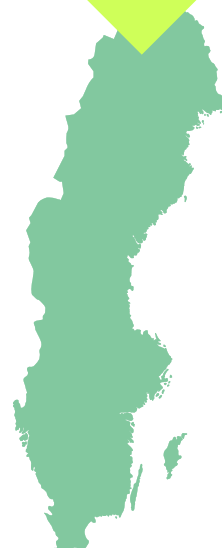
Jukkasjärvi, Sverige

### ÖVERBLICK

Ishotellet i Jukkasjärvi är ett banbrytande exempel på hållbar turism och innovativ design, cirka 200 km norr om polcirkeln. Det grundades 1989 och är världens första hotell helt i is och snö, som varje år byggs om av det frusna vattnet i den närliggande Torne älv. Ishotellet erbjuder gästerna en unik upplevelse av att sova i rum som hålls vid minusgrader, omgivna av fantastiska iskulpturer och arkitektur.

### DETAILED DESCRIPTION

Varje vinter samlas konstnärer från hela världen i Jukkasjärvi för att designa och bygga Ishotellet. Hotellet använder cirka 2 500 ton is och 30 000 kubikmeter snis (en blandning av snö och is som stärker strukturen) från Torne älv. Hotellens design ändras årligen, vilket gör hotellet till ett unikt konstprojekt som visar upp innovativ design och teknik inom iskonstruktion. Hotellet består av hotellrum, en bar, ett kapell och konstgallerier, som alla är gjorda av is. Möbler och till och med sängar är tillverkade av is, med varma renhudar och specialdesignade sovsäckar för att gästerna ska sova gott. Ishotellet erbjuder också uppvärmt boende och flera arktiska upplevelser, som norrskensturer, hundspann och isskulpteringsworkshops.



**Främjande av lokal kultur och ekonomi:** Ishotellet spelar en avgörande roll för att främja lokal samisk kultur och traditioner och ge gästerna en autentisk upplevelse av den arktiska livsstilen. Det bidrar också avsevärt till den lokala ekonomin genom att locka turister till regionen under vintermånaderna, skapa arbetstillfällen och stödja lokala företag.

**Innovation och utbildning:** Hotellet är ett levande exempel på innovativ design och metoder för hållbar turism. Det utbildar besökare om hållbart boende under extrema förhållanden. Den årliga ombyggnationen erbjuder kontinuerliga möjligheter att utforska och implementera hållbara byggtekniker och material.

Ishotellet erbjuder en boendeupplevelse och representerar ett exempel på möjligheterna med hållbar turism och kreativ användning av naturresurser. Dess engagemang för miljömässig hållbarhet, i kombination med dess stöd till lokal kultur och ekonomi, gör det till en modell för innovation och hållbarturism.

## AYIA NAPA MARINA-PROJEKTET (CYPERN)

### PLATS

Ayia Napa, Cypern

### ÖVERBLICK

Ayia Napa Marina-projektet är ett storskaligt projekt på Cypern med målet att skapa en modern småbåtshamn. Projektet syftar till att främja högklassig turism, ge ekonomiska fördelar och bevara kustregionens naturliga skönhet. Den integrerar principer för hållbar turism, med betoning på miljövänlig infrastruktur, ansvarsfull resurshantering och aktivt samhällsengagemang.



### DETALJERAD BESKRIVNING

Ayia Napa Marina är en lyxig destination vid vattnet med:

- En toppmodern småbåtshamn för yachter och båtar.
- Exklusiva bostadshus med hållbar arkitektonisk design.
- Butiker, restauranger och nöjesanläggningar som främjar företagandet.
- Offentliga platser och rekreationsområden för att uppmuntra besökare och lokalborna att mötas.

För att minimera miljöavtrycket omfattar projektet:

- Grön byggnadsdesign: Byggnaderna använder energieffektivt material med förnybara energikällor.
- Vattenbesparing: Avancerade system för uppsamling av regnvatten och rening av avloppsvatten.
- Hållbara transporter: Uppmuntrar fotgängarvänliga zoner och alternativa transportalternativ.

### VIKTIGA ASPEKTER:

När det gäller miljömässig hållbarhet omfattar Ayia Napa Marina-projektet flera åtgärder för att skydda det marina ekosystemet och förhindra föroreningar. Hållbara avfallshanterings- och återvinningsprogram implementeras för att minimera miljöpåverkan samtidigt som

## UST Projekt

användningen av solpaneler och energieffektiva system i byggnader minskar energiförbrukningen och koldioxidutsläppen. Ur ett ekonomiskt hållbarhetsperspektiv skapar projektet arbetstillfällen för lokalsamhället och stödjer sysselsättningen inom turismnäringen. Man uppmuntrar tillväxten av lokala företag och tjänsteleverantörer, vilket skapar ekonomiska fördelar bortom själva marinan. Den långsiktiga satsningen på turismens infrastruktur stärker regionens attraktionskraft som ett högkvalitativt och hållbart resmål.

När det gäller social och kulturell hållbarhet arbetar projektet med lokala intressenter i planerings- och utvecklingsfaserna, vilket gör att lokalsamhället har en aktiv roll i beslutsfattandet. Det främjar också det lokala arvet och kulturen genom turistaktiviteter, som bevarar och visar upp områdets unika identitet. Dessutom prioriteras allmänhetens tillgång till områden vid vattnet, vilket skapar inkludering och gör det möjligt för både invånare och besökare att njuta av småbåtshamnens utbud.

## Insikter från projektets partners

### SCANDIANOS KOMMUN I ITALIEN

#### VAD VI HAR LÄRT OSS AV ATT SJÄLVA TILLÄMPA VERKTYGEN

Vårt deltagande i projekt UST har varit en meningsfull resa fylld av självinsikt och strategisk reflektion. Genom verktygen och workshopparna – särskilt frågeformuläret för självskattning och ramverket för målen för hållbar utveckling – fick vi värdefull insikt i våra styrkor och kunde omdefiniera vår strategi för turism inom en bredare, samhällscentrerad vision av hållbarhet.

I ett tidigt skede av arbetet med frågeformuläret – först internt och senare med viktiga lokala intressenter, särskilt de från vårt nätverk av föreningar – insåg vi att vi till att börja med hade begränsad klarhet i vad som utgjorde god praxis för hållbar turism på kommunal nivå. Även om kommunen hade varit aktiv i att marknadsföra området, särskilt genom evenemang riktade mot invånarna i närliggande territorier, saknades ett bredare strategiskt ramverk kring hållbarhet. Samtidigt är vårt område inbäddat i en region som är rik på gastronomi och vinproduktion, vilket erbjuder en stark grund för hållbar turismutveckling.

Workshopen, där frågeformuläret gemensamt diskuterades och reflekterades över, blev ett avgörande ögonblick för gemensamt lärande.



Det skapade utrymme för öppen dialog kring hållbarhet och gjorde det möjligt för deltagarna att känna igen befintliga styrkor. Utbytet av perspektiv underströk en viktig insikt: samhälls- och intressenternas deltagande är avgörande för områdets utveckling.

En av de viktigaste lärdomarna var insikten att Scandiano har en naturlig fallenhet för samhällsengagemang, särskilt genom att föreningar och volontärer aktivt deltar i att organisera evenemang. Detta djupt rotade samhällsengagemang framstod som en central tillgång för att främja en hållbar och inkluderande modell för turism.

Denna insikt, som vi fick tidigt i projektet, vägledde vår reflektion och vårt strategiska tänkande under hela UST-resan. Det formade inte bara vår förståelse av hållbarhet inom turism utan bekräftade också vikten av samhällsengagemang som en drivkraft för långsiktig, platsbaserad utveckling.

## RESAN MOT "SJÄLVUPPTÄCKT" GENOM UST-PROJEKTET

Ramverket för självskattning visade en stark korrelation med SDG 12 "Hållbar konsumtion och produktion", vilket hjälpte Scandiano att fokusera på viktiga prioriteringar som att minska miljöavtrycket från evenemang, stödja lokala företag och bevara kulturarvet genom ansvarsfulla metoder. Till en början fokuserade vi på hur det rika förenings- och kulturarvet i Scandiano skulle kunna bidra till turismen, och hur hållbarhetstemat skulle kunna integreras i evenemang och samhällsaktiviteter. Utgångspunkten var det starka nätverket av föreningar och lokala evenemang och en gemensam känsla av identitet med rötter i arv, gastronomi och landskap.

## OMPRÖVA UTGÅNGSPUNKTEN

Men när vi gick igenom projektet och workshopparna upplevde vi ett paradigmskifte: i stället för att fråga hur evenemang kan tjäna turismen, frågade vi istället:

"Hur kan turismen tjäna samhället?"

Denna frågeställning gjorde det möjligt för oss att anpassa vår strategi till kommunens kärnmål: att förbättra invånarnas välbefinnande, stärka samhällsbanden och investera i lokal infrastruktur och kultur. Vi insåg att samhällets välbefinnande inte bara är förenligt med turism, utan faktiskt är en kraftfull drivkraft för hållbar turism.

- Hållbarhet börjar med samhället. Ett starkt, engagerat samhälle skapar grunden för en genuin och attraktiv turism.
- Evenemang som Spergolonga förkroppsligar samhällsbaserad turism. Framgången ligger inte i antalet besökare, utan i det djupa engagemanget hos minst 15 lokala föreningar och främjandet av lokal mat och vin. Det är en modell för turism med låg miljöpåverkan, byggd på stolthet, samarbete och delad identitet.
- Övergång från evenemangsbaserad marknadsföring till livskvalitetsbaserad planering. Istället för att söka en balans mellan miljö, ekonomi och samhälle undersöker vi nu hur investeringar i invånarnas livskvalitet på ett naturligt sätt leder till hållbar turism.

## FÖRÄNDRINGAR AV STRATEGIER OCH POLICYS

Som ett resultat av projektet håller flera policy- och strategiutvecklingar på att ta form:

- Renoveringen av Rocca håller på att omformas till ett kulturellt och samhällsligt nav, där invånarna prioriteras samtidigt som turismen välkomnas som en sekundär fördel. (Strategiskt mål: *SCO2.3 – KULTUR: FÄSTNINGEN I CENTRUM*)
- Ett nätverk av kulturstigar, historiska stigar och naturstigar håller på att utvecklas – inte bara som turistattraktioner, utan för att förbättra det lokala livet, rörligheten och utbildning om vår natur.
- Fördjupat samarbete med föreningar ses nu som centralt för turismplanering – inte som ett komplement, utan som en strukturell pelare. (Strategiskt mål: *SCO1.5 – DELTAGANDE: BYAR OCH STADSKLUBBAR SOM HUVUDPERSONER I SIN EGEN FRAMTID.*)

Av denna anledning förväntar man sig att en diskussionspanel snart kommer att inrättas för att möjliggöra reflektion över de olika evenemangen och det gemensamma målet att främja hållbar turism. Vi inser också behovet av att utveckla starkare kommunikationsstrategier för att tydligt förmedla denna modell av turism: en som är rotad i gemenskap, respekterar platsen och drivs av äkthet och hållbarhet.

Via UST-projektet lärde vi oss att hållbar turism inte är ett separat mål, utan det naturliga resultatet av en strategi som sätter samhället i första rummet. Genom att fokusera på invånarna, investera i lokal kapacitet och stärka nätverk skapar vi en turismmodell som är motståndskraftig, inkluderande och djupt knuten till vårt territorium.

Vår resa fortsätter, men vi har nu en starkare känsla av riktning och syfte. UST har inte bara erbjudit oss verktyg – det har hjälpt oss att reflektera, ifrågasätta och utvecklas.

## XIXONA KOMMUN

### VAD VI HAR LÄRT OSS AV VERKTYGEN

Att delta i UST-projektet har gjort det möjligt för oss att se på julmarknaden, en av Xixonas största attraktion under året, med nya ögon. Genom att använda SDG-ramverket och självskattningsprocessen kunde vi identifiera de många roller som julmarknaden spelar i vårt samhälle, inte bara som en stark säsongsbetonad turistattraktion, utan som en viktig motor för social inkludering, lokalt entreprenörskap och hållbart matarv.

Till en början närmade vi oss julmarknaden som ett evenemang för att stötta våra lokala företag. Men självskattningsverktyget hjälpte oss att bättre förstå vilken bredare inverkan julmarknaden har på fler dimensioner av hållbarhet, särskilt mål 1 (ingen fattigdom) och 2 (ingen hunger).



Vi lärde oss att många av julmarknadens delar redan var i linje med god praxis inom hållbar turism, men vi hade ännu inte ramat in dem på det sättet. Verktuget hjälpte oss att identifiera dessa styrkor, vilket gav oss en tydligare känsla av syfte och ett språk för att kommunicera vårt arbete och en "boost" för att se andra delar av arbetet som integrerade delar i vår hållbarhetsresa.

När vi tittade på julmarknaden genom självskattningsramverket ser vi att det är en plattform för att stödja lokalt entreprenörskap och ekonomisk inkludering. Julmarknaden är en direkt försäljningskanal för hantverkare, nougatmakare och mikroföretag. Spridningseffekterna är också tydliga från logistik till hotell- och restaurangbranschen.

Julmarknadens inkluderande struktur, deltagandet av föreningar från samhället och de möjligheter som den ger små producenter och hantverkare stack ut som områden där vi redan bidrog till lokal ekonomisk utveckling och social rättvisa. Dessutom erbjöd våra ansträngningar för att främja lokal gastronomi och ansvarsfull livsmedelskonsumtion en stark grund för att koppla turism till kulturell identitet och hållbarhet samt för att hantera den hållbarhetskomplexitet och starka säsongsvariationer som är inneboende i produktionen av nougat.

## VÅR RESA GENOM UST-PROJEKTET

Genom projekt UST upplevde vi ett skifte i hur vi ser på vår roll som kommun i att utveckla turismen. I stället för att enbart fokusera på att locka besökare började vi ställa frågan: hur kan turismen bidra till våra invånares välbefinnande och hur kan den stärka den lokala identiteten och sammanhållningen?

Julmarknaden blev ett par glasögon genom vilka vi kunde se denna förvandling. Det är inte bara ett kommersiellt evenemang utan en gemensam samhällsprocess. Föreningar från olika sektorer, som grannskapsgrupper, kulturorganisationer och utbildningsenheter, skapar nu evenemanget tillsammans, vilket gör det till ett levande uttryck för Xixonas värderingar och traditioner. Traditioner som nu inkluderar ett bredare spektrum av Xixonas matkultur och visar upp vår matkultur med till exempel workshops, provningar och upplevelser som stärker bandet mellan mat, tradition och plats.

Projektet gjorde det också möjligt för oss att koppla detta samhällsdrivna tillvägagångssätt till hållbarhet. Genom att integrera miljöåtgärder, som att minska avfall och främja hållbar mobilitet, och genom att skapa program som är generationsöverskridande och inkluderande, har julmarknaden och turismen fått en mer holistisk roll i vår platsutvecklingsstrategi. Dessa reflektioner fördjupade vår förståelse av hållbarhet som något som kan ske inte bara genom politik, utan i ännu högre grad genom vardagligt samhällsengagemang och firande av traditioner och platser.

## FÖRÄNDRINGAR I STRATEGIER, POLICYS ELLER ARBETSSÄTT

Tack vare UST-metoden har vårt sätt att arbeta blivit mer integrerat och reflekterande. Utöver förändringar i hur vi arbetar med planering, inkludering och policys har vi gjort viktiga förändringar i hur vi utformar, kommunicerar och planerar kring våra turismrelaterade aktiviteter.

## UST Projekt

Den största förändringen har varit vårt erkännande av att julmarknaden är en del av en bredare strategi för hållbar utveckling. Vi ser det inte längre som ett fristående evenemang. Istället har den blivit en hörnsten i en rad sammanhängande initiativ som återspeglar våra samhällsvärderingar och stärker vår ekonomiska och sociala struktur.

Nya årliga initiativ som föds ur detta sätt att arbeta med evenemang som drivkrafter för främjande av hållbar turism inkluderar ”mandelblommerutten”, som återförenar invånare och besökare med jordbrukslandskapet i Xixona genom naturbaserade upplevelser, ”hållbar hantverksmarknad”, som främjar närhetskonsumention och stöder den cirkulära ekonomin, och årliga kulinariska fester som Världsnougatdagen och Europeiska dagen för hantverksmässig glass, som lyfter Xixonas gastronomiska arv. Som en del av dessa initiativ planeras för närvarande evenemang som utställningen om hantverksmässig nougatglass, tillsammans med PGI.

Dessa aktiviteter skapades inte enbart för turismen. De växte fram genom en process av lokal dialog och reflektion, med stöd av UST och ramverket för självutvärdering, om hur man kan koppla samman hållbarhet, identitet och ekonomisk inkludering. De verktyg som projektet erbjöd hjälpte oss att formulera dessa samband och gav oss förtroende för den riktning vi redan var på väg att ta.

## VÄGEN FRAMÅT

Vi har nu en starkare förståelse för hur våra lokala initiativ bidrar till de bredare hållbarhetsmålen. Projekt UST har hjälpt oss att se turism och hållbarhet inte som mål i sig utan för samhällsutveckling och platsbaserad identitet. Genom dessa policyer smälter de samman till ett ramverk med fokus på människor, hållbarhet och platsen. Genom att integrera turism och hållbarhet kan vi dra nytta av styrkor från många delar av vårt samhälle och vår livsstil för att bygga motståndskraft och stärka vår identitet.

Framöver strävar vi efter att ytterligare stärka vårt arbete. Framgången med julmarknaden har visat oss kraften i samarbete. Inte bara mellan kommunala förvaltningar utan också med civilsamhällesorganisationer, producenter och invånare. Vårt nästa steg är att se till att dessa partnerskap förblir i centrum för vår strategi, särskilt när vi fortsätter att utveckla och utöka initiativ som mandelblommerutten och hantverksmarknaden.

Vi inser också vikten av att fortsätta att arbeta tvärssektoriellt och se till att miljöhänsyn, ekonomiska möjligheter och kulturarv förblir sammanlänkade. Även om vi fortfarande befinner oss i början av denna omvandling har projekt UST hjälpt oss att lägga grunden för en mer rättvis, inkluderande och hållbar turismmodell – en modell som placerar människor, platsen och vår identitet i centrum för utvecklingen.

# FALKÖPING KOMMUN



## REFLEKTIONER FRÅN ATT HA GENOMFÖRT WORKSHOPS

En av de första utmaningarna vi stod inför när vi organiserade workshopparna var helt enkelt att få alla i samma rum. Det visade sig vara svårt att samordna deltagare från olika avdelningar och hitta tid i deras fullspäckade scheman. Men när alla väl var på plats visade sig workshopparna bli mycket lyckade. Ett viktigt beslut som bidrog till denna framgång var att ha en extern processledare. Detta gjorde det möjligt för alla deltagare, inklusive de som sammankallade mötet, att engagera sig fullt ut i processen

Efter workshoppen analyserade vi vår lokala kontext och konstaterade att vi redan har många starka strategiska dokument som vägleder oss, till exempel kommunens miljöplan, näringslivsstrategin, landsbygdsutvecklingsstrategin och Falköpings kommuns samarbetsavtal med Visit Hornborgasjön.



**FALKÖPING**  
KOMMUNEN

Dessa är viktiga resurser att luta sig mot i arbetet med hållbar turism, men det blev också tydligt att en av de största pågående utmaningarna är att säkerställa en ständig dialog och regelbundna möten över avdelningsgränserna inom kommunen. Denna tvärsektoriella kommunikation är viktig men svår att upprätthålla i den dagliga verksamheten.

En pågående utmaning är dock att fortsätta arbetet efter att workshoppen är slut. Människor återgår ofta till sina traditionella roller och arbetssätt, vilket gör det svårt att upprätthålla den energi och samarbetsanda som uppstod under sessionerna.

## VÅR RESA GENOM UST-PROJEKTET

Under hela UST-processen har vi insett hur värdefullt det är att dela vår hållbarhetsresa med andra kommuner, både nationellt och internationellt. Dessa utbyten erbjöd starka möjligheter till lärande och dialog med andra hjälpte oss att reflektera över våra egna metoder, bättre förstå våra utmaningar och uppskatta olika tillvägagångssätt. Det blev till exempel tydligt att vi inte är ensamma om att kämpa för att arbeta över förvaltningsgränserna inom vår egen kommun. Många andra hade liknande svårigheter med att etablera ett varaktigt samarbete mellan avdelningarna.

## UST Projekt

Under projektets workshops och möten delade vi aktivt med oss av vår egen resa, både med våra utmaningar och framgångsrika strategier. Det kändes verkligen som att vi kunde skapa "aha-upplevelser" tillsammans, till exempel genom att skifta perspektivet från att bara fråga vad besökarna kan bidra ekonomiskt, till att utforska hur de också kan bidra till att förbättra själva platsen. Hur besökarna bidrar till att skydda naturen och biodiversiteten på platser de besöker? Dessa insikter gav upphov till nya sätt att tänka kring turismens roll i hållbar utveckling.

Vi startade projektet från en stark grund och har redan gjort betydande framsteg i vårt hållbarhetsarbete. Under projektets gång fick vi gång på gång bekräftelse på att våra insatser inspirerar andra och att vårt engagemang för hållbar utveckling och innovation är meningsfullt. Det erkännandet har varit otroligt energigivande och har stärkt vår motivation att fortsätta. Att fortsätta även när man stöter på patrull för att tänja på gränser och bygga nya typer av samarbeten med lokala aktörer som traditionellt inte är involverade i turism.

För att ge en mer detaljerad bild av vårt arbete och den kontext vi verkar i bjuder vi in dig att utforska vår rapport: [Visit Hornborgasjön – Hållbar platsutveckling genom turism](#), som beskriver vårt tillvägagångssätt, lokala strategier och viktiga insikter om hur vi arbetar med hållbar turism.

## FÖRÄNDRINGAR I STRATEGIER, POLICYS ELLER ARBETSSÄTT

I vårt fall ledde projektet inte till en formell förändring av strategin. I stället förstärkte och bekräftade det den väg vi redan är inne på. Vi har fått självförtroende och drivkraft att fortsätta driva på vårt arbete med hållbar turism. Ett av de bästa resultaten har varit de relationer vi har byggt upp med projektets partners som vi värderar högt. Dessa nätverk kommer att fortsätta även utanför projektets ramar, och vi undersöker redan olika sätt att samarbeta.

Samtidigt har projektet bidragit till subtila men viktiga skiften i hur vi tänker och arbetar. Till exempel använder vi nu mer medvetet befintliga strategiska dokument – som den kommunala miljöplanen, näringslivsstrategin, landsbygdsutvecklingsstrategin och vårt samverkansavtal med Visit Hornborgasjön – som grund för att anpassa vår turismutveckling till hållbarhetsmålen, särskilt mål 17.

Under projektets gång blev det också tydligt att en av våra ständiga utmaningar är att upprätthålla en konsekvent dialog och samarbete över förvaltningsgränserna inom kommunen. Detta har gett upphov till interna diskussioner om hur vi kan arbeta mer holistiskt och se till att turismplaneringen blir bättre integrerad med miljö-, kultur- och samhällsutvecklingsinsatser.

Även om dessa förändringar ännu inte är formaliserade i policydokument, representerar de en fördjupning av vårt tillvägagångssätt – att gå från isolerade insatser till ett mer systemorienterat sätt att tänka. I den meningen har UST fungerat som en katalysator för reflektion, intern anpassning och långsiktigt engagemang. Med projekt UST har stärkt vår övertygelse om att platsutveckling genom turism är rätt väg framåt.

## VÄGEN FRAMÅT

Som ett nästa steg kommer detta att återspeglas tydligare i vårt förnyade samarbetsavtal med Visit Hornborgasjön, där platsutveckling genom turism kommer att få en central roll. Kommer aktivt att arbeta för att bygga nätverk som säkerställer att lokalbefolkningens röster och engagemang är en del av vår platsutvecklingsprocess. Ett initiativ vi planerar är en årlig workshop som samlar aktörer över förvaltningsgränserna, där vi kan dela kunskap, lära oss om varandras arbete och utforska nya sätt att samarbeta.

Dessutom siktar vi på att organisera en årlig bussturné för lokala politiker så att de kan uppleva hur vi arbetar med hållbarhet på destinationsnivå. Vår ambition är att fortsätta vara en inspirationskälla och att gå i bräschen för att visa hur man utvecklar en plats där alla trivs – både invånare, företag, natur, djur och besökare.

## SVEDEST



### VAD VI HAR LÄRT OSS FRÅN ANVÄNDNINGEN AV VERKTYGEN - REFLEKTIONER FRÅN DRIVANDET AV WORKSHOPS

Vi har genomfört självskattningsverktyget och utbildningsmodulerna både för kommunal personal och som en del av en yrkesutbildning, och sett fördelarna med att arbeta med hållbarhetspolicy som en gemensam insats. Genom att kombinera olika perspektiv och kompetenser skapas en helhet.



**SVENSK  
DESTINATIONS  
UTVECKLING**

Våra viktigaste lärdomar kommer från samarbetet med våra partner kring skapandet och prototypandet av självskattningsverktyget och e-lärandeplattformen. Det finns många olika perspektiv och uppfattningar kring hållbarhet och huruvida turism är en kraft för det goda – eller ett nödvändigt ont som måste hanteras. Det har blivit tydligt att så länge det finns en lokal förankring och en tydlig nytta för det lokala samhället, så spelar turismen definitivt en roll i att bygga motståndskraftiga samhällen. Den bidrar till att värna om kulturarv genom kultur, natur, gastronomi och traditioner.

Många av våra insikter från arbetet med stora grupper av intressenter tillsammans med våra partner visar att de globala målen ofta upplevs som långt ifrån den lokala verkligheten – särskilt på individnivå. Det finns visserligen ofta kommunala strategier och policys på plats för att bidra till måluppfyllelse, men det saknas konkreta sätt att koppla dessa mål till en bredare grupp av lokala aktörer. Det gör att de globala målen kan kännas abstrakta och svåra att relatera till, vilket i sin tur riskerar att skapa en känsla av uppgivenhet och att hållbarhetsfrågor är ”någon annans ansvar”.

Men när man börjar formulera vad de globala målen betyder i en lokal turismkontext, så synliggörs också en mängd goda exempel – förankrade i lokala initiativ, föreningsliv och småskaligt entreprenörskap. Dessa goda exempel kan först verka som isolerade insatser, men när man börjar sätta dem bredvid varandra framträder ett mönster – en väv av handlingar som tillsammans har stor betydelse för att främja hållbar turism och bidra till motståndskraftiga och hållbara kommuner.

### RESAN AV “SJÄLVUPPTÄCKT” GENOM UST-PROJEKTET

Det finns mycket gott i föreskrivande ramverk som GSTC, där man behöver förhålla sig till fördefinierade frågor och lösningar och genomföra självskattningar utifrån en redan upptrampad stig. På destinationsnivå blir samtalet ofta en fråga om policy – som i bästa fall leder till handling. Men arbetet i Falköping, Xixona och Scandiano visar också att det finns många insatser utanför den kommunala styrningen som skulle kunna stärkas genom policyramverk – istället för att styras av dem. I detta blir rollen som facilitator allt viktigare. Att lyssna är en nyckelkompetens, likaså förmågan att översätta det som sägs till ett gemensamt ”hållbarhetspråk” som kan delas inom gruppen.

Ord bär på betydelse – och ord som fylls med mening skapar handlingskraft mellan olika intressentgrupper, inklusive lokalbefolkningen. Människor blir inte längre några man formar policy kring, utan snarare personer att bjuda in till policyskapande och gemensamt beslutsfattande.

### FÖRÄNDRINGAR I STRATEGIER, POLICIES ELLER ARBETSSÄTT

Vi har antagit ett bredare intressentperspektiv som en direkt konsekvens av arbetet inom UST-projektet. Det har lett till att vi implementerat strategier inom vår egen organisation där fler röster får komma till tals, samtidigt som vi också har påverkat vårt bredare nätverk av kommunala aktörer runt om i Sverige att inkludera lokala perspektiv i större utsträckning.

Det finns dock en viktig reflektion kring var dessa arbetssätt är mest tillämpliga – och var de möter hinder. Falköping, Scandiano och Xixona är alla mindre kommuner. I större kommuner blir det ofta ett tydligare glapp mellan styrningen och det lokala perspektivet. Därför har vi börjat bryta ner policyarbetet för att inkludera mikro-perspektivet – alltså att segmentera de större styrningsstrukturerna så att UST-ansatsen kan fungera även där. Dessa lokala självskattningar kan därefter ligga till grund för strategiskt policyarbete, vilket vi sett exempel på i Kungsbacka och Laholm, där arbetet har implementerats efter att kommunerna följt projektet, deltagit i spridningsseminarier och börjat använda verktygen.

### VÄGEN FRAMÅT

En del av vår verksamhet består av konsultuppdrag, en annan del handlar om att vara en aktiv part i den bredare utvecklingen av svensk policy genom medverkan som talare på nationella och regionala konferenser. Vi arbetar framför allt med regionala och nationella uppdragsgivare, men erbjuder vår verktygslåda kostnadsfritt för att stärka kommuner i deras arbete för hållbarhet och mer resilienta lokalsamhällen, där turism ses som ett verktyg för utveckling.

Med UST-verktygslådan, där självskattningsverktyget står i centrum och e-lärandeplattformen fungerar som stöd, kommer vi fortsatt att arbeta för dialogbaserade arbetssätt inom hållbar utveckling – så att alla kan delta, inte bara på strategisk nivå.

## SERN



### VAD VI HAR LÄRT OSS FRÅN ANVÄNDNINGEN AV VERKTYGEN - REFLEKTIONER FRÅN WORKSHOPS

I SERN:s fall, som är ett nätverk och inte en kommun, genomfördes workshop:en för självskattningsformuläret av kommunen Bertinoro, en associerad partner i projektet och medlem i SERN. Att delta i denna workshop var mycket givande, då det visade hur – trots att Bertinoro redan hade en utvecklad strategi för att främja hållbar turism – användningen av självskattningsformuläret, som omfattar alla 17 globala målen, säkerställde att inget perspektiv förbisågs. Detta inkluderade dimensioner som vanligtvis inte direkt förknippas med turism, men som faktiskt bör integreras i turismplaneringen.



### RESAN AV “SJÄLVUPPTÄCKT” GENOM UST-PROJEKTET

För SERN har resan genom UST-projektet lett till värdefulla nya insikter, särskilt kring de avgörande steg som krävs för att arbeta mot en mer hållbar turism.

En av de viktigaste lärdomarna är vikten av kontinuerlig dialog och aktivt deltagande från alla relevanta lokala aktörer. Det här budskapet har varit ett återkommande tema i de diskussioner och spridningsinsatser som delats med övriga medlemmar inom SERN-nätverket.

Utöver dessa projektanknutna reflektioner har hållbarhetsperspektivet också breddats till att genomsyra SERN:s övergripande verksamhet. Vid planering av evenemang, möten och seminarier tas nu större hänsyn till hållbarhetsaspekter. Det innebär medvetna val, såsom att boka miljöcertifierade hotell, erbjuda måltider med lokala råvaror, använda flegångsartiklar samt klimatkompensera för flygresor. Detta bredare synsätt präglar nu hela SERN:s arbete – inte enbart de aktiviteter som direkt berör turism.

### VÄGEN FRAMÅT

SERN:s nästa steg är att fortsätta arbeta med teman kopplade till hållbar turism genom att sprida de verktyg och det material som tagits fram inom UST-projektet.

Vidare kommer nätverket att fördjupa samarbetet med sina medlemskommuner genom webinarier, seminarier och direkt stöd. Detta gäller både i Sverige och Italien, där medlemmar kommer att få hjälp att utveckla nya projektförslag som bygger vidare på och vidareutvecklar det arbete som genomförts av UST-partnerna.

## CARDET



### ALLMÄNT

Projekt UST uppnådde sitt huvudmål genom att leverera alla workshops/seminarier och pilotaktiviteter med syftet att utbilda europeisk kommunal personal om planering av hållbar turism. Projektets e-lärandeplattform och digitala inlärningsstrategi fick betydande vägledning från CARDET som den dedikerade partnerorganisationen.



CARDET

## SKAPANDET AV PLATTFORMEN

E-lärandeplattformen som utvecklades blev en väsentlig grund för inlärningsaktiviteter i egen takt och även en kommunikationsmekanism. Kombinationen av korta interaktiva moduler med praktiska fallstudier från EU:s kommuner gav flexibla inlärningsmöjligheter som gav starka resultat genom integrering av workshoppar.

Lärdomar

Projekt UST tvingade CARDET att anpassa sin digitala inlärningsexpertis för den offentliga sektorns krav, under projektinträdet. Utvecklingen av utbildningsplattformen för kommunpersonal krävde att sofistikerad hållbarhetsinformation omvandlades till funktionellt material för verksamheter. Den faktiska effekten uppstår genom kunskapsproduktion, i kombination med utvecklingen av anpassningsbara verktyg som tjänar slutanvändarnas behov.

- Ramverket för självskattning visade att självreflektion fungerar som en stark katalysator för förändring. E-kursen blev mer tilltalande för tjänstemännen när de upptäckte kunskapsluckor och svagheter i den kommunala strategin under pilotfasen. Det diagnostiska verktyget bevisade för CARDET att det fungerar som en grundläggande utgångspunkt för att leverera målinriktad kapacitetsuppbyggnad.
- Offentliga myndigheter med begränsad digital kompetens finns i alla storlekar, särskilt i små och medelstora kommuner. CARDET lärde sig att plattformar måste vara enkla, samtidigt som de tillhandahåller offline-funktioner och sömlös integration med existerande operativsystem. En väl designad plattform är både tillgänglig och stärkande för användarna.

## RESAN AV "SJÄLVUPPTÄCKT" GENOM UST-PROJEKTET

Som medlem i CARDET såg vi projekt UST både som en chans att tillämpa vår expertis och en betydande organisatorisk resa för att upptäcka oss själva som en expertinstitution för onlinelärande som ägnar sig åt omvandling och hållbarhet.

Utvecklingsprocessen för självskattningsramverket med konsortiet gav CARDET grundläggande insikter om tjänstemännens verkliga behov, med fokus på praktiska dagliga förmågor inom planering och intressentengagemang och hållbar visionsutveckling.

Förståelsen vi fick blev grunden för vårt huvudsakliga arbete, som innebar att bygga och hantera UST:s e-lärandeplattform. Utvecklingsprocessen krävde att vi förbättrade vårt tillvägagångssätt för att omvandla hållbarhetsidéer till praktiskt innehåll som uppfyller behoven hos icke-akademiska elever i en modulär struktur.

## VÄGEN FRAMÅT

Plattformen för e-kurser, verktyget för självbedömning och den slutliga handboken har visat sig vara effektiva i olika europeiska kommuner. Den framtida riktningen kräver att dessa verktyg integreras i lokala styrsystem och yrkesutbildningssystem samt regionalpolitiska ramar för att uppnå långsiktig hållbarhet och projektkontinuitet.

# Vittnesmål

## SCANDIANOS KOMMUN



### LORENA LANZONI

Ansvarig för kultur, ungdomsfrågor och internationella relationer, Scandiano kommun

“UST har varit en vändpunkt för alla som dagligen har i uppgift att föreställa sig och bygga framtidens samhällen. Projektet har stärkt vår kompetens och uppmuntrat till konkreta åtgärder för en verkligt hållbar och platsbaserad turism. Vi har lärt oss att utforma hållbara upplevelser, att lyfta fram det lokala kulturarvet på ett genuint sätt och att involvera både medborgare och intressenter i en gemensam vision. Det har därför inte bara handlat om utbildning, utan om aktivering. Vi har nu verktygen – och framför allt motivationen – att omvandla idéer till konkret politik. När utbildning, vision och delaktighet förenas blir förändring inte bara möjlig – den blir verklighet.”



### MELISSA BOCCACCINI

UST-projektets kontaktperson för Scandianos kommun

“Tack vare UST-projektet har vi omvandlat vår syn på hållbar turism inte längre som ett mål i sig, utan som en drivkraft för utveckling av vårt samhälle, för en stad som välkomnar besökare på ett medvetet och ansvarsfullt sätt.”

## VISIT HORNBOGASJÖN - FALKÖPING



### SOFIA LENNSTRÖM

Project Manager, Turistfrågor, Affärsutvecklare, Visit Hornborgasjön

“UST-projektet har gett Visit Hornborgasjön ett konkret verktyg för att fortsätta stärka vårt arbete med hållbar platsutveckling. Genom självskattning och ny kunskap får vi bättre förutsättningar att arbeta sektorsövergripande, bygga starkare samarbeten och därigenom skapa bättre möjligheter att integrera turism i samhällsplaneringen. Det hjälper oss att ta ansvar – för besökare, för de som bor här, och för naturen – nu och i framtiden.”

## FALKÖPING KOMMUN



### ADAM JOHANSSON

Ordförande kommunstyrelsen i Falköping kommun

“Att arbeta med UST-projektet har stärkt vår övertygelse om att vårt tillvägagångssätt för platsutveckling genom turism är den rätta vägen. Det har bekräftat att vi arbetar på ett hållbart och meningsfullt sätt.”

## XIXONA KOMMUN



**ISABEL LÓPEZ GALERA**  
Borgmästare Xixona kommun

“Tack vare detta projekt ser vi nu Jijona julmarknad inte bara som en omtyckt tradition, utan också som ett kraftfullt verktyg för ekonomisk utveckling, social sammanhållning och stöd till utsatta grupper.”



# UST

**UPSKILLING MUNICIPAL STAFF COMPETENCES  
ON PLANNING AND MANAGING SUSTAINABLE TOURISM**



[www.ustproject.eu](http://www.ustproject.eu)

[www.facebook.com/ust.project](https://www.facebook.com/ust.project)



**Medfinansieras av  
Europeiska unionen**