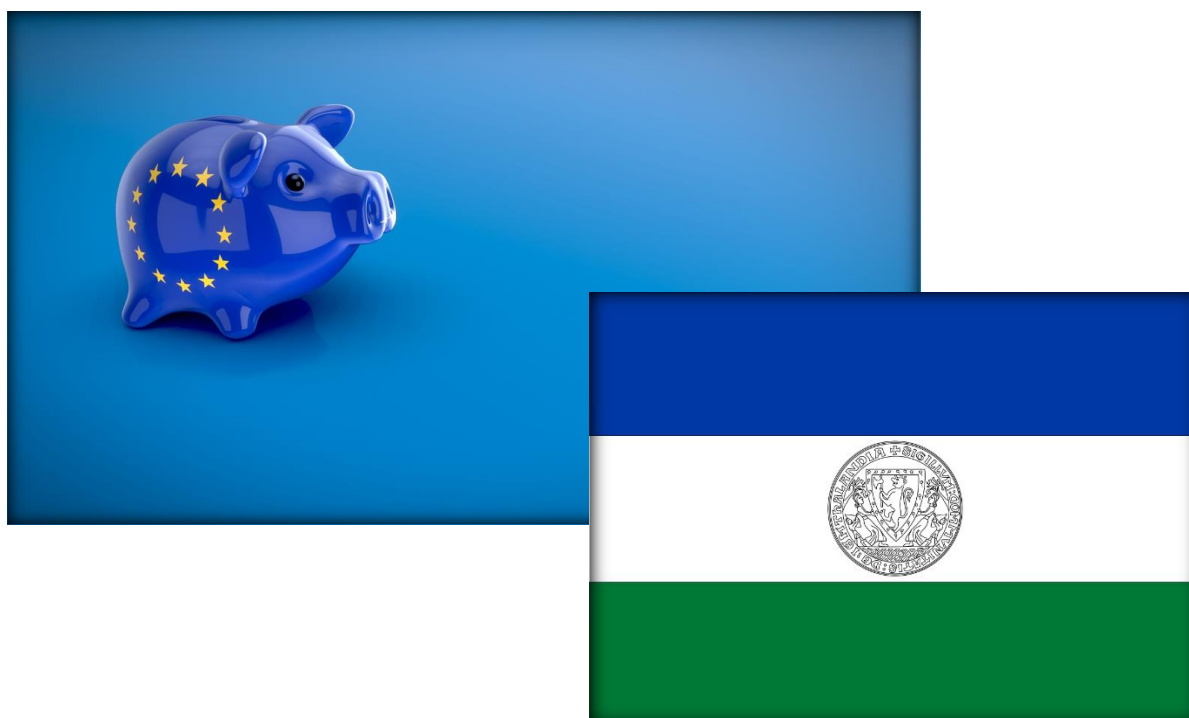


Offentlig projektfinansiering 2011-2020

- En sammanfattning med utökad diskussion och
rekommendationer



Robert Pettersson, kontaktperson ETOUR
Per-Anders Nybond, projektets följeforskare

Innehåll

1	INLEDNING	3
1.1	OM STUDIEN	3
2	EUROPEISK OCH NATIONELL PROJEKTFINANSIERING	5
3	BESÖKSNÄRING I ETT NATIONELLT OCH EKONOMISKT PERSPEKTIV	6
3.1	BESÖKSNÄRINGEN I JÄMTLAND HÄRJEDALEN	6
4	EMPIRI	8
4.1	TILLVÄXTVERKETS PROJEKT BANK	8
4.2	INTERVJUER MED REGIONENS TURISMAKTÖRER OCH PROJEKTSTÖDJARE	9
5	BESÖKSNÄRINGENS ROLL FÖR REGIONAL UTVECKLING	11
5.1	EFFEKTER OCH MERVÄRDEN FRÅN BESÖKSNÄRINGSPROJEKT	11
5.2	EN VÄRDESKAPANDE BESÖKSNÄRING	13
5.3	UNIKT FÖR JÄMTLAND HÄRJEDALEN	14
6	REKOMMENDATIONER FÖR EN BÄTTRE FRAMTID	15

1 Inledning

Offentlig finansiering har varit en pådrivande kraft för regional utveckling under senare år. Många av projekten har haft turistiska förtecken och särskilt frekventa är dessa projekt i Jämtland Härjedalen.

Denna rapport återger en studie som ingår i ett projekt under ledning av Jämtland Härjedalen Turism (JHT) i samarbete med turismforskningscentret ETOUR vid Mittuniversitetet. Projektet (*Besöksnäringens roll för regional utveckling 2.0*) är en utlöpare till ett projekt som startade redan 2019 (*Besöksnäringens roll för regional utveckling*). ETOURs arbete i det tidigare projektet finns beskrivet i en [rapport](#) utgiven i ETOURs rapportserie 2020.



Figur 1. Otaliga är de rapporter, skyltar, annonser och utskick som märkts med EU:s logotype som en följd av det informationsansvar som åligger varje stödmottagare.

Föreliggande sidor fokuserar på offentligt finansierade projekt under tio år (2011–2020). Fokus ligger på projekt i Jämtland Härjedalen, men det görs även nationella jämförelser. Rapporten sammanställer data som finns tillgängliga via Tillväxtverkets projektbank med projekt finansierade såväl genom EU:s fonder och nationell finansiering inom Sverige. När vi tittar på siffrorna ska vi ha i åtanke att samma projekt, genom medfinansiering, samtidigt kan ha finansiering via EU-medel och nationella medel.

1.1 Om studien

I denna rapport ingår datamaterial som samlats in via i) intervjuer under 2019 med besöksnäringens företrädare i Jämtland Härjedalen, ii) intervjuer under 2021 med aktörer inom det offentliga finansieringssystemet, och iii) projektdata från Tillväxtverkets databaser (Projektbanken). Utöver presentation av data och analys ges här också en kort överblick över de europeiska och svenska systemen för offentlig finansiering.

Projektbanken rymmer projekt som beviljats medel via Tillväxtverket. De flesta turismprojekt som beviljats medel återfinns i Projektbanken. Det ska nämnas att det också förekommer projekt med finansiering från andra källor såsom Havs- och fiskerifonden, Socialfonden, Jordbruksfonden för landsbygdsutveckling, Interreg och Lokalt ledd utveckling (Leader).

En utförligare rapportering från projektet återfinns i rapporten *“EU funding in the tourism sector: Sweden 2011-2020”* utgiven 2022 i ETOURs rapportserie.

2 Europeisk och nationell projektfinansiering

Under de senaste decennierna har det skett en markant ökning av projekt som arbetsform för regional utveckling i Sverige såväl som i hela EU. Den största andelen EU-finansiering till turismprojekt kommer från Regionalfonden. I Sverige är Tillväxtverket förvaltande myndighet för Regionalfonden. Regionalfondsprojekten medfinansieras med offentlig och, eller, privat medfinansiering där en tumregel är att EU:s finansiering är max 50 procent. Denna medfinansieringslogik gör att EU-projekt nästan alltid delfinansieras av lokala eller regionala aktörer.

Nationella projektmedel till besöksnäring kan t.ex. komma från statliga aktörer så som Vinnova, Tillväxtverket eller Naturvårdsverket. En stor och avgörande del kommer från regioner och kommuner. Ofta finansieras lokala och regionala projekt via de s.k. 1.1-medlen, d.v.s. Länsstyrelsens investeringsstöd. Dessa medel kan både vara medfinansiering till regionalfondsprojekt eller finansiera "regionala projekt", vilka medfinansieras av andra offentliga eller privata medel. En mindre andel kommer också från privata fonder eller finansörer.

Den offentliga finansieringen, europeisk och nationell såväl som regional, syftar till att stärka tillväxten och utvecklingen i hela Sverige, där regionerna särskilt ska fokusera på områden som bidrar till att stärka den regionala konkurrenskraften. Lokala och regionala strategidokument, till exempel Regionala utvecklingsstrategier (RUS) och Strategier för smart specialisering (S3) med flera, har därmed fått en alltmer central roll för att prioritera vilka områden där offentligfinansierade projekt ska genomföras. Exempel på områden som har projektfinansierats under studiens period (2011 – 2020) är; transporter och kommunikation, sysselsättning, stöd till nya och befintliga företag, kompetensutveckling, hållbarhetsarbete och regional attraktionskraft och besöksnäring.

Offentlig projektfinansiering kan vara således en katalysator för utvecklingsarbete och samverkan mellan aktörer inom turismsektorn och tillsammans med andra sektorer, oavsett om det är privata eller offentliga aktörer eller om de tillhör destinationsorganisationer.

3 Besöksnäring i ett nationellt och ekonomiskt perspektiv

Turismsektorn är både omfattande och sammanvävd med många andra samhällssektorer och spelar således en viktig roll i lokala och regionala ekonomier runt om i Sverige, Europa och världen. Turismen är en motor för ekonomisk tillväxt och skapar värden såsom inkomster, arbetstillfällen, entreprenörskap och företagande, förbättrade ekonomiska strukturer, infrastruktur och regional utveckling. Mot dessa positiva effekter ska ställas potentiella negativa effekter såsom klimatpåverkan, slitage och trängsel.

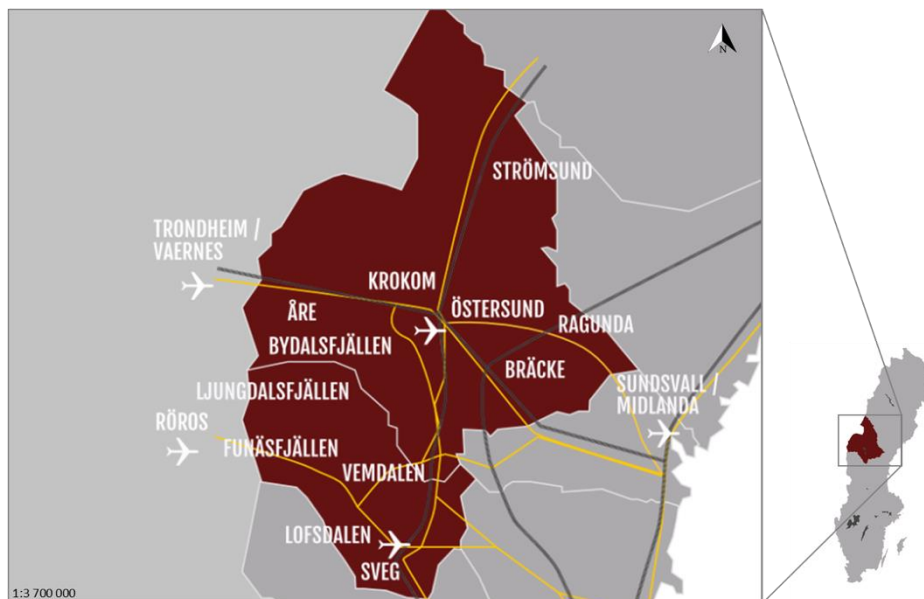
Under 2019, d.v.s. innan pandemin, skapade resande och turism 22,6 miljoner jobb i Europa. Detta motsvarar 11,2 procent av hela EU:s arbetskraft och turismen utgjorde 9,5 procent av EU:s samlade bruttonationalprodukt (BNP). Medan EU:s ekonomi växte med 1,4 % så växte turismen med 2,3 procent under 2019. Siffrorna visar hur viktig resande och turism är för EU:s ekonomi, både som jobbskapare och ekonomisk kraft men också som en positiv katalysator för övriga samhällssektorer.

Turismkonsumtionen i Sverige uppgick samma år (2019) till 306 miljarder kronor. Svenska turisternas konsumtion i Sverige var 206 miljarder. Utländska turisternas konsumtion i Sverige uppgick till knappt 100 miljarder år 2019. Svenska turisternas konsumtion i Sverige utgjorde 67 procent medan 33 procent bestod av utländsk turismkonsumtion i Sverige. De turismrelaterade utgifterna bidrog med omkring 2,5 procent av den svenska bruttonationalprodukten.

3.1 Besöksnäringen i Jämtland Härjedalen

Jämtland Härjedalen är Sveriges till ytan tredje största region med en befolkning på omkring 132,000 invånare. Den stora ytan men bara enstaka procent av Sveriges befolkning gör regionen glest befolkad. Den är dock en av landets mest företagstäta regioner mätt i företag per invånare. Regionen har de senaste seklen varit ett växande tillhåll för turistiska och hälsofrämjande aktiviteter såväl sommar som vinter, även om näringslivet traditionellt har utgjorts av jord- och skogsbruk. Idag dominerar handel, träindustri, livsmedel och inte minst turism där besöksnäringen utgör en basnäring med en betydande roll för regionens arbetsmarknad, ekonomi, tillväxt och attraktionskraft.

Besöksnäringen omsatte under 2019, det vill säga före pandemin, omkring 6 miljarder kronor, vilket motsvarade 4 procent av den totala turismomsättningen i Sverige. Omsättningen faller tillbaka på en dryg miljon dagsturister och 11,5 miljoner gästnätter, varav 3,2 miljoner i kommersiellt boende (Jämtland Härjedalen Turism 2020). Näringens utveckling har skapats av en lång tradition av småföretagande tillsammans med större aktörer och investeringar. Under senare år har framväxten av destinationsbolag varit avgörande för utvecklingen. Många projekt och investeringar har offentlig finansiering där gränserna mellan destinations-, turism-, plats- och samhällsutveckling i flera fall har suddats ut.



Figur 2. Karta över Jämtland Härjedalen. Källa: Bearbetning av original från Jämtland Härjedalen Turism.

Med sin långa historia av turism och service har värdschap och infrastruktur formats och utvecklats i takt med turismens tillväxt. Besökare kommer hit via både mark och luft. Utöver flygplatser (se karta ovan) nås regionen via Inlandsbanan (nord-sydlig) och Mittbanan (öst-västlig) samt de båda europavägarna E14 (öst-västlig) och E45 (nord-sydlig).

4 Empiri

4.1 Tillväxtverkets projektbank

I studien visade det sig att Jämtland Härjedalen är den mest turismintensiva regionen i landet sett till andelen offentligfinansierade turismprojekt. Tabellen nedan sammanfattar offentlig finansiering till projekt i Jämtland Härjedalen 2011–2020. Under denna tidsperiod var hela var fjärde projekt i Jämtland Härjedalen ett turismprojekt och totalt lades ungefär var fjärde offentliga stödkrona i ett turismprojekt.

Tabell 1. Projekt i Jämtland Härjedalen 2011-2020, totalt respektive turismrelaterat mätt i antal och kronor.

	JH projekt, totalt	JH turismprojekt, totalt	Finansiering, totalt (milj. SEK)	Finansiering, turismprojekt (milj. SEK)
EU-medel	683	124 (18,2%)	2 739	521 (19,0%)
Nationella medel	383	144 (37,6%)	509	264 (51,8%)
TOTALT	1066	268 (25,1%)	3 248	784 (24,1%)

Noterbart är att från de nationella medlen som utgick till Jämtland Härjedalen avsattes mer än varannan krona till turismrelaterade projekt. De regionala strategier som de senaste åren pekat ut turism och besöksnäring som viktiga insatsområden har med andra ord fått genomslag.

Som synes står offentlig finansiering bakom många turismprojekt det senaste decenniet, och dessa projekt har på olika sätt varit ett viktigt bidrag till utvecklingen av besöksnäringen, inte minst i Jämtland Härjedalen. I rapporten delas turismrelaterade projekt in i ett antal underkategorier och det kan konstateras att samverkan dominerat under den undersökta tidsperioden.

När vi ser tabellen med projektkategorier ska vi ha i åtanke att projekten också genomsyras av hållbarhetsaspekter. Under de studerade programperioderna har dessa varit *jämställdhet*, *miljö* och *mångfald*. Ett särskilt fokus har dessutom legat på att stärka konkurrenskraften för små- och medelstora företag (SME).

Tabell 2. Tabellen visar vad offentligt finansierade turismprojekt i Sverige respektive Jämtland Härjedalen har haft för inriktning under åren 2011-2020.

Jämtland Härjedalen	EU-projekt	Nationella projekt	Totalt	Andel i %
Destinationsutveckling	40	14	54	19%
Digitalisering	6	3	9	3%
Evenemang	11	36	47	16%
Infrastruktur och transport	7	27	34	12%
Innovation och entreprenörskap	15	28	43	15%
Kompetensförsörjning	2	3	5	2%
Marknadsföring	0	3	3	1%
Natur och kultur	40	9	49	17%
Samverkan	9	9	18	6%
Övrigt	17	12	29	10%
Totalt	147	144	291	100%

4.2 Intervjuer med regionens turismaktörer och projektstödjare

De personer som jobbar i stödsystemet, på Tillväxtverket och inom region Jämtland Härjedalen, pekar ut många förtjänster som offentligt finansierade projekt bidragit till. EU-finansiering och nationell (inklusive regional) projektfinansiering sägs komplettera varandra i regional turismutveckling. Det tycks ha funnits en upparbetad kultur bland tjänstemän att få ut mesta möjliga av de tillgängliga stödresurserna. I många fall har enskilda handläggare haft stor påverkan för projekts tillkomst eller investeringar till gagn för besöksnäringen.

En viktig slutsats från intervjuerna är att den höga andelen offentligt stöd till utvecklingsprojekt för turism inte tycks ha trängt undan andra sektors möjlighet att få offentliga medel. De offentliga stödpengarna "har räckt till alla".

Tjänstemän på regional nivå pekar ut satsningar på destinationsorganisationer som kritiska för besöksnäringens utveckling. Genom tillkomsten av samordnad destinationsutveckling,

ofta i form av destinationsbolag, har det skapats förutsättningar för koordinerade projektansökningar och i förlängningen starka turismprojekt.

Intervjuer med besöksnäringens aktörer på kommuner, destinationer och bland andra turismföreträdare visar dock också på brister i systemet. Flera pekar på *kort framförhållning*, både mellan utlysning och deadline för ansökan, och mellan beslut och eventuell projektstart. Flera pekar också på *bristande stöd* under ansökningsprocessen och *otydliga mandat* inom stödsystemet. Uppbyggnaden med *medfinansiering*, gör att man måste ha pengar för att få pengar, och man kan se en *undanträngningseffekt* bland mindre aktörer då kraven på medfinansiering och ansökningskrivande, budgetarbete och återrapportering för vissa mindre aktörer kan kännas övermäktig.

Under pågående projekt är det ofta en *fördröjning vid ansökan om utbetalning*, varför projektorganisationer tvingas ligga ute med medel under lång tid. Avslutningsvis är det en stor utmaning att inte kunna motivera medel till *ordinarie verksamhet* och att kunskaper tillkomna under projekt riskerar gå förlorade då projektgrupper många gånger splittras vid *projektslut*.

Utifrån ovanstående resonemang kan konstateras att många stödmottagare ser brister i stödsystemet. Allt sammantaget kan dock konstateras att systemet fungerar "tillräckligt bra" för att aktörer ska fortsätta se utlysningar som något attraktivt och projekt är alltså en viktig del i den pågående turismutvecklingen.

5 Besöksnäringens roll för regional utveckling

Vilken roll spelar turismen för regional utveckling? Såväl tidigare forskning som ett nedslag i Jämtland Härjedalen ger en bild av stora och vitt spridda effekter. Traditionellt sett har strategier och prioriteringar till stora delar skapat argument för att satsningar på turism leder till ökad sysselsättning och tillväxt. Vi kan dock konstatera att när vi gått in i 2020-talet finns det anledning att lyfta betydligt fler besöksnäringseffekter än så. Turismen adresserar flera breda samhällsutmaningar som folkhälsa, hållbarhet, serviceutbud, integration och identitet. Turism och besöksnäring ligger nära frågor om attraktivitet, samhällsutveckling och livskvalitet. Under lång tid har stort fokus lagts på "det kvantitativt mätbara", det vill säga faktorer som gästnätter och antal startade företag. En stor potential ligger i att bättre mäta och förstå besöksnäringens mjukare och bredare perspektiv som kopplar till exempelvis livsstil, lokal service och folkhälsa.

5.1 Effekter och mervärden från besöksnäringens projekt

Turism och besöksnäring spelar en stor roll för platsers attraktivitet. Starka varumärken, aktiviteter och utvecklad lokal service lockar inte bara till besök utan även till inflyttning. I tider när det blivit enklare för många att ta med sig jobbet och gränserna mellan var vi kan befinna oss för både arbete och fritid suddas ut, blir turistdestinationer attraktiva platser att verka och bo på. Därför syns tydliga tendenser till att turismkommuner, inte bara i Jämtland Härjedalen, har en mer positiv befolkningsutveckling än kommuner med liten turism. Inflyttare är attraktiva, inte minst i glesa områden blir de en kommunal hårdvaluta. Särskilt attraktivt är det när inflyttarna är förvärvsarbetande skattebetalare.

Många av projektresultaten och de påföljande effekterna som synliggjorts under intervjuerna med över hundra turismaktörer styr väl mot syftet för Regionalfonden och övrig nationell projektfinansiering. Projektresultaten går ofta i linje med de "klassiska projektindikatorerna", t.ex. *tillväxt, företags- eller kompetensutveckling* samt *arbetskraftsskapande*. Utöver detta bidrar projekten även till långsiktiga investeringar och infrastruktur, så som liftar, leder och vägar. Dessutom visar intervjuerna, precis som forskningen pekar på, att insatserna i mycket hög utsträckning bidrar med mjuka värden, så som bättre folkhälsa, integration och lokal service.

De identifierade effekterna (resultat och effekter) som offentligfinansierade turismprojekt upplevs har skapat kan kategoriseras i tre områden: *Företagande och arbetstillfällen, Investeringar och infrastruktur* samt *Regional konkurrenskraft*. I nedanstående tabeller listas exempel på de mest framträdande direkta och indirekta effekterna som upplevs ha skett. Som

synes matchar de mycket väl Regionalfondens och de nationella projektfinansiärernas önskade effekter om företagande, arbetstillfällena och regional konkurrenskraft, men de bidrar också med andra effekter. Vissa effekter är välkända, kan mätas med beprövade metoder samt har en synlig och direkt effekt. Andra effekter är betydligt mer subtila, svårare att mäta och har en mer indirekt effekt. Dessutom varierar det i vilken omfattning effekterna kan omvandlas eller bidra till faktiska värden för mottagarna, vilket ofta beror på plats, situation och behov.

Tabell 3. Företagande och arbetstillfällena. Direkta och indirekta effekter.

Direkta effekter	Indirekt effekter
<ul style="list-style-type: none"> – Nya företag – Nya arbetstillfällena – Nya tjänster och produkter – Kompetensutveckling – Innovationer 	<ul style="list-style-type: none"> – Arbetstillfällena för nysvenskar och unga. – Företag och arbetstillfällena som inte kan utlokaliseras. – Området blir mindre beroende av en stor arbetsgivare. – Diversifierad arbetsmarknad. – Fler året-runt-arbetstillfällena.

Tabellen ovan visar att utvecklingsåtgärder på turism och besöksnäring bidrar direkt genom nya företag och arbetstillfällena men också med många fler och djupare värden. De nya företagen bygger sin verksamhet, och är många gånger starkt knutna till platsen och dess specifika förutsättningar. Därmed är de svårare att utlokalisera. Karaktären på arbetstillfällena kan också bidra till att nyanlända och unga kommer in på arbetsmarknaden samt bidra till inflyttning.

Tabell 4. Investeringar och infrastruktur. Direkta och indirekta effekter.

Direkta effekter	Indirekt effekter
<ul style="list-style-type: none"> – Vägar, broar, tunnlar o.s.v. – Inomhus- och utomhusarenor. – Spår och leder, liftar och annan turistisk infrastruktur. – Boendefaciliteter – Aktivitetsanläggningar 	<ul style="list-style-type: none"> – Fler tåg-/flyg & bussavgångar. – Förbättrade kommunikationer för besökare och lokalbefolkning. – Boendebud som tillåter inflyttning och tillväxt.

En turismintensiv plats gynnas av de samhällsnyttiga investeringar som en ökad efterfrågan från besökare skapar. Detta blir extra tydligt hos mindre platser i glesbefolkade områden där en betydligt mer omfattande infrastruktur uppstår, för både kommunikation och aktiviteter, jämfört med liknande platser som har en mindre omfattande besöksnäring. Det kan jämföras med perifera platser med råvarutillgångar så som olja eller gas men där besöksnäringen är tillgång som inte är ändlig utan hållbar. Turismen är en tillgång som kan fortsätta att växa och bidra över tid samt till andra branscher i området.

Tabell 5. Regional konkurrenskraft. Direkta och indirekta effekter.

Direkta effekter	Indirekt effekter
<ul style="list-style-type: none"> – Ökad synlighet för platsen. – Större utbud och ökad tillgänglighet till rekreativaktiviteter och besöksmål. – Breddat och utökat utbud av kulturaktiviteter. 	<ul style="list-style-type: none"> – Ökad synlighet och efterfrågan på lokala produkter. – Ökad attraktivitet för platsen hos besökare och företag. – Ökat utbud och utökat sortiment inom den lokal handeln. – Möjlighet till prishöjning på lokala varor och tjänster. – Ökat värde på lokala varumärken.

Resultaten av turisminsatser bidrar till en mer attraktiv plats. Det skapar en ökad attraktionskraft genom nya företag och arbetstillfällen i kombination med livskvalitet, vilket stärker den regionala konkurrenskraften. Insatser för en förbättrad och utvecklad turism på en plats länkar samman platsens attraktionskraft med ekonomiska aktiviteter och skapar en hävstångseffekt, som till exempel möjligheten för lokala företag att ta ut högre priser för sina produkter och tjänster samt att fastigheter ökar i värde.

5.2 En värdeskapande besöksnäring

Tilltron till turism som verktyg för regional utveckling ska ses inte bara kopplat till ekonomiska möjligheter och miljömässiga utmaningar, utan också ses utifrån ett socialt perspektiv. Framtidens turism kommer i ännu större utsträckning handla om livsbetingelser och lokalt boende, stolthet och identitet, med tunna väggar mellan värden som skapas för lokalboende respektive besökare. Livsstil och livskvalitet är kritiska för framtida samhällsutveckling, något som bekräftas i flera av de jämtländska inflyttningsinitiativen där inflyttare lockas till en livsstil som ligger nära det turistiska utbudet som aktiviteter, uteliv och evenemang.

Det är tydligt att infrastruktur i avseendet transportmöjligheter till och från turistdestinationer är viktig för möjligheten till en växande besöksnäring. Det syns tydligt även bland Jämtland Härjedalens turistorter, där vissa destinationer drar större fördelar av välutvecklad tillgänglighet och således erhåller inte bara större procent av besöksnäringens gäster och omsättning, utan också tenderar ha högre inflyttning. I samband med att turistdestinationer växer, kan det därför finnas anledning att på lokal och regional nivå även inkludera utveckling av annan infrastruktur och samhällsservice, såsom internet, telefoni, handel, vård, skola och omsorg för att göra det till mer attraktiva platser att flytta till.

Det är hög tid att diskutera och förstå turism inte bara som en näring utan även som en samhällsbärare i den regionala utvecklingen. Det i sin tur motiverar en fortsatt bred uppställning från det privata och det offentliga när det kommer till prioriteringar, finansiering och strategiska vägval. Till detta kommer behov av kunskap från forskare och andra

kunskapsgenererande aktörer som behöver fortsätta utveckla metoder för att mäta, tolka och kommunicera turismens samhällseffekter. Besöksnäringens framtida strategier ska inte bara locka till hållbart resande. Strategierna kan dessutom förväntas utveckla en bransch som lockar till besök, inflyttning, studier och inte minst kvarstanning och som bidrar till hela samhällets utveckling. Turismen är inte alltid anledningen till en flytt, men den livsstil som följer i turismens kölvatten är uppenbarligen attraktiv även för inflyttare. Platser som är attraktiva att besöka är ofta också attraktiva att bo på.

5.3 Unikt för Jämtland Härjedalen

Jämtland Härjedalen har god tillgång till projektfinansiering, vilket i kombination med en låg andel större och kapitalstarka aktörer inom besöksnäringen ger särskilda förutsättningar för turismutveckling. Besöksnäringen har å ena sidan en stor nytta av den goda tillgången på projektmedel, i avsaknad av andra medel. Å andra sidan ger en övervikt av projektmedel konsekvenser som en kortsiktighet i utvecklingsåtgärder som ofta blir medelsstyrda snarare än målsökande. Det råder än begränsad, om än tilltagande, samordning i regionen och med ett bristfälligt tillvaratagande av tidigare erfarenheter samt ett begränsat åtagande av att överföra resultat till en ordinarie verksamhet går stora värden förlorade.

De senaste årens turismutveckling i Jämtland Härjedalen präglas av många turismprojekt. Det finns goda möjligheter för erfarenhetsutbyte och att dra nytta av lärdomar från närliggande aktörer med liknande förutsättningar. Förutsättningarna är också goda för att kunna bygga vidare på tidigare satsningar och inte minst skapa samordningsvinster och hävstångseffekter för hela länet. Det finns också risker med många turismprojekt när det inte finns en uttalad samordning. Likheter kan dras till slutsatser från Regionalfondsperioden 2007 – 2013 i Sverige där en slutsats var att många bra projekt genomfördes men de spretade och gav inte den sammanlagda nytta som avsågs. På samma sätt kan många enskilda turismprojekt genomföras i Jämtland Härjedalen men de ger snarare enskilda och lokala resultat, och inte den hävstångseffekt till regionen som är möjlig och som kan bidra till mer långsiktiga och varaktiga effekter.

Den stora förståelsen hos lokala handläggare om besöksnäringens betydelse och rådande förutsättningar i just Jämtland Härjedalen har varit avgörande för tillkomsten av vissa satsningar. Detta gäller inte minst vid projekt och investeringar av större och strategisk karaktär. Mycket mer kan och borde göras för att visa på besöksnäringens värden ur ett finansieringsperspektiv. Turismen är en stor och viktig bransch i regionen, betydligt större och viktigare än för de flesta andra regioner i Sverige. Turism och besöksnäring behöver fortsatt stöd, både för större enskilda investeringar och fortsatt strategisk utveckling och stärkt konkurrenskraft.

6 Rekommendationer för en bättre framtid

Det vore önskvärt med en förändringsprocess som skjuter en ganska re-aktiv struktur mot ett mer pro-aktivt angreppssätt. Rapporten visar på ett behov av tydligare roller och ansvar i stödsystemet. Avnämarna önskar ett robustare stödsystem med en större samordning genom bevakning av utlysningar, matchningsstöd mellan olika sökande, finansiärer och projektledare, skrivstöd vid ansökningskrivning, budgetstöd samt stöd vid utvärdering, implementering och kunskapspridning. Ett viktigt led i ett starkare finansieringssystem är inte bara stödsystemet i sig, utan också att sökande företag och organisationer har uppdaterade och förankrade strategier som pekar ut insatsområden och projektbehov.

En strategisk diskussion om själva stödsystemet skulle behöva inrymma frågan om vem eller vilka som designar och äger systemet. I ett robust system jobbas det med framförhållning och innehållet i projekten definieras som ett uppdrag (snarare än mål), av tid (snarare än överlevnad) av skräddarsydda team (snarare än arbetsorganisationer) och av innovation och omställningar (snarare än "vanlig" kontinuerlig utveckling).

Vad som egentligen är ett bra projekt för att stärka den regionala konkurrenskraften är inte alltid enkelt att avgöra. Kanske kunde en person (eller en funktion) utses med ett övergripande ansvar att på regional nivå koordinera regionens turismprojekt. En sådan funktion skulle kunna ge en övergripande bild av tidigare och pågående projekt, men också formulera behov för kommande projekt. Funktionen skulle verka för synliggörande av resultat och spridandet av goda erfarenheter.

Initiativ tagna de senaste tio åren visar att samverkan mellan privata investeringar och offentliga projektpengar kan skapa tydliga uppväxlingseffekter. När privata intressen har samverkat med Länsstyrelsens investeringsstöd och andra offentliga projektpengar har stora steg kunnat tas. Nämnas kan investeringar kopplade till liftanläggningar och nationalarenor.

I jakten på "de rätta" projekten spelar en genomarbetad och väl förankrad strategi en stor roll. Det är viktigt att de som jobbar med den regionala besöksnäringstrategin också jobbar nära de regionala ansträngningarna för den regionala utvecklingsstrategin (RUS) och strategin för smart specialisering (S3). Det är eftersträvansvärt att samtliga dessa strategier kan jobba med relativt långsiktiga mål, kanske nedbrutna i etapper.

En bra strategi ska inte bara "välja in", utan också bidra till strategiska prioriteringar och att vi "väljer bort". Det bör också adresseras svåra frågor som hållbarhet; Hur förhåller vi oss till att ökat resande å ena sidan skapar sysselsättning och tillväxt, men å andra sidan bidrar till negativ klimatpåverkan?

Tillväxtverkets metoder för uppföljning har utvecklats under åren. Idag finns det en ganska robust struktur där upplägget med följeforskare har satt sig, även om följeforskarnas insatser och bidrag kan variera samt främst har möjlighet att synliggöra effekter på kort sikt. En framtida utmaning, inte minst kopplat till turismprojekt med sina breda effekter, blir att på

ett rättvisande sätt mäta och utvärdera. Det är inte relevant att mäta allt i kronor och ören. Vi bör istället ha ambitionen att visa på bredden av effekter, såväl de positiva som de negativa. Upplägget med att mäta såväl sociala och miljömässiga som ekonomiska effekter känns ganska vedertaget och är en bra treenighet att bygga vidare på.