



DESTINATIONSANALYS AV HÄRNÖSANDS KOMMUN

Utifrån GSTC:s Destinationsstandard

Sammanfattning

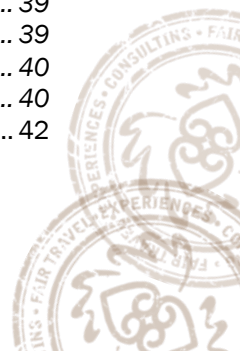
Analysen visar att Härnösand har goda förutsättningar för hållbar destinationsutveckling, men att arbetet i dagsläget i stor utsträckning bedrivs parallellt inom olika områden, utan en fullt ut sammanhållen struktur för samordning och prioritering. Besöksnäringen är identifierad som viktig för kommunens utveckling, men är ännu inte fullt integrerad i styrning, planering och genomförande. Detta innebär att det finns ett behov av att tydligare koppla samman ambition, arbetssätt och uppföljning för att säkerställa genomslag över tid.

Jeppe Klockareson

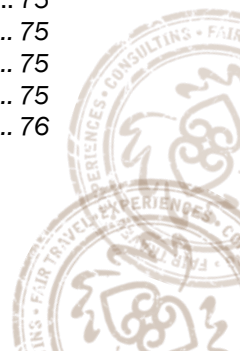
Sustainability Advisor,
Auditor and Trainer

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING	6
<i>Vad beslutsfattare bör ta med sig</i>	<i>9</i>
INLEDNING OCH BAKGRUND	10
<i>Syfte och Mål</i>	<i>11</i>
METOD OCH DATAINSAMLING	12
<i>Dokumentstudier</i>	<i>12</i>
<i>Enkätundersökning och kompletterande kvalitativa underlag</i>	<i>13</i>
<i>Resultat från enkätundersökningen – företagens perspektiv</i>	<i>13</i>
<i>Rundabordssamtal</i>	<i>16</i>
<i>Analys och sammanställning</i>	<i>16</i>
HÄRNÖSANDS KOMMUN – PLATS, FÖRUTSÄTTNINGAR OCH ROLL SOM DESTINATION	17
<i>Geografi och befolkning</i>	<i>17</i>
<i>Geografi och Natur</i>	<i>17</i>
<i>Kultur och Kunskap</i>	<i>17</i>
<i>Näringslivsstruktur</i>	<i>18</i>
<i>Etablering och Utveckling</i>	<i>18</i>
<i>Härnösand som Destination i Höga Kusten</i>	<i>19</i>
HÖGA KUSTEN DESTINATIONSUTVECKLING – REGIONAL STRUKTUR OCH SAMVERKANSPLATTFORM	21
<i>Uppdrag och roll i regionen</i>	<i>21</i>
<i>Vision, mission och Strategi 2030</i>	<i>21</i>
<i>Organisation och arbetssätt</i>	<i>21</i>
<i>Huvudsakliga verksamhetsområden</i>	<i>22</i>
<i>Relevans för Härnösands kommun</i>	<i>22</i>
AVGRÄNSNINGAR OCH DEFINITIONER	23
<i>Så ska analysen läsas</i>	<i>24</i>
HÅLLBAR DESTINATIONSLEDNING	26
SAMMANFATTANDE ANALYS – SEKTION A: DESTINATIONSLEDNING	27
A1 – ANSVAR FÖR DESTINATIONSFÖRVALTNING	30
<i>Nuläge</i>	<i>30</i>
<i>Organisation, roller och ansvar</i>	<i>30</i>
<i>Samordning och arbetsformer</i>	<i>31</i>
<i>Sammanfattande analys och utvecklingsbehov</i>	<i>31</i>
A2 – STRATEGI OCH HANDLINGSPLAN FÖR DESTINATIONSFÖRVALTNING	33
<i>Nuläge</i>	<i>33</i>
<i>Organisation, roller och ansvar</i>	<i>34</i>
<i>Samordning och arbetsformer</i>	<i>34</i>
<i>Sammanfattande analys och utvecklingsbehov</i>	<i>34</i>
A3 – ÖVERVAKNING OCH RAPPORTERING	36
<i>Nuläge</i>	<i>36</i>
<i>Organisation, roller och ansvar</i>	<i>36</i>
<i>Samordning och arbetsformer</i>	<i>37</i>
<i>Sammanfattande analys och utvecklingsbehov</i>	<i>37</i>
A4 – FÖRETAGSENGAGEMANG OCH HÅLLBARHETSSTANDARDER	39
<i>Nuläge</i>	<i>39</i>
<i>Organisation, roller och ansvar</i>	<i>39</i>
<i>Samordning och arbetsformer</i>	<i>40</i>
<i>Sammanfattande analys och utvecklingsbehov</i>	<i>40</i>
A5 – INVÄNARENGAGEMANG OCH FEEDBACK	42



Nuläge.....	42
Organisation, roller och ansvar.....	42
Samordning och arbetsformer.....	43
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	43
A6 – BESÖKARNAS ENGAGEMANG OCH FEEDBACK	45
Nuläge.....	45
Organisation, roller och ansvar.....	45
Samordning och arbetsformer.....	46
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	46
A7 – MARKNADSFÖRING OCH INFORMATION	48
Nuläge.....	48
Organisation, roller och ansvar.....	48
Samordning och arbetsformer.....	49
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	49
A8 – HANTERING AV BESÖKSVOLYMER OCH AKTIVITETER.....	51
Nuläge.....	51
Organisation, roller och ansvar.....	51
Samordning och arbetsformer.....	52
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	52
A9 – PLANBESTÄMMELSER OCH EXPLOATERINGSKONTROLL.....	54
Nuläge.....	54
Organisation, roller och ansvar.....	54
Samordning och arbetsformer.....	55
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	55
A10 – ANPASSNING TILL KLIMATFÖRÄNDRINGAR.....	57
Nuläge.....	57
Organisation, roller och ansvar.....	57
Samordning och arbetsformer.....	58
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	58
A11 – RISK- OCH KRISHANTERING	60
Nuläge.....	60
Organisation, roller och ansvar.....	60
Samordning och arbetsformer.....	61
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	61
SOCIOEKONOMISK HÅLLBARHET	63
SAMMANFATTANDE ANALYS – SEKTION B: SOCIOEKONOMISK HÅLLBARHET	64
B1 – MÄTNING AV TURISMENS EKONOMISKA BETYDELSE.....	66
Nuläge.....	66
Organisation, roller och ansvar.....	66
Samordning och arbetsformer.....	67
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	67
B2 – ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH KARRIÄRMÖJLIGHETER.....	69
Nuläge.....	69
Organisation, roller och ansvar.....	70
Samordning och arbetsformer.....	70
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	70
B3 – STÖD TILL LOKALA ENTREPRENÖRER OCH RÄTTVIS HANDEL.....	72
Nuläge.....	72
Organisation, roller och ansvar.....	72
Samordning och arbetsformer.....	73
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	73
B4 – STÖD TILL LOKALSAMHÄLLET.....	75
Nuläge.....	75
Organisation, roller och ansvar.....	75
Samordning och arbetsformer.....	75
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	76



B5 – FÖREBYGGANDE AV EXPLOATERING OCH DISKRIMINERING	78
Nuläge.....	78
Organisation, roller och ansvar.....	78
Samordning och arbetsformer.....	79
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	79
B6 – EGENDOMS- OCH NYTTJANDERÄTT	81
Nuläge.....	81
Organisation, roller och ansvar.....	81
Samordning och arbetsformer.....	82
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	82
B7 – TRYGGHET OCH SÄKERHET	84
Nuläge.....	84
Organisation, roller och ansvar.....	84
Samordning och arbetsformer.....	85
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	85
B8 – TILLGÄNGLIGHET FÖR ALLA.....	87
Nuläge.....	87
Organisation, roller och ansvar.....	87
Samordning och arbetsformer.....	88
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	88
KULTURELL HÅLLBARHET.....	90
SAMMANFATTANDE ANALYS – SEKTION C: KULTURELL HÅLLBARHET	91
C1 – SKYDD AV KULTURELLA TILLGÅNGAR.....	93
Nuläge.....	93
Organisation, roller och ansvar.....	93
Samordning och arbetsformer.....	94
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	94
C2 – KULTURELLA FÖREMÅL.....	96
Nuläge.....	96
Organisation, roller och ansvar.....	96
Samordning och arbetsformer.....	97
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	97
C3 – IMMATERIELLT KULTURARV	99
Nuläge.....	99
Organisation, roller och ansvar.....	99
Samordning och arbetsformer.....	100
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	100
C4 – LOKALSAMHÄLLET'S TILLGÅNG TILL NATUR- OCH KULTUROMRÅDEN	102
Nuläge.....	102
Organisation, roller och ansvar.....	102
Samordning och arbetsformer.....	103
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	103
C5 – IMMATERIELLA RÄTTIGHETER OCH KULTURELL ÄGANDERÄTT	105
Nuläge.....	105
Organisation, roller och ansvar.....	105
Samordning och arbetsformer.....	106
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	106
C6 – BESÖKSHANTERING PÅ KULTURPLATSER.....	107
Nuläge.....	107
Organisation, roller och ansvar.....	107
Samordning och arbetsformer.....	108
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	108
C7 – TOLKNING AV BESÖKSMÅL	110
Nuläge.....	110
Organisation, roller och ansvar.....	110
Samordning och arbetsformer.....	111



Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	111
MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET	112
SAMMANFATTANDE ANALYS – SEKTION D: MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET	113
D1 – SKYDD AV KÄNSLIGA MILJÖER	115
Nuläge.....	115
Organisation, roller och ansvar.....	115
Samordning och arbetsformer.....	116
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	116
D2 – BESÖKSHANTERING I NATUROMRÅDEN.....	118
Nuläge.....	118
Organisation, roller och ansvar.....	118
Samordning och arbetsformer.....	119
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	119
D3 – ANSVARSFULL INTERAKTION MED VILDA DJUR.....	121
Nuläge.....	121
Organisation, roller och ansvar.....	121
Samordning och arbetsformer.....	122
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	122
D4 – ARTUTNYTTJANDE OCH DJURVÄLFÄRD.....	124
Nuläge.....	124
Organisation, roller och ansvar.....	124
Samordning och arbetsformer.....	125
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	125
D5 – ENERGIBESPARING	127
Nuläge.....	127
Organisation, roller och ansvar.....	127
Samordning och arbetsformer.....	128
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	128
D6 – HÅLLBAR VATTENFÖRVALTNING	130
Nuläge.....	130
Organisation, roller och ansvar.....	130
Samordning och arbetsformer.....	131
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	131
D7 – VATTENKVALITET	133
Nuläge.....	133
Organisation, roller och ansvar.....	133
Samordning och arbetsformer.....	134
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	134
D8 – AVLOPPSVATTEN.....	136
Nuläge.....	136
Organisation, roller och ansvar.....	136
Samordning och arbetsformer.....	137
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	137
D9 – AVFALLSHANTERING.....	139
Nuläge.....	139
Organisation, roller och ansvar.....	139
Samordning och arbetsformer.....	140
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	140
D10 – VÄXTHUSGASUTSLÄPP OCH BEGRÄNSNING AV KLIMATFÖRÄNDRINGAR.....	142
Nuläge.....	142
Organisation, roller och ansvar.....	142
Samordning och arbetsformer.....	143
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	143
D11 – TRANSPORTER MED LÅG MILJÖPÅVERKAN	145
Nuläge.....	145
Organisation, roller och ansvar.....	145



Samordning och arbetsformer.....	146
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	146
D12 – LJUS- OCH BULLERFÖRORENINGAR.....	148
Nuläge.....	148
Organisation, roller och ansvar.....	148
Samordning och arbetsformer.....	149
Sammanfattande analys och utvecklingsbehov	149
SAMMANFATTANDE SLUTSATSER OCH REKOMMENDERAD VÄG FRAMÅT FÖR HÄRNÖSANDS KOMMUN .	151
PRIORITERADE ÅTGÄRDER OCH GEMENSAM GENOMFÖRANDERIKTNING	153
1. Etablera en sammanhållen struktur för destinationsledning.....	156
2. Tydliggör Härnösands viljeinriktning som destination.....	160
3. Säkerställ samlad bedömning vid strategiska beslut.....	163
4. Integrera turism i fysisk planering och platsutveckling.....	166
5. Använd tillgänglighet som strategisk utvecklingsprincip	167
6. Stärk kulturens roll i destinationsutvecklingen.....	168
7. Stärk företagets roll i genomförandet.....	169
8. Utveckla uppföljning som stöd för beslut	171
SÅ BIDRAR ÅTGÄRDERNA TILL KOMMUNENS UTVECKLING	172
BILAGOR	174
KÄLLFÖRTECKNING	174



SAMMANFATTNING

Denna hållbarhetsanalys har genomförts i syfte att ge Härnösands kommun ett samlat, strukturerat och praktiskt användbart underlag för att vidareutveckla besöksnäringen som en del av kommunens långsiktiga samhällsutveckling. Analysen utgår från internationellt vedertagna kriterier för hållbar destinationsutveckling och bygger på dokumentstudier, dialoger, rundabordssamtal, enkätundersökning riktad till besöksnäringens företag samt kompletterande intervjuer och underlag som tillhandahållits av uppdragsgivaren.

Samlad nulägesbild

Analysen visar att Härnösands kommun har goda grundförutsättningar för hållbar destinationsutveckling. Kommunen har en tydlig roll inom Höga Kusten, tillgång till kustnära miljöer, kulturvården och ett aktivt näringsliv, samt etablerade strukturer inom planering, miljö och samhällsutveckling. Detta skapar en stabil grund för att använda turism som ett verktyg för att stärka livskvalitet, attraktivitet och lokal utvecklingskraft.

Samtidigt visar analysen att utvecklingen i dag i stor utsträckning sker parallellt inom olika områden, där initiativ kopplade till exempelvis evenemang, kryssningsturism och boendekapacitet drivs utan en fullt ut sammanhållen struktur för prioritering och avvägning. Detta innebär att turismens samlade påverkan – på transporter, klimat, resursanvändning och platsens funktion – inte alltid hanteras i ett gemensamt perspektiv.

Den huvudsakliga utmaningen ligger därmed inte i brist på ambition eller aktivitet, utan i behovet av att tydligare koppla samman insatser, skapa en gemensam riktning och stärka förmågan att fatta medvetna beslut utifrån platsens långsiktiga förutsättningar. I dagsläget upplevs detta inte som ett akut problem, men analysen visar att avsaknaden av ett mer sammanhållet arbetssätt över tid kan leda till ökade målkonflikter och en svårare styrning av utvecklingen.

Tillväxt, påverkan och strategiska avvägningar

En central iakttagelse i analysen är att utvecklingen av besöksnäringen i Härnösand i flera delar drivs framåt genom konkreta initiativ kopplade till exempelvis evenemang, kryssningsturism och ökad boendekapacitet. Dessa satsningar innebär tydliga möjligheter att stärka platsens synlighet och ekonomiska aktivitet.

Samtidigt är dessa typer av utveckling i hög grad förknippade med påverkan – inte minst genom transporter, resursanvändning och koncentrerad belastning på platser under korta tidsperioder. Detta innebär att tillväxt inte är neutral, utan alltid medför avvägningar.

Analysen visar att dessa avvägningar i dag inte fullt ut hanteras samlat. Beslut riskerar därmed att fattas utifrån enskilda perspektiv, snarare än utifrån en helhetsbedömning av vad utvecklingen innebär för platsen över tid.

Detta skapar ett tydligt behov av att stärka den strategiska nivån i beslutsfattandet. Frågan är inte enbart hur besöksnäringen kan växa, utan varför den ska utvecklas, för vem och inom vilka ramar. Först när dessa frågor hanteras samlat blir det möjligt att säkerställa att utvecklingen bidrar till Härnösand som plats att bo, leva och verka på – och inte motverkar den.



Företagens perspektiv – hållbarhet i praktiken

Enkätundersökningen visar att många företag redan bidrar till hållbar utveckling i praktiken, ofta genom vardagsnära val kopplade till värdskap, lokala resurser, natur- och kulturhänsyn samt anpassning till platsens förutsättningar. Dessa insatser sker dock i stor utsträckning utan tydlig koppling till en gemensam riktning eller struktur för uppföljning.

Företagen uttrycker en vilja att bidra till en hållbar utveckling, men pekar samtidigt på behovet av tydligare prioriteringar, bättre samordning och en mer konkret koppling mellan ambition och genomförande. Analysen visar därmed att förutsättningarna för genomförande i stor utsträckning redan finns, men att de kan stärkas genom tydligare struktur, dialog och gemensam riktning snarare än genom nya krav.

Relation till regional destinationsutveckling

Härnösands kommun är en del av Höga Kusten genom Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest), som har en central roll i frågor som rör destinationsstrategi, marknadsföring, företagsutveckling och uppföljning. Analysen visar att denna samverkan är en tydlig styrka.

Samtidigt förutsätter en väl fungerande samverkan att kommunen har en tydlig egen viljeinriktning och struktur för hur turismens utveckling ska hanteras lokalt. När den interna riktningen är tydlig stärks också förutsättningarna för att samverkan med HK Dest blir mer konkret, effektiv och långsiktigt värdeskapande.

Huvudsakliga slutsatser

Analysen visar att Härnösand i hög grad har de grundläggande byggstenar som krävs för hållbar destinationsutveckling, men att dessa behöver kopplas samman tydligare. Det handlar särskilt om att stärka intern samordning, tydliggöra turismens roll i samhällsutvecklingen och skapa en mer medveten hantering av avvägningar kopplade till tillväxt och belastning.

Vidare finns behov av att integrera turismens perspektiv tydligare i planering och platsutveckling, stärka företagets roll i genomförandet, ge kultur en mer strategisk position samt utveckla uppföljning som stöd för beslut.

Rekommenderad väg framåt

Rapportens rekommendationer fokuserar på att skapa förutsättningar för genomförande snarare än att formulera ytterligare mål eller strategier. Ett centralt förslag är att etablera ett Green Team – en tvärssektoriell arbetsform som samlar relevanta funktioner och stärker kommunens förmåga att arbeta samlat och långsiktigt med destinationsutveckling.

Parallellt behöver kommunen tydliggöra sin viljeinriktning som destination, utveckla ett arbetssätt för att hantera strategiska avvägningar, integrera turism i planering och platsutveckling samt arbeta mer systematiskt med tillgänglighet, kultur och företagsdialog.

Uppföljning och mätbarhet bör utvecklas stegvis och i regional samverkan, med fokus på att stödja beslut snarare än att skapa nya system.



Sammanfattande bedömning

Sammantaget visar analysen att Härnösand har goda möjligheter att utveckla besöksnäringen på ett sätt som stärker platsens långsiktiga kvalitet och attraktivitet. För att detta ska ske över tid krävs dock att utvecklingen i högre grad utgår från medvetna val och en tydlig helhetsbild.

Detta innebär att turismens utveckling inte enbart bör bedömas utifrån tillväxt, utan utifrån hur den bidrar till att stärka Härnösand som plats att bo, leva och verka på – inom ramen för platsens förutsättningar och långsiktiga hållbarhet.



VAD BESLUTSFATTARE BÖR TA MED SIG

Denna rapport ska inte läsas som ett förslag om fler projekt eller ytterligare strategidokument. Den visar i stället hur Härnösands kommun kan skapa struktur, riktning och bättre beslutsförmåga i frågor som redan hanteras – men som i dag saknar tillräcklig samordning.

Följande utgångspunkter är vägledande i rapportens rekommendationer:

1. Detta handlar om arbetssätt – inte om en ny organisation.

Förslaget om Green Team innebär inte en ny beslutsnivå, utan ett sätt att stärka kvaliteten i befintliga beslut genom bättre samordning, tidigare dialog och tydligare helhetsbedömningar.

2. Turism utvecklas redan – frågan är hur den styrs samlat över tid.

Utveckling kopplad till exempelvis evenemang, kryssningsturism och boendekapacitet sker löpande och är i grunden positiv. Samtidigt visar analysen att denna utveckling i stor utsträckning hanteras inom olika områden och processer.

Utan en tydlig och gemensamt tillämpad riktning finns en risk att helhetsbilden går förlorad i enskilda beslut, vilket över tid kan leda till målkonflikter och minskad långsiktig hållbarhet.

3. Besöksnäringen är ett medel för samhällsutveckling – inte ett mål i sig.

Turismens värde ligger i hur den bidrar till livskvalitet, attraktivitet och långsiktig utveckling för Härnösand som plats att bo, leva och verka på.

4. Kommunens roll är att skapa riktning och göra avvägningar – inte att genomföra allt.

Kommunen sätter ramarna genom prioriteringar och beslut. Genomförandet sker i samspel med näringsliv, civilsamhälle och regionala aktörer.

5. Tillväxt kräver medvetna val.

Satsningar på exempelvis evenemang och kryssningsturism innebär både möjligheter och påverkan. Dessa behöver prövas samlat utifrån platsens kapacitet, klimatpåverkan och långsiktiga värde.

6. Företagen är avgörande i genomförandet – men inte bärare av det offentliga ansvaret.

Det är i företagets verksamhet som platsens kvalitet upplevs, men ansvar för struktur, samordning och riktning ligger hos kommunen och regional samverkan.

7. Uppföljning ska stödja beslut – inte bli ett eget system.

Fokus bör ligga på att följa det som behövs för att fatta bättre beslut, i samverkan med regionala strukturer, snarare än att bygga egna parallella system.



INLEDNING OCH BAKGRUND

Höga Kusten har under lång tid arbetat för att stärka sin position som en attraktiv och hållbar destination. Samarbetet mellan kommuner, destinationsbolag, regionala aktörer och näringsliv har successivt utvecklats, och hållbarhetsfrågorna har fått en alltmer central roll i strategier, prioriteringar och beslut kopplade till besöksnäringens utveckling.

Mot denna bakgrund har Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest), i samverkan med ägarkommunerna, Höga Kusten Turism och andra regionala aktörer, initierat en fördjupad hållbarhetsanalys inom ramen för destinationen Höga Kusten. Syftet är att skapa en gemensam och strukturerad förståelse för nuläget, tydliggöra roller och ansvar samt identifiera prioriterade utvecklingsområden för det fortsatta arbetet.

Analysen är en del av ett större gemensamt initiativ där kommunerna Kramfors, Härnösand, Sollefteå och Örnsköldsvik, tillsammans med HK Dest, Höga Kusten Turism och Region Västernorrland, samverkar för att långsiktigt utveckla Höga Kusten som destination. Arbetet tar sin utgångspunkt i internationellt etablerade ramverk för hållbar destinationsutveckling, med särskilt fokus på Global Sustainable Tourism Council's (GSTC) destinationsstandard.

Arbetet baseras på Global Sustainable Tourism Council's (GSTC) Destination Standard v2.0 (svensk version), en globalt erkänd standard för hållbar destinationsutveckling. Standarden används som analytiskt ramverk för att systematiskt belysa hur hållbarhetsfrågor hanteras inom och i relation till besöksnäringen, samt hur dessa frågor samspelar med bredare samhällsprocesser på lokal och regional nivå. Analysen omfattar fyra huvudområden:

- A. Destinationsledning
- B. Socioekonomisk hållbarhet
- C. Kulturell hållbarhet
- D. Miljömässig hållbarhet

Analysen genomförs kommunvis, där varje kommun utgör ett eget geografiskt analysområde. Samtidigt betonas helheten – destinationen Höga Kusten – som ett sammanhängande system där regionala, kommunala och lokala insatser behöver samspela för att skapa långsiktig effekt. Den kommunvisa ansatsen möjliggör både jämförbarhet och lokal fördjupning, samtidigt som den bidrar till ett gemensamt destinationsperspektiv.

Denna rapport avser Härnösands kommun och utgör ett besluts- och utvecklingsunderlag för kommunens fortsatta arbete med besöksnäringen som en integrerad del av den lokala samhällsutvecklingen. Rekommendationer och åtgärdsförslag riktas till flera aktörer, men rapportens huvudsakliga mottagare är Härnösands kommun.



SYFTE OCH MÅL

Syftet med denna hållbarhetsanalys är att skapa en gemensam, strukturerad och faktabaserad bild av hur hållbarhetsfrågor hanteras i relation till besöksnäringens utveckling i Härnösands kommun, och hur dessa samspelar med kommunens bredare arbete med samhällsplanering, platsutveckling och lokal utvecklingskraft. Analysen tar sin utgångspunkt i internationellt vedertagna principer för hållbar destinationsutveckling och syftar till att identifiera styrkor, utvecklingsområden och möjliga vägar framåt.

Analysen ska fungera som ett stöd för fortsatt samverkan mellan Höga Kusten Destinationsutveckling AB, Härnösands kommun, Region Västernorrland och andra relevanta aktörer inom ramen för destinationen Höga Kusten. Fokus ligger på att tydliggöra hur olika insatser, styrdokument och arbetssätt samspelar i praktiken, samt var det finns behov av ökad samordning, förtydligade roller eller kompletterande verktyg.

Ett centralt mål är att bidra till ökad samsyn kring turismens roll i den lokala samhällsutvecklingen och hur besöksnäringen kan utvecklas på ett sätt som stärker lokalsamhälle, näringsliv, kulturmiljöer och naturvärden över tid. Analysen ska därmed inte ses som en utvärdering av enskilda aktörer, utan som ett gemensamt lärande underlag för fortsatt utveckling.

Mer konkret syftar analysen till att:

- ge Härnösands kommun ett samlat beslutsunderlag för hur besöksnäringen och turismrelaterade frågor kan integreras i kommunens övergripande planering och utvecklingsarbete,
- stödja Höga Kusten Destinationsutveckling AB i sitt uppdrag att samordna och driva destinationsutveckling med utgångspunkt i Global Sustainable Tourism Council's (GSTC) destinationsstandard som internationellt referensramverk,
- identifiera gap mellan befintliga strategier, planer och faktisk tillämpning på lokal nivå,
- peka ut möjliga utvecklingsinsatser och rekommendationer som kan ligga till grund för fortsatt arbete, prioriteringar och dialog mellan berörda aktörer, inklusive omsättning av analysens resultat i en lokal handlingsplan.

Analysen är ett steg i ett längre utvecklingsarbete och utgör inte ett slutmål i sig. Resultaten är avsedda att användas som ett levande underlag för fortsatt planering, dialog och uppföljning, snarare än som en slutlig bedömning.



METOD OCH DATAINSAMLING

Denna hållbarhetsanalys har genomförts med utgångspunkt i Global Sustainable Tourism Council's (GSTC) destinationsstandard, version 2.0 (svensk översättning). Standarden utgör ett internationellt erkänt ramverk för att analysera hur hållbarhetsfrågor hanteras i relation till turism och destinationsutveckling, med fokus på styrning, socioekonomiska aspekter, kultur och miljö.

Analysen följer i huvudsak GSTC:s metodik för hållbar destinationsutveckling, GSTC Destination Program. Detta program beskriver ett strukturerat arbetssätt för hur destinationsstandardens kriterier kan omsättas i analys, dialog, prioritering och lärande på destinationsnivå. Metodiken har använts i ett stort antal internationella destinationer och har även tillämpats i flera svenska sammanhang.

Metodiken är utformad för att ge en sammanhållen och jämförbar bild av hur hållbar destinationsutveckling hanteras och förvaltas på platsnivå. I denna analys används destinationsstandardens och metodikens som ett analytiskt stöd för att belysa hur olika samhällsfunktioner, styrdokument och arbetssätt samspelar i relation till besöksnäringens utveckling. Fokus ligger därmed på strukturer, samordning och arbetssätt, snarare än på att bedöma enskilda aktörers prestationer eller graden av måluppfyllelse.

Analysen har sin huvudsakliga grund i dokumentstudier och dialog med relevanta aktörer, kompletterat med kvantitativa och kvalitativa datakällor. Detta inkluderar genomgång av styrdokument och planer, rundabordssamtal samt, som stödjande underlag, intervjuer och en enkät riktad till besöksnäringens företag. Syftet har varit att samla in ett brett och tillräckligt underlag för att beskriva nuläge, identifiera styrkor och utvecklingsområden samt peka på möjliga förbättringsinsatser.

Analysen ska inte ses som en revision, certifiering eller formell granskning, utan som ett strategiskt och lärande underlag för fortsatt utveckling och prioritering inom ramen för Härnösands kommuns arbete med hållbar destinationsutveckling.

DOKUMENTSTUDIER

Som grund för analysen har ett omfattande antal styrande och stödjande dokument granskats. Dessa inkluderar bland annat kommunala strategier och planer, regionala styrdokument, destinationsövergripande strategier, handlingsplaner, policies, SWOT-analyser samt andra relevanta underlag kopplade till besöksnäring, hållbar utveckling och samhällsplanering.

Flera av dokumenten har varit under pågående utveckling vid tidpunkten för analysen, vilket har beaktats i bedömningarna. Dokumentstudierna har använts för att förstå hur ansvar, mål och arbetssätt är formulerade, samt hur dessa relaterar till GSTC:s destinationsstandard med tillhörande kriterier och indikatorer.



ENKÄTUNDERSÖKNING OCH KOMPLETTERANDE KVALITATIVA UNDERLAG

ENKÄTUNDERSÖKNING SOM DATAKÄLLA I ANALYSEN

Som en central del av underlaget till analysen har en enkät riktad till besöksnäringens företag i Härnösands kommun genomförts. Enkäten har använts för att samla in företagens erfarenheter, uppfattningar och inspel kopplat till hållbarhetsarbete, samverkan, styrning samt upplevda möjligheter och utmaningar i destinationens utveckling. Enkäten utgör därmed ett viktigt underlag för att tillföra ett företags- och brukarperspektiv i analysen.

Enkäten skickades till totalt 38 besöksnäringens företag, varav 18 inkom med svar, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 47 %. Utskicken genomfördes vid flera tillfällen via direkt e-post. De svarande företagen representerar en variation av verksamhetstyper, där boende, restaurang/café, handel samt evenemang/kultur utgör de största kategorierna, samt en geografisk spridning med tyngdpunkt i centralorten (61 %) men även representation från landsbygd (33 %).

Sammantaget bedöms enkäten ge ett relevant och användbart underlag för analysen, med medvetenhet om att resultaten speglar de svarande företagens perspektiv och att en stor andel svar präglas av osäkerhet eller begränsad insyn i vissa frågor.

RESULTAT FRÅN ENKÄTUNDERSÖKNINGEN – FÖRETAGENS PERSPEKTIV

RESPONDENTERNAS PROFIL

De svarande företagen representerar en bredd av verksamheter inom besöksnäringen, med en relativt jämn fördelning mellan olika delar av värdekedjan såsom boende, restaurang, handel och upplevelser. Geografiskt finns en tyngdpunkt i centralorten, men även landsbygden är representerad, vilket ger ett underlag som speglar olika lokala förutsättningar inom kommunen.

ÖVERGRIPANDE BILD AV HÅLLBARHETSARBETE

Enkätsvaren visar att hållbarhetsarbete i många fall inte är formaliserat på företagsnivå. Endast en mindre andel av företagen uppger att de har någon form av hållbarhetscertifiering (17 %), medan en stor majoritet saknar detta (78 %).

Samtidigt framgår att hållbarhetsfrågor i flera fall hanteras informellt i den dagliga verksamheten, snarare än genom strukturerade arbetssätt, mål eller uppföljning. Detta indikerar en situation där medvetenhet och vilja finns, men där arbetet ännu inte är systematiserat eller tydligt integrerat i verksamhetsstyrningen.

SAMVERKAN, STÖD OCH TYDLIGHET

När det gäller styrning och samverkan framträder ett tydligt mönster av osäkerhet och bristande tydlighet. Endast hälften av respondenterna uppger att de känner till att det finns en strategi för



hållbar besöksnäring, medan en betydande andel antingen inte känner till den eller är osäkra.

Vidare uppger en stor andel att de inte, eller endast sporadiskt, har varit involverade i framtagna eller uppföljning av strategier.

Även när det gäller information och rapportering kring hållbarhetsarbete upplevs denna ofta som tydlig eller endast delvis tillgänglig.

Detta pekar på att det finns strukturer och initiativ, men att dessa inte fullt ut når ut till eller engagerar företagen på ett konsekvent sätt.

UPPLEVDA STYRKOR OCH MÖJLIGHETER

Trots ovanstående utmaningar visar enkäten på en tydlig samsyn kring turismens positiva roll. En mycket stor andel av företagen upplever att turismen bidrar positivt till lokal ekonomi och sysselsättning (89 % i hög grad).

Vidare framkommer att turismen i stor utsträckning anses bidra till att stärka och bevara lokala traditioner och kulturmiljöer.

Detta indikerar att det finns en stark grund i form av lokal acceptans och upplevd nytta av turismen, vilket är en viktig förutsättning för vidare utveckling.

UPPLEVDA UTMANINGAR OCH OSÄKERHETER

Ett genomgående mönster i enkäten är en hög grad av osäkerhet i många frågor, exempelvis kopplat till:

- kommunens arbete med klimatfrågor,
- krisberedskap,
- tillgänglighet och inkludering,
- samt hur processer och beslut fattas.

I de öppna svaren lyfts även mer konkreta utmaningar, såsom:

- bristande samordning och gemensam riktning,
- behov av bättre infrastruktur och långsiktiga investeringar,
- ekonomiska förutsättningar och kostnadsutveckling,
- samt behov av ökad samverkan och gemenskap mellan företag.

Flera svar indikerar också en upplevd distans mellan företag och offentliga aktörer, samt en brist på tydlig kommunikation och stöd.

ENKÄTENS ROLL I RAPPORTEN

Enkätundersökningen utgör ett centralt underlag i analysen genom att synliggöra företagens perspektiv på hållbar destinationsutveckling i praktiken.

Resultaten har inte använts för att dra statistiskt generaliserbara slutsatser, utan för att:



- spegla hur hållbarhetsarbete, styrning och samverkan upplevs på företagsnivå,
- identifiera återkommande mönster av osäkerhet, behov och potential,
- samt synliggöra gapet mellan befintliga strukturer och företagets upplevelse av dessa.

De mönster som framträder i enkäten har använts som ett av flera underlag i bedömningen av nuläge och utvecklingsbehov i rapportens olika sektioner, särskilt kopplat till styrning (A2), företagsengagemang (A4), samverkan (A5) samt behovet av ökad tydlighet, förankring och praktiskt stöd i genomförandet.



RUNDABORDSSAMTAL

Ett rundabordssamtal har genomförts med representanter från kommun, destinationsbolag och andra offentliga aktörer. Syftet med samtalet har varit att samla in kompletterande perspektiv och erfarenheter som inte fullt ut framgår av skriftliga underlag eller enkätsvar, samt att skapa en bättre förståelse för hur arbetet med hållbar destinationsutveckling upplevs och bedrivs i praktiken.

Rundabordssamtalet har inte varit avsett som en workshop för gemensam problemlösning eller beslutsfattande, utan som ett strukturerat tillfälle för dialog och insamling av input till analysen. Upplägget har inneburit att delar av samtalet genomförts i mindre grupper, följt av gemensam diskussion i helgrupp.

Deltagandet vid tillfället var begränsat och dominerades i huvudsak av offentliga aktörer, vilket kan innebära att perspektiv från näringsliv och civilsamhälle i mindre utsträckning har representerats i samtalet. Detta påverkar möjligen bredden i de perspektiv som framkommit, och innebär då möjligen att de iakttagelser som redovisas främst speglar hur arbetet upplevs inom den offentliga strukturen.

Samtalen i mindre grupper genererade ett bredare och mer nyanserat underlag än vad som i sin helhet kom fram i den gemensamma diskussionen. Det innebär att vissa perspektiv och reflektioner kan vara underrepresenterade i det som lyfts i helgrupp. De iakttagelser som redovisas från rundabordssamtalet ska därför tolkas som ett kvalitativt komplement till övriga datakällor, snarare än en heltäckande bild av samtliga aktörers perspektiv.

Sammantaget har rundabordssamtalet bidragit med värdefulla insikter kring ansvarsfördelning, samverkan, genomförandeförmåga och upplevda utmaningar i arbetet med hållbar destinationsutveckling i Härnösand, samtidigt som det är viktigt att beakta de begränsningar som finns i deltagande och representation.

ANALYS OCH SAMMANSTÄLLNING

All insamlad information har sammanställts och analyserats i relation till respektive kriterium och indikator i GSTC:s destinationsstandard. Bedömningarna bygger på en samlad avvägning av dokumentation, statistik, enkätsvar, intervjumaterial samt dialoger.

Analysen syftar till att:

- synliggöra befintliga arbetssätt och styrkor,
- identifiera områden där samordning, struktur eller uppföljning kan utvecklas vidare,
- samt peka på möjliga utvecklingsvägar och rekommendationer anpassade till lokal och regional kontext.

Resultatet presenteras i form av en kriteriebaserad analys, kompletterad med sammanfattande slutsatser och rekommendationer. Analysen ska ses som ett underlag för fortsatt dialog och utveckling, snarare än som en slutlig bedömning.



HÄRNÖSANDS KOMMUN

– PLATS, FÖRUTSÄTTNINGAR OCH ROLL SOM DESTINATION

GEOGRAFI OCH BEFOLKNING

Härnösands kommun är belägen i Västernorrlands län och utgör en kustkommun i södra delen av Höga Kusten, ett av Sveriges mest profilerade besöksområden. Kommunen präglas av sin kustnära lokalisering, en tydlig centralort samt en omgivande landsbygd med varierande natur- och kulturmiljöer. Härnösand fungerar som residensstad i länet och har en roll som administrativt, kulturellt och utbildningsmässigt centrum i regionen.

Befolkningsutvecklingen har, likt många andra kommuner i regionen, varit relativt stabil men med långsiktiga utmaningar kopplade till demografi, kompetensförsörjning och attraktivitet. Frågor om inflyttning, näringslivsutveckling och tillgång till service är därmed centrala för kommunens fortsatta utveckling.

Samtidigt innebär kustläget, närheten till havet och kopplingen till Höga Kusten betydande möjligheter för platsutveckling och besöksnäring. Kombinationen av naturmiljöer, kulturhistoriska värden och en levande stadskärna skapar förutsättningar för att utveckla både boende-, besöks- och upplevelsekvaiteter som är attraktiva för såväl invånare som besökare.

GEOGRAFI OCH NATUR

Härnösand kännetecknas av ett ovanligt nära möte mellan stad, natur, hav och skärgård med en historisk stadskärna belägen på en ö i Höga Kustens södra skärgård. Kommunen rymmer flera tydliga natur- och friluftsmiljöer med olika karaktär så som Smitingen med havsbad, grottor och vandringsleder, Hemsön med fiskeläge, stränder och skogsmarker, Västanå med vattenfall och vandring samt Fälleberget och Vårdkasen med utsiktsplatser, leder och naturreservatsmiljöer. Vårdkasen knyter även samman vinteraktiviteter, vandring, cykling, utsiktsmiljöer samt centralortens kopplingar vidare mot Smitingen.

KULTUR OCH KUNSKAP

Härnösand har en stark kulturprofil, särskilt i förhållande till kommunens storlek. I stadskärnan finns bland annat Härnösands konsthall med Qvistska samlingen som rymmer verk av bland andra Matisse och Picasso. I centrala Härnösand finns även Technichus, ett science center ägt av Härnösands kommun och som arbetar för att väcka intresse för naturvetenskap, teknik och entreprenörskap hos barn och unga lokalt och regionalt. Från centralorten utgår även Teater Västernorrland och Norrdans.



Utanför centrum förstärks kultur- och kunskapsprofilen av Murberget och Västernorrlands museum, som kombinerar länets museibyggnad med ett friluftsmuseum med miljöer från 1800- och 1900-talet. Härnösands många år som residensstad och Östanbäcken med sin välbevarade trähusbebyggelse från 1700- och 1800-talet bidrar till en tydlig historisk stadsmiljö.

NÄRINGSLIVSSTRUKTUR

Härnösands näringsliv har en bred bas med ca. 2,200 företag varav ungefär 1,000 av dem är underkonsulter till myndigheter. Det är ett småskaligt och tjänstebaserat näringsliv, med stark entreprenörsanda, växande besöksnäring och tydlig koppling till platsens attraktivitet. Företagen finns inom många olika sektorer snarare än några få dominerande industrier. I kommunens tillväxtstrategi lyfts besöksnäring och handel, maritim utveckling, innovativ livsmedelsindustri samt förnybar energi fram som prioriterade fokusområden.

Kommunen själv är Härnösands största arbetsgivare med drygt 2,000 anställda och därtill finns flera andra offentliga arbetsgivare så som Region Västernorrland, Länsstyrelsen Västernorrland och Kriminalvården. Sammantaget ger det en näringslivsprofil där besöksnäring, service, utvecklingsorienterade framtidsbranscher och en stark offentlig närvaro samverkar. Företagsklimatet är även ett tydligt utvecklingsområde där Svenskt Näringslivs ranking 2025 placerades Härnösand på plats 283 av 290 kommuner.

ETABLERING OCH UTVECKLING

Under de senaste åren har Härnösands utveckling i hög grad präglats av att ortens roll som plats för statliga och samhällsbärande funktioner har förstärkts. Det tydligaste exemplet är Riksarkivets nya anläggning i Härnösand, som invigdes i oktober 2025 och öppnar sin nya läsesal efter sommaren 2026; anläggningen omfattar nära 33,000 kvadratmeter.

Samtidigt har Härnösand en fortsatt tydlig profil som regional myndighets- och rättsort genom att orten rymmer Ångermanlands tingsrätt, Förvaltningsrätten i Härnösand samt funktioner inom mark- och miljödomstol och hyres- och arrendenämnd. Parallellt syns en utveckling inom försvars- och beredskapsområdet, där Försvarsmakten har fortsatt att pröva och utveckla verksamhet i Härnösand, bland annat genom pilotutbildning kopplad till Hemvärnet och genom dialog om framtida utvecklingsmöjligheter på orten.

Kriminalvårdens närvaro förstärker samma bild av Härnösand som en ort med koncentration av offentliga funktioner, genom anstalten Härnösand, anstalten Saltvik och häktet Saltvik. Härnösands utveckling under senare år i stor utsträckning drivits av offentliga investeringar, säkerhets- och beredskapsrelaterade verksamheter samt en fördjupad roll inom arkiv, rättsväsende och samhällsinfrastruktur, vilket även bidragit till privata etableringar så som byggnationen av Hernö Gin Hotell som genomfördes i samarbete mellan lokala entreprenörer samt den pågående internationella etableringen av Huttopias camping vid Smitingen.



HÄRNÖSAND SOM DESTINATION I HÖGA KUSTEN

Position och profil

Härnösands destinationsprofil kan beskrivas som en havsnära småstad med stark prägel av kultur och historia. Kommunen utför den södra änden av destinationen och är det första många av besökarna till Höga Kusten träffar på under sin resa. Härnösand har stora delar av sitt besöksnäringensutbud samlat i och i närhet av centralorten vilket kompletteras med enskilda aktörer utanför så som på Hemsön och i Västana. Med ett stort kulturutbud stärker Härnösand Höga Kustens erbjudande och med sin logistiska tillgänglighet för besökare kan staden även utgöra en passande utgångspunkt för dagsutflykter eller vidare resa i resterande Höga Kusten.

Viktiga besöksmål och områden

Förutom själva centralorten utgör Smitingen, Hemsön, Västana och Vårdkasen fyra centrala besöksmål, samtliga med tydliga natur- och friluftsmiljöer och olika grad av kulturinslag. Tillsammans visar de bredden i kommunens geografi: kust och havsbad, skärgårdsmiljöer med militärhistoria, naturreservat samt utsiktsplatser, motion och vinteraktiviteter.

Kort utanför centralorten ligger Smitingen som är en av Höga Kustens mest välbesökta naturområden med över 100,000 besökare senaste året. Här finns både en badstrand, vågor för surfing, naturreservat för vandring och utforskning av grottor med tydliga spår av landhöjningen. På platsen pågår även en etablering av camping som på ett väl avvägt sätt tar hänsyn till naturområdets höga värden. En etablering kan förväntas öka antalet besökare ytterligare framgent. Från centrum ut till Smitingen inleds nu även byggnationen av en GC-väg.

I centralorten finns en bred samling besöksmål så som Västernorrlands museum, konsthall, Technichus, bilmuseum, Hernö Gin med Hotell som tillsammans utgör ett viktigt utbud och breddning av både Härnösand och Höga Kusten i övrigt starka naturupplevelseerbjudande.

Norr om Härnösands centrum finner man Hemsön där ett av kommunens största besöksmål Hemsö fästning berättar om Sveriges militärhistoria för tusentals besökare varje år vid ett av Sveriges största anläggningar öppet för allmänheten.

I Härnösand kommuns inre landsdelar ligger även det populära besöksmålet Västana som är mest känt för platsens höga vattenfall. Här finns även ett Naturum och i området finns höga naturvärden vilket förstärks av Mjällådalens naturreservat. Platsen besöks årligen av tusentals personer och just nu pågår ett utvecklingsarbete kring platsen som leds av kommunen.

Året runt-aktiviteter och evenemang

Härnösand har relativt goda förutsättningar för ett bredare årshjul än många små kustdestinationer. Vårdkasen bidrar med vinteridrott, motion och naturaktiviteter över flera säsonger, medan kulturinstitutioner och stadskärnans service gör att utbudet inte blir lika väderberoende som i mer renodlade naturdestinationer.

Hernö Gin är en lokalt etablerad ginproducent med destilleri i Dala utanför Härnösand och grundades 2011 som Sveriges första gindestilleri. Destilleriet har utvecklats till ett besöksmål där provningar, evenemang och andra bokningsbara upplevelser erbjuds på plats, vilket gör



verksamheten relevant både som producent och som del av det lokala besöksutbudet. Stora tävlingsframgångar på internationell nivå har bidragit till att ge platsen uppmärksamhet även utanför regionen.

Ett stort steg framåt för Härnösands utveckling till att stärka sitt året-runt erbjudande är det nya Härnö Gin Hotell som invigdes i februari 2025. Hotellet bidrar till att Härnösands kapacitet för logi, möten och konferenser kraftigt ökar. Hotellet är en året-runt aktör och besöksmål i sig själv som får spridningseffekter till det övriga året-runt utbudet av restaurang och kulturupplevelser i staden.

Härnösand har under många år aktivt arbetet med kryssningstrafik och idag är staden ett inarbetat rese-mål för flera rederier vilket resulterar i flertalet kryssningsanlöp före och efter sommarsäsongen. Genom åren har ett nära samarbete byggts upp mellan återkommande rederier, kommunen, destinationsbolag och företagsorganisationer vilket höjt helhetsupplevelsen och återbäringen tillbaka till företagen i området.

Vid analys av kommersiell gästnattstatistik för åren 2019 (innan pandemin) och 2024 visar säsongsindex, dvs. jämförelsen av medelantalet totala gästnätter under högsäsong (juni-augusti) med medel för resten av året, att skillnaden mellan säsongerna har minskat för Härnösand. Det innebär att säsongsvariationen i Härnösand är bland de lägsta i Höga Kusten och tillsammans med Sollefteå. I samband med öppnandet av ett nytt destinationshotell i Härnösand i början av år 2025 visar nu siffror för kommunens gästnattstatistik att det utökade utbudet påverkar statistiken mer än på länge. Med en kommande camping-etablering på gång så får man räkna med att kommunens säsongsindex kan komma att påverkas med.



HÖGA KUSTEN DESTINATIONSUTVECKLING – REGIONAL STRUKTUR OCH SAMVERKANSPLATTFORM

UPPDRAG OCH ROLL I REGIONEN

Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) är ett kommunalt bolag som ägs av Härnösand, Kramfors, Sollefteå och Örnsköldsviks kommuner. Bolaget bildades 2014 och har, genom ägardirektiv, i uppdrag att leda och samordna den strategiska utvecklingen av besöksnäringen i Höga Kusten, samt att ansvara för turistservice och marknadsföring riktad mot besökare.

HK Dest arbetar i nära samverkan med Region Västernorrland, Länsstyrelsen Västernorrland, Höga Kusten Turism samt andra regionala och nationella aktörer.

VISION, MISSION OCH STRATEGI 2030

Missionen för Höga Kusten är att vara en attraktiv, hållbar och tillgänglig plats dit allt fler längtar. Visionen, inspirerad av områdets världsunika landhöjning, uttrycks som *"Alltid en nivå till"* och speglar en ambition att kontinuerligt utveckla kvalitet, värdskap och upplevelser.

Strategi 2030 anger en gemensam riktning för destinationens utveckling. Den omfattar mål om att fördubbla omsättningen i besöksnäringen, sträva mot koldioxidneutralitet, värna lokalbefolkning och samhälle samt utveckla ett erbjudande i internationell toppklass. Tre av målen relaterar till hållbarhetsdimensionerna, medan det fjärde avser den kvalitetsnivå destinationen gemensamt eftersträvar.

Strategin bygger på fem centrala värden – naturen, tid att vara, smakerna, kulturarvet och gemenskapen – vilka används som grund för prioriteringar inom produktutveckling, marknadsföring, projekt och investeringar.

Strategi 2030 togs fram gemensamt av besöksnäringens aktörer under 2021 och är en strategi för platsen Höga Kusten som helhet, inte för en enskild organisation. Utifrån strategin tar HK Dest, Höga Kusten Turism, kommunerna och Länsstyrelsen årligen fram handlings- och verksamhetsplaner.

ORGANISATION OCH ARBETSSÄTT

HK Dest är en relativt liten och specialiserad organisation med kompetenser inom strategisk destinationsutveckling, turistservice, kommunikation, digital närvaro samt marknads- och exportarbete.



Styrelsen består av politiska representanter från ägarkommunerna, medan ledningsgruppen utgörs av respektive kommuns tillväxtchef.

Organisationen arbetar genom egen verksamhet, projekt och branschsamverkan, där Höga Kusten Turism med sina medlemsföretag är en central partner. Mellan HK Dest och Höga Kusten Turism finns även ett samverkansavtal.

HUVUDSAKLIGA VERKSAMHETSOMRÅDEN

HK Dest:s verksamhet kan delas in i fyra huvudsakliga områden:

- **Destinationsutveckling**, som omfattar arbetet med Strategi 2030, kompetensförsörjning, utvecklingsprojekt samt samverkan med kommuner och andra offentliga aktörer.
- **Marknadsföring**, som avser utveckling och kommunikation av varumärket Höga Kusten mot nationella och internationella målgrupper.
- **Stöd till branschen**, vilket inkluderar marknadsförings- och kommunikationsstöd, statistik och analys, utbildningsinsatser samt arbete med destinationens varumärkesplattform.
- **Turistservice**, som samordnas på destinationsnivå genom officiell webbplats och app samt ett nätverk av InfoPoints och besöksservice i hela området.

RELEVANS FÖR HÄRNÖSANDS KOMMUN

Som en av fyra ägarkommuner är Härnösand direkt kopplad till HK Dest:s strategier, verktyg och utvecklingsarbete.

Härnösand har en särskild roll i destinationens arbete med ett året-runt-erbjudande, med ett brett utbud av kulturaktiviteter över hela året. Kommunen har även en viktig position i destinationens erbjudande till barnfamiljer samt som ett samlat besöksmål för resenärer som anländer söderifrån.

Strategi 2030 lyfter städernas betydelse för tillgänglighet, service, evenemang och attraktionskraft. I Härnösand är besöksnäring och handel prioriterade fokusområden, vilket gör kommunen central i arbetet med att koppla samman stadsmiljö, kultur, möten, kust och naturupplevelser inom destinationen.

Genom den gemensamma destinationsorganisationen ges Härnösand möjlighet att koppla sina lokala prioriteringar till en större varumärkes- och utvecklingsram, samtidigt som företag i kommunen får tillgång till gemensam marknadsföring, statistik, utbildningar och regionala nätverk.



AVGRÄNSNINGAR OCH DEFINITIONER

Denna analys utgår från Global Sustainable Tourism Council's (GSTC) destinationsstandard och GSTC Destination Program som analytiskt ramverk. Metodiken används för att skapa en helhetsbild av hur turismens utveckling, påverkan och förvaltning samspelar med samhällsplanering, näringsliv, kultur och miljö inom ett geografiskt område.

Avgränsning – poängbedömning enligt GSTC Destination Program

GSTC Destination Program omfattar normalt även en poängbedömning av nuläget utifrån programmets kriterier. I arbetet inom Höga Kusten har det överenskommit att en sådan poängbedömning inte ska genomföras inom ramen för denna analys. Rapportens resultat bygger därför på en kvalitativ bedömning av nuläge, identifierade gap och utvecklingsbehov, baserad på dokumentstudier, dialoger och insamlad empiri, snarare än på en kvantitativ poängsättning.

Analysen fokuserar därmed inte enbart på besöksnäringens verksamheter i snäv bemärkelse, utan på hur turism som samhällsfenomen hanteras, styrs och integreras i bredare strukturer för lokal och regional utveckling. Detta inkluderar frågor om styrning, samverkan, ansvarsfördelning, planering, uppföljning och genomförande, där flera aktörer och sektorer är involverade.

I GSTC:s metodik används begreppet destination för att beskriva ett geografiskt avgränsat område där turismens utveckling och påverkan behöver samordnas över organisatoriska och sektoriella gränser. I en svensk kontext kan begreppet uppfattas som otydligt eller förknippat med en specifik organisation, exempelvis ett destinationsbolag. I denna rapport används därför begreppet destination uteslutande som en analytisk beteckning för ett geografiskt område, inte som en juridisk person eller formell organisation.

För Härnösand innebär detta att analysen avser Härnösands kommun som geografiskt område, medan ansvar, mandat och genomförande är fördelade mellan flera aktörer på lokal, regional och nationell nivå. Analysen gör därmed tydlig åtskillnad mellan:

- det geografiska område som analyseras,
- de aktörer som verkar inom området,
- samt de roller och ansvar som dessa aktörer har i relation till turismens utveckling.

I rapporten används begreppet besöksnäring för att beskriva de företag och verksamheter som direkt producerar, förmedlar eller möjliggör upplevelser för besökare, såsom boende, måltider, aktiviteter, evenemang och besöksservice. Dessa benämns genomgående som besöksnäringens företag.

Begreppet turism används i en bredare bemärkelse för att beskriva resande, vistelse och besöksrelaterade flöden, samt deras samlade effekter på samhälle, miljö och lokalsamhälle. Denna distinktion används konsekvent i rapporten för att tydliggöra när fokus ligger på näringen och företagen, respektive på turismens bredare samhällspåverkan.

I rapporten används begreppet hållbar turismutveckling snarare än hållbar turism. Anledningen är att hållbarhet inte betraktas som ett färdigt tillstånd eller en specifik typ av turism, utan som en pågående utvecklingsprocess.



Hållbar turismutveckling avser därför det långsiktiga arbete genom vilket turismens ekonomiska, sociala, kulturella och miljömässiga effekter balanseras och förbättras över tid, i samspel med lokalsamhällets behov och förutsättningar.

Begreppet hållbar turism används endast när det krävs av etablerade internationella ramverk eller citerade definitioner, och ska i dessa fall förstås som en förkortad benämning på just hållbar turismutveckling.

Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) är initiativtagare till analysen och har haft en central roll i att möjliggöra genomförandet. HK Dest verkar på regional nivå med uppdrag att samordna, stödja och utveckla besöksnäringen och destinationsutvecklingen inom Höga Kusten. Samtidigt är Härnösands kommun huvudmottagare av analysen, i egenskap av ansvarig aktör för samhällsplanering, lokal utveckling och samordning inom kommunens geografiska gränser.

De rekommendationer som presenteras i rapporten riktar sig därför i första hand till Härnösands kommun och den samverkansstruktur som kommunen använder för att arbeta med turism- och besöksnäringens frågor, där det regionala destinationsarbetet som bedrivs av HK Dest behöver omsättas och förankras lokalt. Analysen syftar inte till att omfördela ansvar mellan aktörer, utan till att synliggöra hur befintliga roller, arbetssätt och verktyg kan samverka tydligare och mer effektivt.

Rapporten gör inga anspråk på att värdera enskilda organisationers prestationer, utan fokuserar på strukturer, samspel och utvecklingsmöjligheter. Identifierade utmaningar ska ses som underlag för fortsatt dialog och förbättring, inte som kritik av enskilda aktörer. Där så är relevant pekar analysen på möjligheter att stärka kopplingar mellan regionalt destinationsarbete och kommunal tillämpning, i linje med kommunens egna mål, planer och prioriteringar.

SÅ SKA ANALYSEN LÄSAS

Den följande analysen är strukturerad utifrån Global Sustainable Tourism Councils (GSTC) destinationsstandard och är uppdelad i fyra huvudområden:

- A. Destinationsledning
- B. Socioekonomisk hållbarhet
- C. Kulturell hållbarhet
- D. Miljömässig hållbarhet

Indelningen är ett analytiskt verktyg och ska inte tolkas som separata eller fristående områden. Tvärtom hänger kriterierna nära samman och påverkar varandra. Frågor om styrning, ansvar och samverkan i avsnitt A har exempelvis direkt betydelse för hur åtgärder inom kultur, miljö och näringsliv kan planeras, prioriteras och genomföras i praktiken. På samma sätt är socioekonomiska och kulturella frågor ofta tätt sammankopplade med hur natur- och kulturmiljöer används, skyddas och kommuniceras.

Analysen utgår från ett nuläge och syftar till att synliggöra både sådant som redan fungerar väl och områden där det finns utvecklingspotential. Bedömningarna ska därför inte läsas som kritik av enskilda aktörer, utan som en sammanvägd analys av strukturer, arbetssätt och förutsättningar inom det geografiska området Härnösands kommun, i relation till den samverkande destinationsstruktur som Höga Kusten utgör.



För varje kriterium redovisas:

- en sammanställning av hur nuläget bedöms utifrån tillgängligt underlag
- en analys av styrkor, luckor och utvecklingsbehov
- samt rekommendationer som pekar på möjliga vägar framåt.

Rekommendationerna är vägledande och ska ses som stöd för fortsatt dialog, prioritering och samverkan. De anger inte vem som ska göra vad, utan pekar på vilka typer av insatser som kan behövas och vilka aktörer som kan vara centrala i det fortsatta arbetet, inklusive hur analysens resultat kan omsättas i fortsatt planering och handlingsinriktat arbete.

Det är också viktigt att betona att analysen bygger på flera olika källor: dokumentstudier, enkätsvar, intervjumaterial och inspel från rundabordssamtal. Dessa ger tillsammans en bred bild, men innebär också att detaljeringsgraden kan variera mellan olika kriterier. Där underlaget är mer omfattande blir analysen mer konkret, medan andra delar snarare pekar på behov av fördjupning och fortsatt kunskapsinhämtning.

Avsnitt A–D ska därmed läsas som ett sammanhängande analysblock, där helheten är viktigare än enskilda formuleringar. Målet är att ge Härnösands kommun och dess samverkande aktörer ett gemensamt kunskapsunderlag för att ta nästa steg i arbetet med en långsiktigt hållbar utveckling av besöksnäringen som en integrerad del av samhällsutvecklingen.



HÅLLBAR DESTINATIONSLEDNING

Avsnitt A fokuserar på hur arbetet med besöksnäringens utveckling är organiserat, samordnat och förankrat. Här behandlas frågor som rör ansvarsfördelning, strategisk styrning, uppföljning, delaktighet och hur olika aktörer samverkar kring hållbar turismutveckling.

En välfungerande destinationsledning är en grundförutsättning för att insatser inom socioekonomisk, kulturell och miljömässig hållbarhet ska få genomslag över tid. Det handlar inte enbart om att ha strategier och planer på plats, utan också om hur dessa omsätts i praktiken genom tydliga roller, fungerande samverkan och kontinuerlig uppföljning.

I Härnösands kommun verkar besöksnäringen i ett sammanhang där ansvar och initiativ delas mellan flera nivåer. Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) har en central roll som regional samverkansplattform och initiativtagare till detta analysarbete, medan Härnösands kommun har ett övergripande ansvar för fysisk planering, strategisk utveckling och offentliga styrprocesser inom det geografiska området. Avsnittet utgår därför från hur dessa roller kompletterar varandra, hur samspelet fungerar i praktiken och var det finns behov av tydligare strukturer eller utvecklad samordning.

Avsnittet belyser även hur hållbarhetsfrågor integreras i styrning och beslutsfattande, hur dialog förs med näringsliv, civilsamhälle och invånare samt hur resultat följs upp och kommuniceras. Särskild vikt läggs vid att förstå hur befintliga arbetssätt kan stärkas, snarare än att peka ut brister hos enskilda aktörer.

Avsnitt A ska därför läsas som en bedömning av system och arbetssätt, inte av organisationer i sig. Syftet är att skapa en gemensam bild av nuläget och identifiera utvecklingsmöjligheter som kan bidra till ett mer sammanhållet, långsiktigt och tydligt ledarskap för besöksnäringens utveckling i Härnösands kommun.



SAMMANFATTANDE ANALYS – SEKTION A: DESTINATIONSLEDNING

Sektion A analyserar hur ansvar, styrning och samordning för hållbar turismutveckling fungerar i Härnösands kommun, och i vilken utsträckning detta skapar förutsättningar för ett långsiktigt och sammanhållet arbete. En central utgångspunkt är att turism inte är ett avgränsat utvecklingsområde, utan en integrerad del av kommunens övergripande samhällsutveckling. Turismens påverkan på markanvändning, infrastruktur, service, natur- och kulturmiljöer samt lokalsamhällets funktion innebär att utvecklingen av besöksnäringen behöver hanteras i nära relation till kommunens samlade planering och prioriteringar.

En central fråga som framträder i analysen är hur tillväxt inom besöksnäringen förstås och hanteras i relation till platsens övergripande utveckling. Härnösand står inför flera möjliga utvecklingsspår, exempelvis kopplade till ökad boendekapacitet, evenemang och kryssningsturism. Dessa initiativ signalerar ambition och potential, men pekar också på ett behov av tydligare riktning.

Kommunens tidigare handlingsplan för besöksnäringen visar också på ett tydligt fokus på tillväxt, utveckling av besöksanledningar och stärkt attraktionskraft. Detta förstärker bilden av att utvecklingsarbetet i hög grad drivs av ambition och möjligheter, samtidigt som behovet av att tydligare väga denna utveckling mot platsens långsiktiga funktion, kapacitet och hållbarhet blir centralt.

I nuläget saknas en tillräckligt tydlig gemensam utgångspunkt för att pröva dessa satsningar samlat. Det innebär att utveckling i praktiken riskerar att drivas utifrån en implicit logik där ökad tillväxt ses som något i grunden positivt, utan att det finns en systematisk prövning av vad denna tillväxt faktiskt bidrar med – och vad den samtidigt tar i anspråk – i relation till platsens långsiktiga utveckling.

En mer strategisk ansats innebär att skifta fokus från enbart frågan om hur besöksnäringen kan växa, till att konsekvent utgå från varför, för vem och inom vilka ramar utvecklingen ska ske – och att dessa frågor aktivt används som grund för prioritering och beslut. Detta blir särskilt viktigt i en kontext där olika typer av tillväxt är förknippade med både möjligheter och påtagliga avvägningar.

För att skapa en långsiktigt hållbar utveckling behöver därför större strategiska satsningar – såsom utveckling av bäddkapacitet, evenemang och tillgänglighet – konsekvent prövas mot en övergripande målbild om att stärka Härnösand som plats att bo, leva och verka på, där både positiva effekter och potentiella målkonflikter synliggörs och vägs samman innan beslut fattas. Detta kräver att sociala, kulturella, miljömässiga och ekonomiska perspektiv integreras i beslutsfattandet, snarare än hanteras separat.

Analysen visar att det finns ett tydligt engagemang och flera relevanta initiativ kopplade till besöksnäringens utveckling. Den regionala strukturen genom Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) utgör en viktig styrka, med etablerade arbetssätt för destinationsutveckling, marknadsföring, dialog och kunskapsuppbyggnad. Detta ger Härnösands kommun tillgång till gemensamma plattformar, analyser och nätverk, vilket skapar goda förutsättningar för samverkan och synlighet i ett större geografiskt sammanhang.

Samtidigt visar analysen att det kommunala arbetet i nuläget saknar en tillräckligt tydlig och sammanhållen struktur för destinationsledning. Ansvar, roller och insatser finns, men är fördelade över flera delar av organisationen utan att hållas samman genom en etablerad och långsiktigt förankrad arbetsform med mandat att samla, prioritera och följa upp turismens



utveckling. Konsekvensen blir att samordningen i hög grad är beroende av enskilda initiativ och personbundna lösningar, snarare än ett gemensamt system för styrning (A1).

Denna organisatoriska struktur påverkar den strategiska nivån. Härnösand verkar inom ramen för den regionala strategin för Höga Kusten, vilket ger en övergripande riktning, men analysen visar att det finns ett behov av att tydligare formulera en lokal strategisk inriktning. Frågor som rör vilken roll Härnösand ska ta inom destinationen, vilka prioriteringar som ska göras lokalt samt hur turismens utveckling ska bidra till kommunens mål om attraktivitet, livskvalitet och inflyttning är i nuläget inte fullt ut konkretiserade i ett samlat och politiskt förankrat sammanhang (A2).

Avsaknaden av en tydligt formulerad lokal inriktning påverkar även hur uppföljning används. Det finns tillgång till data och analyser, både genom regionala strukturer och inom kommunen, men dessa används i begränsad utsträckning som ett samlat underlag för styrning och prioritering. Uppföljning sker i stor utsträckning sektorsvis eller projektbaserat, vilket innebär att kopplingen mellan data, analys och beslut inte fullt ut tas tillvara. Därmed riskerar uppföljningen att bli beskrivande snarare än vägledande för utvecklingen (A3).

Företagens roll framträder som central men samtidigt delvis underutnyttjad i ett systemperspektiv. Det finns ett engagemang och en vilja hos företagen att arbeta med hållbarhetsfrågor, men analysen visar att detta arbete i stor utsträckning sker utan tydlig koppling till en gemensam strategisk riktning. Stödinsatser och dialog förekommer, men är ofta kopplade till projekt eller enskilda initiativ. Avsaknaden av en strukturerad modell för hur företag involveras, ges förutsättningar och följs upp innebär att genomförandet riskerar att bli fragmenterat och svårt att utveckla över tid (A4).

När analysen breddas till övriga delar av sektion A framträder ett tydligt mönster av parallella system. Det finns fungerande delar inom dialog med invånare (A5), besökarfeedback (A6), kommunikation (A7), hantering av besöksvolym (A8), fysisk planering (A9), klimatanpassning (A10) och krishantering (A11), men dessa hanteras i stor utsträckning var för sig snarare än som delar av ett integrerat arbetssätt.

Detta får konkreta konsekvenser. Inom kommunikation (A7) finns en stark regional berättelse kring naturupplevelser och Höga Kusten som destination, samtidigt som Härnösands lokala förutsättningar – exempelvis en relativt låg andel formellt skyddad natur i ett nationellt perspektiv – innebär att ökad exponering och användning av naturmiljöer ställer särskilda krav på hur utveckling, kommunikation och besöksflöden hanteras i relation till faktisk kapacitet och långsiktig hållbarhet (koppling till D1 och sektion D). På motsvarande sätt finns ambitioner att lyfta kulturella värden, men analysen visar att det finns behov av att tydligare definiera vad detta innebär i praktiken och hur det ska omsättas i utveckling, förvaltning och kommunikation (koppling till sektion C).

Inom besökshantering (A8) finns lokal kunskap om variationer i besöksflöden, men avsaknaden av en gemensam struktur innebär att kopplingen mellan marknadsföring, kapacitet, planering och faktisk belastning inte fullt ut tas till vara. Detta gäller även i relation till fysisk planering (A9), där turismens samlade påverkan inte alltid integreras tidigt i planprocesser, samt till klimatanpassning (A10) och krishantering (A11), där behovet av att hantera exempelvis kustnära risker, extrema väderhändelser och besöksintensiva perioder i högre grad behöver kopplas till turismens förutsättningar.

Sammantaget visar Sektion A att Härnösand har många relevanta delar på plats, men att dessa ännu inte utgör ett sammanhållet system för destinationsledning. Den centrala utmaningen ligger inte i avsaknad av initiativ, utan i att dessa i nuläget inte hålls samman genom en tydlig struktur för styrning, prioritering och uppföljning. Detta begränsar möjligheten att arbeta strategiskt med turismens utveckling som en integrerad del av kommunens långsiktiga samhällsutveckling.



Utvecklingsbehovet handlar därför om att stärka ett systemperspektiv där:

- ansvar, roller och arbetsformer tydliggörs och samlas i en etablerad struktur för destinationsledning (A1)
- en lokal strategisk inriktning formuleras i relation till den regionala (A2)
- uppföljning används aktivt som underlag för beslut och prioritering (A3)
- företagens roll i genomförandet integreras mer systematiskt (A4)
- kopplingar mellan kommunikation, planering, besöksflöden och riskhantering stärks (A7 – A11)

Genom att utveckla dessa samband kan turismens utveckling i högre grad bli ett integrerat verktyg i kommunens långsiktiga samhällsutveckling. Detta är en förutsättning för att hantera målkonflikter, ta tillvara möjligheter och säkerställa att utvecklingen sker i balans med platsens förutsättningar, invånarnas behov och framtida krav på hållbarhet.

Utan en sådan sammanhållen struktur finns en risk att utvecklingen fortsatt drivs genom enskilda initiativ och parallella processer, vilket försvårar prioritering, minskar träffsäkerheten i beslut och ökar sannolikheten för målkonflikter över tid.



A1 – ANSVAR FÖR DESTINATIONSFÖRVALTNING

Detta kriterium behandlar hur destinationen organiserar ansvar, samordning och genomförandeförmåga för hållbar turismutveckling. Fokus ligger på om det finns fungerande strukturer som säkerställer att socioekonomiska, kulturella och miljömässiga frågor hanteras långsiktigt och i samverkan mellan offentlig sektor, näringsliv och civilsamhälle.

Ett tydligt ansvar för destinationsledning är en grundförutsättning för att strategier, uppföljning, företagsengagemang och åtgärder inom hållbar turismutveckling ska kunna omsättas i praktiken. A1 har därmed starka kopplingar till flera efterföljande kriterier, särskilt strategisk inriktning (A2), uppföljning och rapportering (A3), företagsengagemang (A4) samt hantering av besöksvolym och påverkan (A8).

NULÄGE

Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) är initiativtagare till denna hållbarhetsanalys och har under flera år haft en central roll i att samordna och driva utvecklingsfrågor för besöksnäringen på destinationsnivå. Arbetet sker i samverkan med kommuner, region och näringsliv och omfattar strategisk destinationsutveckling, marknadsföring och företagsstöd.

I Härnösands kommun finns ett engagemang i frågor som rör turism och besöksnäring. Dessa frågor hanteras inom flera olika delar av den kommunala organisationen, bland annat inom samhällsplanering, näringslivsutveckling, kultur, miljö och infrastruktur. Turism ingår därmed som en del av flera verksamheters uppdrag, men hålls inte alltid samman genom en tydligt definierad struktur för destinationsförvaltning.

Det arbete som bedrivs sker parallellt på olika nivåer:

- kommunen arbetar med planering, styrdokument och utvecklingsfrågor utifrån sina lagstadgade uppdrag
- HK Dest arbetar med destinationsutveckling och samverkan ur ett regionalt perspektiv

Rundabordssamtal, enkät och kompletterande dialoger visar att det finns en generell medvetenhet om turismens betydelse för lokal utveckling, men också att ansvarsfördelning och samordning uppfattas som komplex av flera aktörer. Samtidigt framträder en bild där samverkan i stor utsträckning fungerar genom etablerade relationer och personliga kontakter, snarare än genom en tydligt formaliserad struktur.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

HK Dest har en etablerad roll på regional nivå när det gäller destinationsutveckling, strategiskt arbete, marknadsföring och företagsstöd kopplat till besöksnäringen. Arbetet bedrivs med fokus på samverkan mellan destinationens kommuner och andra regionala aktörer.



Inom Härnösands kommun hanteras turismrelaterade frågor inom flera förvaltningar och verksamhetsområden. Dessa frågor ingår i ordinarie verksamhetsansvar och styrs av respektive nämnds och förvaltnings uppdrag.

Analysen visar att kommunen har en stabil grundstruktur för styrning och samhällsplanering, men att det saknas en samlad och tydligt definierad struktur för destinationsförvaltning där aktörer, ansvar och roller är dokumenterade och avgränsade. Finansiering, kompetens och resurser finns inom den kommunala organisationen, men är inte samlat organiserade eller tydligt riktade mot en gemensam destinationsförvaltning.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring turism och hållbarhetsfrågor sker i dagsläget genom en kombination av regionala initiativ, kommunala processer, projektbaserade samarbeten och löpande dialoger. Dessa arbetsformer möjliggör samverkan, men varierar i grad av struktur och kontinuitet och är i huvudsak kopplade till specifika frågor eller sammanhang.

Det finns inte någon tydligt etablerad, återkommande arbetsform på kommunnivå där turismens socioekonomiska, kulturella och miljömässiga frågor behandlas samlat över tid. Kontakten mellan kommunen och HK Dest sker löpande, men utan en formellt definierad struktur för hur regionala strategier och prioriteringar systematiskt omsätts i kommunala processer och beslut.

Rundabordssamtalet visade samtidigt att det finns en upplevd tydlighet i vissa övergripande roller, men att det i praktiken kvarstår frågor kring hur ansvar, genomförande och prioriteringar hålls ihop över tid. Samordningen fungerar därmed till viss del, men är fortfarande sårbar genom att den i hög grad vilar på relationer, initiativ och informella arbetssätt.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A1 visar att Härnösands kommun har ett tydligt engagemang i frågor som rör besöksnäringens utveckling och att det finns både funktioner och arbetssätt som hanterar turismrelaterade frågor inom olika delar av organisationen. Samtidigt är ansvaret för hållbar destinationsutveckling i praktiken fördelat över flera verksamhetsområden, utan att hållas samman genom en tydligt definierad och långsiktigt etablerad struktur för samordning och styrning.

Det leder till att mycket arbete faktiskt genomförs, men att helheten riskerar att bli fragmenterad. När ansvar, prioriteringar och uppföljning inte samlas i ett gemensamt sammanhang blir utvecklingen i hög grad beroende av enskilda initiativ, projekt och personburen samverkan. Det skapar sårbarhet över tid och begränsar möjligheten att arbeta konsekvent och strategiskt med turismens roll i samhällsutvecklingen.

Den regionala strukturen genom HK Dest utgör en viktig tillgång och ger tillgång till både riktning, verktyg och samverkansytor. Samtidigt ställer detta krav på en tydlig lokal mottagarkapacitet. I nuläget saknas en tillräckligt tydlig struktur för hur det regionala arbetet systematiskt tas vidare, förankras och omsätts i kommunens egna processer, prioriteringar och beslut.



Analysen visar också att turismens perspektiv ofta hanteras inom respektive sakområde – exempelvis samhällsplanering, näringsliv eller miljö – snarare än som en integrerad del av ett samlat utvecklingsperspektiv. Det medför att turismens samlade påverkan och potential inte alltid synliggörs eller beaktas tidigt i strategiska avvägningar.

Utvecklingsbehovet i A1 handlar därför inte om att skapa nya funktioner, utan om att stärka samordningen mellan befintliga roller, ansvar och arbetssätt. En tydligare och mer formaliserad tvärsektoriell arbetsform på kommunal nivå skulle kunna bidra till att samla ansvar, skapa bättre intern samordning och säkerställa att turismens perspektiv integreras mer konsekvent i kommunens övergripande styrning och planering.

En sådan utveckling är avgörande för att minska beroendet av informella strukturer och för att skapa en mer robust och långsiktig grund för destinationsutvecklingen. Utan denna tydlighet finns en risk att arbetet fortsätter att ske parallellt, snarare än samlat, vilket i sin tur begränsar möjligheten att omsätta ambitioner till faktiska prioriteringar och resultat.



A2 – STRATEGI OCH HANDLINGSPLAN FÖR DESTINATIONSFÖRVALTNING

Detta kriterium behandlar hur destinationsutveckling formuleras, förankras och styrs genom strategier och handlingsplaner, samt hur dessa relaterar till bredare samhällsplanering och hållbar utveckling. Fokus ligger på i vilken utsträckning det finns en långsiktig, gemensamt förankrad strategisk inriktning för turismens utveckling, hur denna är anpassad till lokala förutsättningar och hur den omsätts i praktiskt genomförande.

En fungerande strategi för destinationsförvaltning ska enligt GSTC:s destinationsstandard inte enbart ange ambitioner för besöksnäringen, utan också tydliggöra hur turismens utveckling relaterar till socioekonomiska, kulturella och miljömässiga frågor i samhället i stort. Strategin ska vidare ha en tydlig koppling till ansvarsfördelning, uppföljning och genomförande, vilket gör A2 nära sammankopplat med kriterierna om organisering (A1), uppföljning och mätbarhet (A3) samt företagens förutsättningar att bidra till genomförandet (A4).

NULÄGE

På regional nivå finns i dag en beslutad och etablerad flerårig destinationsstrategi genom Höga Kustens gemensamma destinationsstrategi mot 2030, framtagen i samverkan mellan kommuner, HK Dest och andra aktörer. Strategin anger en övergripande riktning för hela destinationen Höga Kusten och omfattar ambitioner kopplade till hållbar utveckling, kvalitet, värdskap, klimatansvar och långsiktig konkurrenskraft. Strategin är framtagen gemensamt av destinationens aktörer och utgör en central ram för regional destinationsutveckling.

För Härnösands kommun innebär detta att det finns en tydlig regional strategisk utgångspunkt att förhålla sig till. Samtidigt visar genomgången att kommunen saknar en samlad, politiskt beslutad strategisk inriktning för turismens roll i samhällsutvecklingen, utöver den regionala strategin.

Det framgår samtidigt att turismrelaterade frågor hanteras inom flera kommunala styrdokument och processer, exempelvis kopplat till näringslivsutveckling, samhällsplanering, kultur och hållbar utveckling. Dessa utgör viktiga delar av den strategiska inriktningen, men är inte alltid tydligt sammankopplade eller formulerade som en samlad viljeinriktning för turismens utveckling.

Detta innebär att Härnösands lokala inriktning i praktiken formas genom en kombination av regional strategi, kommunala styrdokument och löpande prioriteringar. Kopplingen mellan turismens utveckling och kommunens långsiktiga arbete med exempelvis attraktivitet, stadsutveckling, näringsliv och samhällsservice finns i delar, men är inte fullt ut sammanhållen i en gemensam strategisk struktur.



ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) har en etablerad roll på regional nivå när det gäller destinationsutveckling, marknadsföring, företagsstöd och samverkan mellan destinationens kommuner. Arbetet bedrivs med ett tydligt regionalt perspektiv och omfattar långsiktiga utvecklingsfrågor kopplade till besöksnäringen.

Inom Härnösands kommun hanteras frågor som berör turism och besöksnäring inom flera olika förvaltningar och verksamhetsområden, såsom samhällsplanering, näringslivsutveckling, kultur, miljö och infrastruktur. Dessa frågor ingår som delar av respektive verksamhets uppdrag och styrs av kommunens ordinarie ansvarsfördelning.

Det finns funktioner med ansvar för turism- och besöksnärringsfrågor, vilket utgör en viktig grund för det fortsatta arbetet. Samtidigt visar analysen att dessa funktioner i nuläget har begränsade möjligheter att fullt ut verka som en samlande och strategiskt samordnande funktion mellan kommunens olika verksamheter och det regionala destinationsarbetet. Arbetet är i stor utsträckning beroende av samverkan, dialog och etablerade relationer, snarare än av en tydligt formaliserad struktur med mandat att samla, prioritera och följa upp turismens utveckling ur ett kommunövergripande perspektiv.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring turismrelaterade frågor sker i dag genom en kombination av regionala initiativ, kommunala processer, projektbaserade samarbeten och löpande dialoger. Dessa former möjliggör informationsutbyte och samverkan i specifika frågor, men varierar i grad av struktur och kontinuitet.

Det saknas en tydligt etablerad och återkommande arbetsform på kommunnivå där turismens socioekonomiska, kulturella och miljömässiga konsekvenser behandlas samlat och långsiktigt. I stället hanteras turismrelaterade frågor parallellt inom olika delar av organisationen, vilket kan innebära att strategiska samband inte fullt ut tas till vara.

Kontakten mellan Härnösands kommun och HK Dest sker löpande, men utan en formellt definierad struktur som tydliggör hur regionala strategier och prioriteringar systematiskt ska omsättas i kommunala processer, såsom översiktsplanering, investeringsbeslut, markanvändning och utveckling av samhällsservice.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Härnösand har i dag ett antal strategiska initiativ och utvecklingsinriktningar kopplade till besöksnäringen, exempelvis avseende ökad kapacitet, evenemangsutveckling och etablering av nya besöksanledningar. Dessa initiativ visar på en vilja att stärka platsens attraktivitet och skapa tillväxt. Samtidigt visar analysen att dessa satsningar i begränsad utsträckning prövas samlat mot en tydligt formulerad övergripande målbild för platsens utveckling.



En central iakttagelse är att frågan om tillväxt i stor utsträckning behandlas som en riktning i sig, snarare än som ett medel för att uppnå ett större syfte. Det innebär att olika utvecklingsinitiativ riskerar att drivas parallellt, utan en gemensam struktur för att väga deras samlade effekter mot platsens långsiktiga hållbarhet.

Detta blir särskilt tydligt i relation till strategiska områden såsom utveckling av boendekapacitet, kryssningsturism och evenemang. Samtliga dessa är i grunden resurskrävande och transportberoende, och bidrar till både ekonomiska värden och ökad belastning på infrastruktur, miljö och lokalsamhälle. I nuläget saknas i stor utsträckning en systematisk prövning av hur dessa satsningar samverkar, vilka målkonflikter de kan innebära och hur de bidrar till den övergripande utvecklingen av platsen.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att tydligare formulera och operationalisera en övergripande platsutvecklingsstrategi som utgår från frågan om vilken plats Härnösand vill vara. Om målet är att skapa en bättre plats att bo, leva och verka på, behöver detta fungera som en styrande princip för hur olika former av tillväxt prioriteras och genomförs.

Detta innebär att strategiska initiativ inte enbart bör bedömas utifrån sin potential att generera besök eller ekonomisk omsättning, utan utifrån hur de påverkar:

- livskvalitet för invånare
- platsens funktion och tillgänglighet
- natur- och kulturmiljöers långsiktiga tålighet
- samt resursanvändning och klimatpåverkan

En tydligare sådan prövning skapar bättre förutsättningar att fatta informerade beslut, synliggöra målkonflikter och säkerställa att utvecklingen sker i linje med kommunens övergripande ambitioner.

A2 har därmed en avgörande roll i att skapa riktning för hela arbetet, och utgör en direkt koppling till efterföljande analyser i Sektion B, C och D, där konsekvenserna av olika utvecklingsval blir tydliga.



A3 – ÖVERVAKNING OCH RAPPORTERING

Detta kriterium behandlar hur destinationen följer upp, analyserar och använder information för att styra och utveckla turismens påverkan över tid. Fokus ligger på i vilken utsträckning det finns tydliga mål, indikatorer och rutiner för uppföljning, samt hur resultat används i beslutsfattande och prioriteringar.

A3 har en nära koppling till både strategisk inriktning (A2) och organisering och ansvar (A1), då uppföljning förutsätter tydliga mål, definierade roller och en gemensam förståelse för vad som ska följas upp – och varför.

NULÄGE

På regional nivå genomförs i dag flera former av uppföljning kopplade till besöksnäringen inom Höga Kusten. Detta inkluderar statistikinsamling, analyser och återkommande uppföljning av destinationens utveckling inom ramen för HK Dests arbete och Strategi 2030. Dessa underlag bidrar med viktig kunskap om besöksflöden, marknadsutveckling och övergripande trender på destinationsnivå.

På lokal nivå i Härnösands kommun genomförs uppföljning inom flera relevanta områden, exempelvis kopplat till samhällsplanering, miljö, klimat, näringsliv och service. Det finns därmed en god tillgång till data och underlag som indirekt berör besöksnäringen. Däremot visar analysen att uppföljning som specifikt rör turismens samlade socioekonomiska, kulturella och miljömässiga påverkan i kommunen i nuläget inte sker inom en sammanhållen eller gemensamt definierad struktur.

Avsaknaden av en tydligt formulerad och lokalt förankrad strategisk inriktning för besöksnäringen innebär att det saknas en gemensam referensram för vad som ska följas upp lokalt. Uppföljning sker därmed främst sektorsvis eller projektvis, snarare än som en del av ett samlat system för hållbar destinationsutveckling.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för uppföljning och rapportering är i dag fördelat mellan flera förvaltningar och funktioner inom Härnösands kommun, i linje med respektive verksamhets uppdrag. Det leder till att relevanta data och underlag tas fram inom flera områden, men också att ansvar för analys, sammanvägning och strategisk användning är spritt.

Det finns i nuläget ingen tydligt etablerad kommunövergripande funktion eller arbetsform med uppdrag att samla, tolka och använda uppföljningsdata kopplat till besöksnäringens utveckling som helhet. Kopplingen mellan regional uppföljning via HK Dest och lokal användning i kommunala beslutsprocesser sker, men är i stor utsträckning beroende av dialog, enskilda initiativ och informella arbetssätt.



Det medför att uppföljning i praktiken finns, men att den inte fullt ut används som ett samlat och strategiskt verktyg för styrning av turismens utveckling på lokal nivå.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring uppföljning sker i dag i begränsad och delvis indirekt form. Regional statistik och analyser utgör ett viktigt kunskapsunderlag, men det är inte alltid tydligt hur dessa systematiskt omsätts i lokala prioriteringar, planeringsprocesser eller beslut i Härnösands kommun.

Synpunkter från rundabordssamtal och intervjuer pekar på att det finns en upplevelse av att mycket data samlas in, men att återkopplingen kring hur denna används i praktiken kan vara otydlig. Detta gäller både internt i organisationen och i relation till externa aktörer, såsom företag och andra intressenter.

Avsaknaden av en tydlig lokal strategisk inriktning och gemensamt definierade mål innebär att uppföljning riskerar att bli beskrivande snarare än styrande. Utan en tydlig koppling till prioriteringar och beslut blir det svårt att avgöra vilka indikatorer som är mest relevanta, hur uppföljning bör struktureras och hur resultaten ska användas i praktiken.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A3 visar att Härnösands kommun har tillgång till relevanta data, uppföljningar och kunskapsunderlag, både genom regionala analyser och genom arbete inom kommunens egna verksamheter. Utmaningen ligger därmed inte i brist på information, utan i hur denna information struktureras, tolkas och används som underlag för styrning.

I nuläget saknas en tydlig sammanhållen struktur där data kopplas till en gemensam lokal målbild för turismens utveckling. Detta innebär att uppföljning i praktiken sker parallellt inom olika områden, utan att systematiskt bidra till prioriteringar, vägval eller gemensamt lärande på kommunnivå. Risken blir att tillgänglig kunskap får begränsad påverkan på strategiska beslut och att arbetet i hög grad förblir reaktivt.

Synpunkter från enkäter och dialoger förstärker denna bild. Det finns en upplevelse av att mycket information samlas in, men att kopplingen till konkret användning och återkoppling är otydlig. Detta påverkar inte bara den interna styrningen, utan även externa aktörers förståelse för hur deras insatser och perspektiv tas tillvara i utvecklingen av besöksnäringen.

Kopplingen till A2 är därför avgörande. Utan en tydligt definierad lokal inriktning blir det svårt att avgöra vad som är relevant att följa upp, varför det ska följas upp och hur resultaten ska användas. Uppföljning riskerar därmed att bli ett separat kunskapsflöde, snarare än ett integrerat verktyg i destinationsledningen.

Utvecklingsbehovet handlar i grunden om att förflytta uppföljning från att vara beskrivande till att bli styrande. Det innebär att skapa en tydligare struktur där data inte enbart samlas in, utan också aktivt används för att:



- prioritera insatser,
- identifiera målkonflikter,
- följa utveckling över tid, och
- stödja beslut i planering och resursfördelning.

En sådan förflyttning kräver inte nödvändigtvis nya indikatorer eller omfattande nya system, utan snarare ett tydligare arbetssätt där befintlig kunskap samlas, sätts i sammanhang och används gemensamt. Detta förutsätter i sin tur en tydligare koppling mellan organisering (A1), strategisk inriktning (A2) och uppföljning (A3).

Sammantaget visar A3 att Härnösand har goda förutsättningar att utveckla ett mer kunskapsbaserat och proaktivt arbetssätt, men att nästa steg handlar om att skapa struktur och riktning i användningen av den kunskap som redan finns. Utan denna koppling finns en risk att uppföljning fortsätter att ske parallellt med, snarare än som en integrerad del av, kommunens långsiktiga arbete med hållbar destinationsutveckling.



A4 – FÖRETAGSENGAGEMANG OCH HÅLLBARHETSSTANDARDER

Detta kriterium behandlar hur destinationen skapar förutsättningar för företag att delta i, bidra till och genomföra hållbar turismutveckling i praktiken. Fokus ligger på tillgång till stöd, kompetens, samverkan och tydlighet i förväntningar, samt hur företag involveras i strategiska och operativa processer.

Ett aktivt företagsengagemang är en central förutsättning för att hållbarhetsambitioner ska få genomslag i praktiken. Företagen utgör den operativa nivån i besöksnäringen, där strategier, riktlinjer och mål omsätts till faktiska produkter, tjänster och upplevelser. A4 har därför tydliga kopplingar till strategisk inriktning (A2), uppföljning och rapportering (A3), marknadsföring och kommunikation (A7) samt flera kriterier inom de socioekonomiska och miljömässiga delarna av analysen.

NULÄGE

Analysen visar att företagen i Härnösands kommun i stor utsträckning utgör den operativa kärnan i besöksnäringens hållbarhetsarbete. Det är i företagets dagliga verksamhet som beslut fattas kring resursanvändning, värdskap, arbetsvillkor och lokal förankring, och där hållbarhet omsätts i praktiken.

Enkät- och intervjusvar visar samtidigt att många företag saknar ett formaliserat och strukturerat hållbarhetsarbete, även om hållbarhetsfrågor ofta hanteras i praktiken. Det finns en uttalad vilja att arbeta mer systematiskt, men flera företag upplever osäkerhet kring vilka mål som gäller, hur deras insatser relaterar till destinationens utveckling och vilket stöd som finns att tillgå.

Det framkommer också att kännedomen om strategiska dokument, prioriteringar och ansvarsfördelning mellan kommun, destinationsbolag och andra aktörer varierar. Det leder till att företagets hållbarhetsarbete i många fall sker utifrån egna initiativ, snarare än som en del av en gemensam och tydligt kommunicerad riktning för destinationens utveckling.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

På regional nivå har Höga Kusten Destinationsutveckling AB en etablerad roll i att stödja företagen genom marknadsföring, kommunikation, utbildningsinsatser, statistik och branschsamverkan. Destinationsbolaget utgör en viktig plattform för dialog och nätverk mellan företag och andra aktörer.

På lokal nivå i Härnösands kommun finns kontakt med företag genom flera olika funktioner, exempelvis inom näringslivsutveckling, kultur, evenemang och föreningsliv. Dessa kontakter är värdefulla och bidrar till relationer och informationsutbyte, men är inte samlade inom en gemensam struktur för hållbar destinationsutveckling.



Konsekvensen blir att företagsstödet i nuläget är uppdelat mellan regionala och lokala nivåer, där respektive aktör bidrar utifrån sitt uppdrag. Samtidigt saknas en tydligt definierad gemensam arbetsform där företagens hållbarhetsarbete systematiskt kopplas till destinationens övergripande mål, prioriteringar och uppföljning.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samverkan med företag sker i dag främst genom projekt, nätverksträffar, evenemang och riktade insatser. Dessa former skapar viktiga mötesplatser och möjliggör kunskapsutbyte, men är ofta tidsbegränsade och tematiskt avgränsade.

Synpunkter från rundabordssamtal och intervjuer pekar på att det finns en upplevd brist på tillgång till tillräckligt kvalificerat och verksamhetsnära stöd för företag som vill ta nästa steg i sitt hållbarhetsarbete. Flera aktörer lyfter att det ibland är enklare att konstatera att efterfrågan saknas, än att säkerställa att rätt kompetens och relevanta stödformer finns tillgängliga.

Detta pekar på ett behov av att tydligare anpassa stöd och arbetssätt till företagens faktiska förutsättningar, särskilt för små och medelstora företag. För att upplevas som relevant behöver stödet vara konkret, tillämpbart och kopplat till den dagliga verksamheten.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A4 visar att företagen i Härnösand utgör en stark grund för hållbar destinationsutveckling, men att denna potential i nuläget inte tas tillvara fullt ut genom ett sammanhållet och strukturerat arbetssätt.

Det finns ett tydligt engagemang och en vilja att arbeta med hållbarhetsfrågor, men analysen visar att detta arbete i stor utsträckning sker utan tydlig koppling till destinationens övergripande mål och prioriteringar. Företagens insatser blir därmed svåra att samordna, följa upp och utveckla över tid, vilket begränsar möjligheten att skapa en gemensam riktning och ett systematiskt lärande.

Enkät- och intervjusvar visar också att osäkerhet kring mål, roller och stödstrukturer är en central utmaning. Detta innebär att hållbarhetsarbetet riskerar att bli personberoende och fragmenterat, snarare än en integrerad del av destinationens utveckling.

En viktig iakttagelse är att bristande engagemang från företag i vissa fall förklaras med låg vilja, medan analysen visar att det i praktiken ofta handlar om begränsade resurser, tidsbrist och avsaknad av tillgång till relevant och kvalificerat stöd. Detta pekar på ett strukturellt utvecklingsbehov, där förutsättningarna för deltagande behöver stärkas snarare än att ansvaret ensidigt läggs på företagen.

Kopplingen till A1, A2 och A3 är central. Utan en tydlig organisering (A1), en gemensamt förankrad strategisk riktning (A2) och strukturer för uppföljning (A3) saknas de grundläggande förutsättningarna för att skapa ett system där företag kan förstå sin roll, bidra till gemensamma mål och följa sin egen utveckling över tid.



Utvecklingsbehovet i A4 handlar därför om att gå från projektbaserade och fragmenterade arbetssätt till mer långsiktiga och sammanhängande strukturer. Det leder till att:

- tydliggöra hur företagens arbete kopplas till destinationens mål och prioriteringar,
- stärka tillgången till konkret och verksamhetsnära stöd,
- samt skapa kontinuitet i dialog, samverkan och uppföljning.

Regionala initiativ och verktyg kan här utgöra ett viktigt stöd, men förutsätter en tydlig lokal kontext och ett sammanhang där de används som en del av ett större system.

Sammantaget visar A4 att Härnösand har ett starkt engagemang i näringen, men att nästa steg handlar om att skapa struktur och riktning som gör det möjligt för företagen att bidra mer systematiskt. Utan denna utveckling finns en risk att hållbarhetsarbetet fortsätter att utvecklas ojämnt och att potentialen i företagens engagemang inte tas tillvara fullt ut.



A5 – INVÅNARENGAGEMANG OCH FEEDBACK

Detta kriterium behandlar hur destinationen arbetar med delaktighet, dialog och inflytande för olika intressenter i utvecklingen av besöksnäringen. Fokus ligger på i vilken utsträckning invånare, näringsliv, civilsamhälle och andra berörda grupper ges möjlighet att bidra till, påverka och ta del av turismens utveckling, samt hur deras perspektiv beaktas i planering och beslutsfattande.

En inkluderande och transparent dialog är en central förutsättning för långsiktig hållbar destinationsutveckling, särskilt i geografiskt stora kommuner där turismens påverkan berör många olika intressen. A5 har därför nära kopplingar till strategisk styrning (A2), samordning och ansvar (A1) samt till företagsengagemang och genomförande (A4).

NULÄGE

I Härnösands kommun finns flera etablerade former för dialog och informationsutbyte som indirekt berör besöksnäringen. På regional nivå genomför Höga Kusten Destinationsutveckling AB återkommande dialoginsatser, bland annat genom informationsmöten, branschträffar och attitydundersökningar riktade till lokalbefolkningen. Den senaste genomfördes 2023 och utgör ett konkret och strukturerat underlag för att förstå invånarnas syn på turismens utveckling i Höga Kusten.

Denna typ av återkommande attitydundersökning är en tydlig styrka, då den skapar ett faktabaserat underlag kring lokal acceptans, upplevd påverkan och inställning till besöksnäringen. Den bidrar också till en gemensam förståelse på regional nivå kring turismens roll i samhället.

På lokal nivå sker dialog med invånare och civilsamhälle främst genom ordinarie kommunala processer, såsom samråd i planeringsfrågor, föreningsdialoger och tematiska möten kopplade till specifika utvecklingsfrågor. Dessa strukturer är etablerade och utgör en viktig grund för delaktighet.

Samtidigt visar analysen att dialog som specifikt rör turismens utveckling i begränsad utsträckning hanteras som ett eget och samlat område. I stället behandlas dessa frågor ofta inom bredare samhällsprocesser, vilket innebär att turismens perspektiv inte alltid synliggörs eller diskuteras explicit.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för dialog och delaktighet i frågor som berör turism är i nuläget fördelat mellan flera aktörer och nivåer.

Höga Kusten Destinationsutveckling AB har en tydlig roll i att arbeta med regional dialog, kommunikation och attitydmätningar kopplade till besöksnäringens utveckling. Den



återkommande attitydundersökningen, senast genomförd 2023, utgör ett konkret exempel på hur invånarperspektivet fångas upp på destinationsnivå och skapar ett gemensamt kunskapsunderlag.

Härnösands kommun ansvarar för invånardialog inom ramen för sitt övergripande uppdrag, exempelvis genom planprocesser, utvecklingsdialoger och samverkan med civilsamhälle och föreningsliv. Dessa processer är etablerade och fungerar väl inom sina respektive områden.

Samtidigt saknas i nuläget en tydligt definierad funktion eller ett uttalat ansvar för att samla, tolka och använda invånarperspektiv specifikt kopplat till turismens utveckling. Det innebär att den kunskap som tas fram, både regionalt och lokalt, inte alltid systematiskt kopplas till kommunens arbete med destinationsutveckling, prioriteringar och beslut.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Dialog och delaktighet sker i dag genom flera parallella processer. Regionala attitydundersökningar, kommunala samråd och projektbaserade dialoger genomförs var för sig, utan en gemensam struktur som samlar och återkopplar perspektiv över tid.

Under rundabordssamtalet framkom att dialog ofta sker reaktivt, det vill säga i samband med konkreta frågor, projekt eller upplevda behov, snarare än som en kontinuerlig och strategiskt integrerad del av destinationsutvecklingen. Det medför att vissa perspektiv – särskilt från boende i olika delar av kommunen, markanvändare eller civilsamhälle – inte alltid fångas upp i ett tidigt skede.

Samtidigt finns en tydlig vilja till dialog, och de forum som genomförs upplevs generellt som relevanta och konstruktiva. Utmaningen ligger därför inte i avsaknad av dialog, utan i brist på struktur, kontinuitet och systematisk återkoppling.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A5 visar att det finns en fungerande grund för dialog och delaktighet i Härnösand, där särskilt den regionala attitydundersökningen från 2023 utgör en tydlig styrka. Denna typ av återkommande mätning ger ett värdefullt och strukturerat underlag för att förstå invånarnas inställning till turismens utveckling och bidrar till en faktabaserad bild av lokal acceptans och upplevd påverkan.

Samtidigt visar analysen att denna kunskap i nuläget inte fullt ut är integrerad i kommunens egna processer för styrning, prioritering och uppföljning. Dialog sker, men den är i stor utsträckning spridd över olika processer och saknar en gemensam struktur för hur perspektiv samlas, vägs samman och används som underlag för strategiska beslut.

Konsekvensen blir att invånarperspektivet riskerar att bli situationsbundet och reaktivt, snarare än en kontinuerlig och vägledande del av destinationsutvecklingen. I avsaknad av en tydlig koppling till strategisk inriktning (A2) och organisering (A1) begränsas möjligheten att använda



dialog som ett aktivt verktyg för att identifiera målkonflikter, prioritera insatser och stärka lokal förankring över tid.

Utvecklingsbehovet inom A5 handlar därför inte om att skapa fler dialoger, utan om att skapa en tydligare struktur för hur befintliga dialogformer – inklusive regionala attitydundersökningar – tas om hand, kopplas till kommunens egna processer och används som ett underlag i planering och beslutsfattande.

En mer sammanhållen arbetsform för dialog och återkoppling skulle kunna bidra till ökad transparens, bättre beslutsunderlag och stärkt legitimitet i arbetet med hållbar turismutveckling. Detta bedöms också vara en viktig förutsättning för att stärka kopplingen mellan invånarperspektiv (A5), strategisk riktning (A2) och företagens genomförande (A4), och därmed skapa en mer balanserad och långsiktigt hållbar utveckling av destinationen.



A6 – BESÖKARNAS ENGAGEMANG OCH FEEDBACK

Detta kriterium behandlar hur destinationen samlar in, följer upp och använder besökarens synpunkter och upplevelser, inklusive aspekter kopplade till hållbarhet. Fokus ligger på om det finns fungerande system för feedback, hur resultaten används och i vilken utsträckning besökare informeras om hållbarhetsfrågor och sitt eget ansvar som gäster på destinationen.

Ett strukturerat arbete med besökarfeedback är en viktig del i att förstå hur turismen upplevs i praktiken och hur utvecklingsinsatser påverkar både kvalitet och hållbarhet över tid. Kriteriet har tydliga kopplingar till uppföljning och rapportering (A3), marknadsföring och information (A7) samt hantering av besöksvolym och påverkan (A8).

NULÄGE

I Härnösand och inom Höga Kusten som destination används flera olika former av besökarfeedback. Dessa omfattar nationella och regionala undersökningar, företagens egna gästundersökningar samt digital feedback via bokningsplattformar, recensionstjänster och sociala medier.

Detta innebär att det finns en relativt god tillgång till information om besökarens upplevelser, både kvantitativt och kvalitativt. Samtidigt sker insamlingen i stor utsträckning fragmenterat, där olika aktörer samlar in och använder data utifrån sina egna behov och syften.

Det saknas i nuläget en gemensam struktur där besökarfeedback systematiskt sammanställs, analyseras och kopplas till hållbarhetsaspekter eller till destinationens övergripande utveckling. Resultaten används främst inom enskilda verksamheter eller i avgränsade sammanhang, snarare än som ett samlat underlag för strategiska beslut på destinationsnivå.

Information till besökare om hållbarhet förekommer genom destinationskommunikation, besöksinformation och i vissa fall genom företagens egna kanaler. Innehållet fokuserar ofta på inspiration, upplevelser och praktisk information, medan besökarens roll och ansvar i relation till platsens långsiktiga hållbarhet inte alltid framgår tydligt eller konsekvent.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Höga Kusten Destinationsutveckling AB har en central roll i destinationskommunikation och marknadsföring, vilket ger goda förutsättningar att nå besökare före, under och efter vistelsen. Detta skapar en viktig kanal för både informationsspridning och potentiell insamling av feedback.

Samtidigt är ansvaret för insamling, sammanställning och användning av besökarfeedback fördelat mellan flera aktörer. Företagen samlar i många fall in egen feedback kopplad till sina tjänster, medan regionala och nationella aktörer bidrar med övergripande statistik och analyser.



Inom Härnösands kommun finns relevanta funktioner kopplade till planering, serviceutveckling och samhällsfrågor. Däremot saknas i nuläget en tydligt definierad funktion eller ett uttalat ansvar för att samla, analysera och använda besökarfeedback som en del av kommunens arbete med destinationsutveckling.

Det leder till att värdefull kunskap om besökares upplevelser, beteenden och upplevda utmaningar inte systematiskt tas tillvara i ett kommunövergripande perspektiv, och att kopplingen till planering, prioritering och uppföljning därmed blir begränsad.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Arbetet med besökarfeedback präglas i dagsläget av parallella initiativ snarare än samordnade arbetssätt. Det finns ingen etablerad arbetsform där olika datakällor – exempelvis företagens feedback, regional statistik och digitala omdömen – regelbundet sammanställs och analyseras i ett gemensamt sammanhang.

Detta begränsar möjligheten att identifiera mönster över tid, jämföra utveckling mellan platser eller koppla besökarupplevelser till frågor som rör belastning, kvalitet eller hållbarhet.

En mer strukturerad samordning, exempelvis inom ramen för en tvärsektoriell arbetsform enligt A1, skulle kunna skapa bättre förutsättningar för att använda besökarfeedback som ett aktivt verktyg i destinationsutvecklingen. Det skulle även möjliggöra en tydligare koppling mellan besökarperspektivet, företagens erfarenheter och invånarnas synpunkter.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A6 visar att det finns en god tillgång till besökarfeedback i olika former, men att denna i nuläget i begränsad utsträckning används som ett strategiskt verktyg för destinationsutveckling i Härnösand. Den information som finns är spridd över flera aktörer och nivåer, och saknar en gemensam struktur för hur den samlas, tolkas och omsätts i beslut.

Konsekvensen blir att besökarperspektivet i praktiken får en begränsad påverkan på strategisk styrning, trots att det finns ett omfattande underlag att tillgå. I avsaknad av en tydlig koppling till uppföljning (A3) och strategisk inriktning (A2) riskerar besökarfeedback att förbli beskrivande snarare än vägledande.

Samtidigt är besökarperspektivet centralt för att förstå hur destinationen fungerar i praktiken – både ur ett kvalitetsperspektiv och i relation till hållbarhet, belastning och platsens attraktivitet över tid. Att inte systematiskt ta tillvara denna kunskap innebär en förlorad möjlighet att arbeta mer proaktivt och datadrivet i utvecklingen av besöksnäringen.

Utvecklingsbehovet inom A6 handlar därför inte i första hand om att samla in mer data, utan om att skapa en tydlig struktur för hur befintlig och framtida besökarfeedback används. Detta inkluderar att klargöra ansvar, etablera arbetssätt för analys och säkerställa att resultaten kopplas till planering, prioritering och uppföljning.



Det finns även ett behov av att tydligare integrera besökarens roll i kommunikationen kring hållbarhet, där information inte enbart inspirerar till besök utan också bidrar till ökad förståelse för platsens förutsättningar och ansvar som gäst.

Ett vidare utvecklingsområde är kopplingen mellan besökarupplevelse och platsens långsiktiga attraktivitet. Besökare kan i vissa fall även vara potentiella framtida invånare, företagare eller återkommande besökare som utvecklar en mer långsiktig relation till platsen, exempelvis genom fritidsboende. I nuläget saknas strukturer för att systematiskt fånga upp och analysera denna dimension, men det utgör en möjlig strategisk utvecklingsriktning.

För att ett sådant perspektiv ska bli relevant krävs dock en tydlig koppling till strategisk inriktning (A2), dialog med invånare (A5) och ett mer samlat arbetssätt för uppföljning (A3). Genom att stärka dessa kopplingar kan besökarfeedback utvecklas från ett fragmenterat kunskapsunderlag till ett aktivt verktyg för en mer lärande, adaptiv och långsiktigt hållbar destinationsutveckling.



A7 – MARKNADSFÖRING OCH INFORMATION

Detta kriterium behandlar hur destinationen kommunicerar om sina erbjudanden, värden och hållbarhetsambitioner genom marknadsföring och besöksinformation. Fokus ligger på om kommunikationen är korrekt, ansvarsfull och i linje med destinationens långsiktiga mål, samt i vilken utsträckning den bidrar till ökad förståelse för platsens förutsättningar, värden och begränsningar.

Kriteriet har tydliga kopplingar till strategisk inriktning (A2), företagsengagemang (A4), besökarengagemang (A6) och hantering av besöksvolym och påverkan (A8).

NULÄGE

Höga Kusten Destinationsutveckling AB ansvarar för destinationsövergripande marknadsföring och kommunikation på regional nivå. Kommunikation sker genom digitala kanaler, kampanjer, pressarbete och samverkan med företag och kommuner. Innehållet präglas i huvudsak av destinationens natur- och kulturvärden samt upplevelseutbud, med återkommande inslag av hållbarhet, allemansrätt och respekt för platsen.

I Härnösand används delar av detta material i lokal kontext, samtidigt som kommunen själv kommunicerar kring platsutveckling, näringsliv och samhällsservice genom egna kanaler. Det medför att flera parallella kommunikationsspår finns, där budskap om platsen utvecklas både ur ett destinationsperspektiv och ett kommunalt perspektiv.

Analysen visar att kopplingen mellan destinationsmarknadsföring och kommunal platskommunikation i nuläget inte är fullt ut formaliserad. Detta kan innebära att budskap utvecklas parallellt snarare än samordnat, särskilt i frågor där turismens utveckling berör bredare samhällsintressen.

Det finns etablerade rutiner för faktagranskning och uppdatering av innehåll, vilket bidrar till kvalitet och trovärdighet i kommunikationen. Samtidigt sker dialog med lokala aktörer kring kommunikationens innehåll främst genom informella forum och projektbaserad samverkan, snarare än genom en strukturerad och återkommande process.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

HK Dest har en tydlig operativ roll för destinationskommunikation på regional nivå, inklusive kanalval, innehållsproduktion och kampanjplanering. Detta skapar en professionell och samlad kapacitet för att nå ut till besökare och marknader.

Härnösands kommun ansvarar för sin egen kommunikation inom ramen för sitt uppdrag, vilket omfattar frågor som rör platsutveckling, näringsliv, service och samhällsinformation. I praktiken innebär detta att ansvar för budskap som rör både besöksnäring och långsiktig platsutveckling delas mellan flera aktörer.



Detta delade ansvar innebär i grunden goda förutsättningar, men ställer samtidigt krav på tydlig samordning. I nuläget saknas en tydligt definierad struktur eller ett uttalat ansvar för att säkerställa att kommunikationen samlat stödjer destinationens långsiktiga utveckling, särskilt i frågor där turismens utveckling kan påverka lokalsamhället, markanvändning eller service (A9).

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning mellan HK Dest, kommunen och näringslivet sker genom etablerade kontaktytor, samverkansforum och projektbaserade samarbeten. Dessa former möjliggör dialog och informationsutbyte, men är i huvudsak kopplade till specifika insatser eller tidsbegränsade sammanhang.

I vilken grad lokala perspektiv fångas upp inför kampanjer eller större kommunikativa satsningar varierar, och det saknas i nuläget en systematisk arbetsform för hur frågor om platsens känslighet, kapacitet och lokala prioriteringar integreras i kommunikationsarbetet.

Detta innebär att kommunikationen i vissa fall riskerar att utvecklas frikopplat från andra delar av destinationsledningen, såsom uppföljning, planering och hantering av besöksflöden. En tydligare koppling mellan dessa delar skulle kunna bidra till att kommunikation i högre grad används som ett aktivt styrmedel, snarare än enbart som ett marknadsföringsverktyg.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A7 visar att det finns en stark och professionell grund i destinationens marknadsföring och kommunikation, med etablerade kanaler och en tydlig regional struktur genom HK Dest. Detta utgör en viktig tillgång i arbetet med att positionera destinationen och nå relevanta målgrupper.

Samtidigt visar analysen att kopplingen mellan kommunikation och övriga delar av destinationsledningen i nuläget är begränsad. Marknadsföring och information utvecklas i stor utsträckning parallellt med andra processer, snarare än som integrerade verktyg i strategisk styrning, prioritering och uppföljning.

Ett centralt perspektiv som framträder är relationen mellan destinationens övergripande positionering och de lokala förutsättningarna i Härnösand. Höga Kusten kommuniceras i stor utsträckning genom naturbaserade upplevelser, vilket utgör en bärande del av destinationens attraktionskraft. Samtidigt visar analysen att Härnösands andel skyddad natur är relativt låg i ett nationellt perspektiv, vilket påverkar hur väl den övergripande bilden av destinationen överensstämmer med de lokala förutsättningarna.

Detta innebär inte att naturvärden saknas, men det kan bidra till en förenklad eller delvis missvisande bild av platsens erbjudande om kommunikationen inte tydligt relateras till faktiska kvaliteter, tillgänglighet och tålighet. Här finns en tydlig koppling till arbetet med naturvärden och skydd (D1), där kunskap om platsens ekologiska förutsättningar behöver integreras i hur destinationen kommuniceras och utvecklas över tid.



Parallellt finns en återkommande bild av Härnösand som en plats med en tydlig kulturell profil inom Höga Kusten. Analysen indikerar dock att denna position inte är fullt ut tydliggjord eller operationaliserad. Det finns i nuläget en otydlighet kring vad som avses med kultur i detta sammanhang, vilka värden som prioriteras och hur dessa ska omsättas i ett sammanhållet erbjudande och en konsekvent kommunikation. Detta pekar på en tydlig koppling till sektion C, där frågor om kulturarv, identitet och platsens berättelse behandlas mer fördjupat.

Sammantaget synliggör detta ett behov av att i högre grad koppla kommunikation till platsens faktiska förutsättningar och prioriteringar. Utan en sådan koppling finns en risk att kommunikationen driver förväntningar eller besöksmönster som inte fullt ut stöds av platsens kapacitet eller långsiktiga utvecklingsinriktning.

Utvecklingsbehovet inom A7 handlar därför inte om att öka mängden kommunikation, utan om att stärka dess funktion i det övergripande systemet. Det leder till att kommunikation i högre grad behöver utgå från och stödja strategisk inriktning (A2), vara informerad av uppföljning och kunskapsunderlag (A3), samt relatera till hantering av besöksflöden och platsers belastning (A8).

En mer samordnad arbetsform mellan kommun, destinationsbolag och näringsliv kan bidra till att säkerställa att kommunikationen speglar både destinationens övergripande positionering och de lokala förutsättningarna. Detta skapar bättre förutsättningar för en utveckling där marknadsföring, platsutveckling och hållbarhet samverkar, snarare än verkar i parallella spår.

Sammantaget pekar A7 på behovet av att utveckla kommunikationen från en primärt marknadsförande funktion till ett mer strategiskt verktyg för att styra, balansera och långsiktigt utveckla destinationen i linje med dess faktiska förutsättningar.



A8 – HANTERING AV BESÖKSVOLYMER OCH AKTIVITETER

Detta kriterium behandlar hur destinationen arbetar med att följa, styra och vid behov anpassa besöksvolymerna och aktiviteter över tid och rum. Fokus ligger på om det finns strukturer och arbetssätt som gör det möjligt att balansera turismens utveckling i relation till lokalsamhällets behov, platsens bärformåga samt natur- och kulturmiljöernas tålighet.

A8 har tydliga kopplingar till strategisk inriktning (A2), uppföljning och rapportering (A3), marknadsföring och information (A7) samt till flera kriterier inom de miljömässiga och kulturella delarna av analysen.

NULÄGE

Analysen visar att det finns en övergripande medvetenhet om hur besöksflöden varierar över tid och mellan olika platser inom kommunen. Turismen präglas av tydliga säsongsvariationer, med perioder av hög belastning på vissa platser, samtidigt som andra områden och delar av året har en lägre nyttjandegrad. Denna variation är känd av både kommunala aktörer och destinationsbolaget.

Samtidigt hanteras dessa variationer i huvudsak genom generella marknads- och utvecklingsinsatser, snarare än genom ett samlat och systematiskt arbetssätt för besökshantering.

Besöksvolymerna följs i viss utsträckning genom tillgänglig statistik och lokala observationer, men uppföljningen är fragmenterad och sker inte enligt en gemensam metodik eller med ett tydligt tidsperspektiv.

Dialog med lokala aktörer och invånare bidrar med viktiga kvalitativa insikter kring upplevd belastning och påverkan, men denna kunskap samlas inte strukturerat på ett sätt som möjliggör analys över tid eller jämförelser mellan olika platser. Sammantaget innebär detta att kunskapen om besöksflöden i hög grad är erfarenhetsbaserad och personburen, snarare än systematiskt dokumenterad och integrerad i gemensamma beslutsunderlag.

Kopplingen mellan marknadsföring, kapacitet och lokal påverkan är i nuläget begränsad. Även om hänsyn i viss mån tas till säsongsvariationer, saknas en tydlig koppling mellan vilka platser som kommuniceras, vilken belastning de kan hantera och vilka strategiska prioriteringar som gäller för destinationens utveckling.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Höga Kusten Destinationsutveckling AB har en central roll i att arbeta med marknadsföring, produktutveckling och övergripande destinationsutveckling, inklusive frågor som rör säsongsförlängning och spridning av besökare.



Kommunens ansvar rör främst fysisk planering, infrastruktur, tillstånd, offentlig service samt förvaltning av platser och anläggningar som påverkas av besöksvolymen. Detta innebär att kommunen i praktiken hanterar många av de konsekvenser som uppstår till följd av turismens utveckling.

Ansvarsfördelningen innebär att flera aktörer påverkar besöksflöden, men att frågor om kapacitet, belastning och prioriteringar i nuläget hanteras inom respektive organisations ansvarsområde. Det saknas en tydligt definierad och gemensamt förankrad struktur för hur dessa frågor ska hanteras samlat, vilket innebär att beslut och åtgärder ofta initieras isolerat snarare än utifrån en gemensam analys och målbild.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samverkan kring besöksvolymen och påverkan sker i dag främst genom informella dialoger och projektbaserade samarbeten. Dessa former möjliggör informationsutbyte, men saknar kontinuitet och tydlig koppling till gemensamma mål och uppföljning.

Det finns i nuläget ingen etablerad, sammanhållen arbetsform där data, observationer och lokala perspektiv systematiskt sammanställs och analyseras som underlag för gemensamma beslut om exempelvis styrning, spridning eller anpassning av besöksflöden.

Samtidigt sker återkommande avstämningar mellan berörda aktörer, exempelvis inför högsäsong, där aktuell belastning och kapacitet diskuteras. Dessa dialoger utgör ett viktigt underlag i det operativa arbetet, men är i begränsad utsträckning formaliserade, dokumenterade eller kopplade till en löpande analys- och uppföljningsstruktur över tid. Detta begränsar möjligheten att arbeta systematiskt och långsiktigt med besökshandling.

Avsaknaden av en sådan struktur innebär också att kopplingen mellan olika delar av destinationsutvecklingen – såsom marknadsföring (A7), uppföljning (A3), fysisk planering (A9) och lokal dialog (A5) – blir svagare än vad som krävs för ett sammanhållet och proaktivt arbetssätt.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A8 visar att det i grunden finns en god lokal förståelse för hur besöksflöden varierar över tid och rum, samt vilka platser och perioder som är mer respektive mindre belastade. Denna kunskap är dock i hög grad erfarenhetsbaserad och situationsbunden, snarare än systematiskt insamlad, analyserad och använd som underlag för strategiska beslut. Konsekvensen blir att arbetet i praktiken i stor utsträckning blir reaktivt.

En central iakttagelse är att kopplingen mellan besöksflöden, platserns faktiska kapacitet och den övergripande strategiska inriktningen (A2) i nuläget är svag. Det saknas en gemensam och förankrad bild av vilka nivåer av besök som är önskvärda, var tillväxt bör ske och var en mer återhållsam utveckling kan vara motiverad. Detta begränsar möjligheten att använda marknadsföring (A7) och planering (A9) som aktiva verktyg för att styra utvecklingen.



Analysen visar också att uppföljning av besöksvolym och påverkan (A3) inte i tillräcklig utsträckning är kopplad till konkreta beslut om prioriteringar och åtgärder. Data och erfarenheter finns, men de sammanförs inte i ett gemensamt system som möjliggör analys över tid eller stödjer strategiska vägval.

Det finns även tydliga kopplingar till kriterierna C6 (besökshantering på kulturplatser) och D2 (besökshantering i naturområden), där behovet av ett mer strukturerat och samordnat arbetssätt blir särskilt tydligt. A8 utgör i detta sammanhang den övergripande ramen för hur besöksflöden följs, analyseras och hanteras på destinationsnivå.

Utan en sådan samlad struktur riskerar arbetet inom C6 och D2 att bli fragmenterat och situationsberoende, där åtgärder vidtas lokalt eller reaktivt snarare än som en del av en gemensam och långsiktig strategi. Detta kan innebära att påverkan på både natur- och kulturmiljöer identifieras först när den blivit påtaglig, snarare än att förebyggas genom aktiv styrning av volymer, spridning och användning.

Sammantaget innebär detta att utvecklingen inom A8 är en förutsättning för att kunna arbeta mer systematiskt och långsiktigt med besökshantering i både natur- och kulturmiljöer, i enlighet med intentionerna i C6 och D2.

Samtidigt visar dialoger och enkätsvar att det finns en medvetenhet om dessa utmaningar hos både offentliga aktörer och näring. Detta utgör en viktig grund för att utveckla arbetet vidare.

Utvecklingsbehovet handlar därför inte enbart om att förbättra datainsamling, utan om att etablera ett mer sammanhållet arbetssätt där kunskap om besöksflöden systematiskt kopplas till strategi, planering och genomförande. Detta inkluderar att tydliggöra hur kvantitativa data, lokala observationer och dialog med invånare och företag kan integreras i gemensamma beslutsprocesser.

Ett mer utvecklat arbetssätt för besökshantering skulle skapa förutsättningar att arbeta mer proaktivt med frågor som rör spridning, säsongsvariationer, platserns kapacitet och samexistens mellan olika intressen. Det skulle även stärka möjligheten att använda marknadsföring (A7), uppföljning (A3) och strategisk planering (A2) som samverkande verktyg.

Sammantaget visar A8 att destinationen har en god förståelse för nuläget, men att nästa steg handlar om att omsätta denna kunskap i ett mer strukturerat och strategiskt arbetssätt. Detta är en central förutsättning för att kunna balansera tillväxt, kvalitet och hållbarhet över tid samt för att förebygga framtida målkonflikter kopplade till platsanvändning och besöksutveckling.



A9 – PLANBESTÄMMELSER OCH EXPLOATERINGSKONTROLL

Detta kriterium behandlar hur destinationen styr plats, omfattning och utformning av utveckling genom planbestämmelser, riktlinjer och policys. Fokus ligger på om det finns fungerande ramar som säkerställer att turismrelaterad utveckling sker på ett sätt som tar hänsyn till miljömässiga, socioekonomiska och kulturella konsekvenser, samt om allmänhetens deltagande och transparens säkerställs i plan- och beslutsprocesser.

A9 har tydliga kopplingar till strategisk inriktning (A2), ansvar för destinationsförvaltning (A1) och hantering av besöksvolym och påverkan (A8).

NULÄGE

Analysen visar att Härnösands kommun arbetar med fysisk planering genom etablerade och lagstadgade processer, såsom översiktsplan, detaljplaner och andra styrdokument som reglerar markanvändning, bebyggelse och verksamheter. Dessa processer utgör en stabil grund för att hantera olika samhällsintressen och omfattar generellt hänsyn till miljö, infrastruktur och långsiktig utveckling.

Turismrelaterade etableringar och verksamheter prövas inom ramen för dessa befintliga plan- och tillståndprocesser. Det finns därmed formella strukturer för att styra var och hur utveckling får ske. Samtidigt framgår att turism i nuläget sällan behandlas som ett eget och tydligt avgränsat perspektiv i planbestämmelser och planeringsunderlag, utan hanteras indirekt som en del av bredare frågor kopplade till näringsliv, bostadsutveckling, friluftsliv och besöksintensiva verksamheter.

I en kommun som Härnösand, där kustnära lägen, skärgårdsmiljöer och tillgång till både natur- och kulturmiljöer utgör centrala delar av platsens attraktivitet, innebär detta att turismens samlade påverkan inte alltid synliggörs i planeringsprocesserna. Frågor som rör ökad användning av kustzoner, tillgänglighet till vattennära miljöer, utveckling av besöksintensiva lägen samt kopplingar mellan stad, kulturmiljöer och närliggande natur hanteras därmed ofta inom separata processer snarare än som en del av ett sammanhållet turismsperspektiv.

Allmänheten ges möjlighet till insyn och deltagande i planprocesser enligt gällande lagstiftning, exempelvis genom samråd och granskning. Hur dessa processer upplevs och i vilken utsträckning turismens specifika konsekvenser lyfts fram varierar dock beroende på ärende, plats och frågans karaktär.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det huvudsakliga ansvaret för planbestämmelser och exploateringskontroll ligger hos kommunen, genom politiska beslut och tjänstemannaorganisationen. Kommunen ansvarar för att väga samman olika samhällsintressen, inklusive boende, näringsliv, miljö, kulturmiljö och infrastruktur.



Höga Kusten Destinationsutveckling AB har ingen formell roll i plan- och tillståndprocesser, men påverkar indirekt genom sitt arbete med destinationsutveckling, marknadsföring och dialog med företag och andra aktörer.

Analysen visar att det i nuläget saknas en tydligt definierad och systematiskt integrerad funktion eller arbetsform som säkerställer att turismens samlade behov, utvecklingsriktning och påverkan konsekvent beaktas i kommunens planeringsprocesser. Detta gäller särskilt frågor som rör besöksflöden till kustnära områden, utveckling av centrala stadsmiljöer med kulturella värden samt kopplingar mellan besöksmål och omgivande natur- och friluftsområden.

Det medför att turismens perspektiv i praktiken ofta blir beroende av enskilda initiativ, projekt eller personburen kunskap, snarare än att utgöra en naturlig och återkommande del av planeringsunderlagen.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordningen mellan fysisk planering och destinationsutveckling sker i dag genom en kombination av formella planprocesser och informella kontakter mellan berörda aktörer. Detta möjliggör dialog i enskilda ärenden, men saknar en tydlig struktur för kontinuerlig och strategisk samordning över tid.

Det finns i nuläget ingen etablerad arbetsform där frågor om turismens utveckling, markanvändning och platserns kapacitet regelbundet behandlas samlat i ett tvärsektorielt perspektiv. Detta är särskilt relevant i Härnösand, där samspelet mellan stad, kust och omgivande landskap innebär att flera olika typer av användning – boende, rekreation, näringsliv och besök – möts i samma geografiska rum.

Avsaknaden av ett sådant arbetssätt innebär att turismens kumulativa effekter, exempelvis ökad användning av attraktiva kustmiljöer eller koncentration av besökare till vissa platser, inte alltid fångas upp i ett tidigt skede.

Kopplingen till A8 är här särskilt tydlig. Utan ett systematiskt arbetssätt för att följa och analysera besöksflöden blir det svårt att integrera dessa perspektiv i planeringen. Därmed begränsas möjligheten att arbeta förebyggande med frågor som rör kapacitet, slitage, samexistens och långsiktig platsanvändning.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A9 visar att Härnösands kommun har fungerande och lagstadgade processer för fysisk planering och exploateringskontroll, vilket utgör en viktig grund för en långsiktigt hållbar utveckling. Samtidigt framgår att kopplingen mellan dessa processer och turismens utveckling i nuläget är begränsad och i stor utsträckning indirekt.

I en kommun där kustnära miljöer, tillgång till vatten, närhet mellan stad och natur samt ett utbud av kulturmiljöer utgör centrala delar av platsens attraktivitet, blir detta särskilt tydligt.



Turismens utveckling påverkar i hög grad hur dessa miljöer används, men detta perspektiv är ännu inte fullt ut integrerat i planeringsprocesserna.

En central iakttagelse är att turismens samlade påverkan – i termer av besöksflöden, belastning, säsongsvariationer och kumulativa effekter – inte systematiskt integreras i planeringsunderlag eller beslutsprocesser. Det leder till att frågor som rör exempelvis användning av kustzoner, tryck på specifika besöksmiljöer eller samspelet mellan besökare och lokalsamhälle riskerar att hanteras reaktivt, snarare än som en del av en långsiktig och strategisk helhet.

Kopplingen till A8 är avgörande i detta sammanhang. Utan en tydligare struktur för att följa, analysera och styra besöksflöden blir det svårt att använda fysisk planering som ett aktivt verktyg för att balansera utveckling, kapacitet och påverkan. På motsvarande sätt finns kopplingar till C6 och D2, där planeringsbeslut direkt påverkar förutsättningarna för att hantera besökspåverkan på både kulturmiljöer och naturområden.

Detta innebär att A9 inte enbart handlar om att reglera exploatering, utan om att skapa förutsättningar för en mer integrerad och proaktiv styrning av hur platsen används över tid.

Utvecklingsbehovet handlar därför i första hand om att tydligare integrera turismens perspektiv i planbestämmelser och planprocesser, i linje med den strategiska inriktningen (A2) och det övergripande ansvaret för destinationsförvaltning (A1). Detta inkluderar att utveckla arbetssätt där turismens påverkan analyseras samlat och tidigt i planeringsprocesser, särskilt i frågor som rör kustnära utveckling, centrala stadsmiljöer och områden med höga natur- och kulturvärden.

Det finns även ett behov av att stärka kopplingen mellan planering, uppföljning (A3) och dialog (A5), så att planeringsbeslut i högre grad baseras på både data, lokala erfarenheter och intressenters perspektiv.

En mer systematisk samordning mellan kommunens planering och destinationsutveckling kan bidra till ökad transparens, bättre beslutsunderlag och större förutsägbarhet i utvecklingen. Det skapar också bättre förutsättningar att förebygga målkonflikter och att säkerställa att turismens utveckling sker inom ramar som är långsiktigt hållbara, både för lokalsamhället och för natur- och kulturmiljöer.

Sammantaget visar A9 att nästa steg inte handlar om att förändra de formella processerna i sig, utan om att stärka hur turismens perspektiv integreras i dessa – från ett indirekt hänsynstagande till en mer medveten och strategiskt styrd del av samhällsplaneringen.



A10 – ANPASSNING TILL KLIMATFÖRÄNDRINGAR

Detta kriterium behandlar hur destinationen identifierar och hanterar risker och möjligheter kopplade till klimatförändringar, samt i vilken utsträckning klimatanpassning integreras i planering, utveckling och förvaltning av turismrelaterade verksamheter och miljöer. Fokus ligger på om klimatrelaterade risker beaktas i strategier, planbestämmelser och praktiskt genomförande, samt hur information och kunskap om klimatförändringar görs tillgänglig för aktörer och besökare.

Kriteriet har tydliga kopplingar till strategisk inriktning (A2), planering och exploateringskontroll (A9) samt miljörelaterade kriterier i sektion D.

NULÄGE

Analysen visar att klimatförändringar behandlas i flera övergripande styrdokument på kommunal och regional nivå, exempelvis genom klimat- och miljöarbete, risk- och sårbarhetsanalyser samt översiktsplanering. Dessa dokument utgör en viktig grund för att hantera frågor kopplade till samhällsfunktioner, infrastruktur, vattenhantering och bebyggelse.

I en kustkommun som Härnösand är dessa frågor särskilt relevanta, då klimatförändringar kan innebära förändrade vattennivåer, ökad frekvens av extrema väderhändelser, påverkan på kustnära miljöer samt förändrade förutsättningar för användning av skärgård och vattennära områden.

Samtidigt visar analysen att turismens specifika sårbarhet och anpassningsbehov i nuläget framgår i begränsad och ofta indirekt utsträckning i dessa dokument. Klimatrelaterade frågor behandlas i huvudsak ur ett generellt samhällsperspektiv, medan konsekvenser för besöksnäringen – exempelvis påverkan på naturbaserade upplevelser, tillgänglighet till kust- och skärgårdsmiljöer, säsongsförändringar eller påverkan på besöksintensiva platser – inte tydligt synliggörs som en del av analysen.

Information om klimatförändringar och dess konsekvenser finns tillgänglig genom olika kanaler, men är i begränsad utsträckning riktad till besöksnäringens företag eller besökare. Kopplingen mellan klimatförändringar och destinationens utveckling är därmed inte tydligt kommunicerad eller integrerad i det praktiska arbetet.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för klimatanpassning ligger i huvudsak hos kommunen, genom arbete med planering, riskhantering och hållbar utveckling. Detta omfattar även indirekt besöksnäringens verksamheter och de miljöer där turismen bedrivs.



Höga Kusten Destinationsutveckling AB har ingen formell roll i klimatanpassningsarbetet, men berörs genom sitt uppdrag att arbeta med destinationsutveckling, kommunikation och samverkan med företag.

Analysen visar att det i nuläget saknas en tydligt definierad struktur för hur klimatrelaterade risker och anpassningsfrågor kopplade till turism ska hanteras samlat mellan kommunen och destinationsbolaget. Konsekvensen blir att frågor som rör exempelvis påverkan på kustnära besöksmiljöer, förändrade förutsättningar för friluftsliv eller ökad sårbarhet i vissa områden inte systematiskt integreras i destinationsutvecklingen.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordningen mellan klimatrelaterad planering och turismens utveckling sker i dag i huvudsak indirekt, genom att turism omfattas av bredare samhällsprocesser. Det saknas en etablerad arbetsform där klimatanpassning specifikt kopplas till turismens behov, sårbarheter och möjligheter.

Detta är särskilt relevant i Härnösand, där kustnära lägen, vattenmiljöer och tillgång till natur- och friluftsområden utgör centrala delar av destinationens erbjudande. Förändringar i klimatet kan påverka både tillgänglighet, säkerhet och upplevelsequalität i dessa miljöer, men dessa perspektiv hanteras i nuläget inte samlat inom destinationsutvecklingen.

Kopplingen till A9 är här tydlig. Frågor om klimatanpassning, exempelvis kopplat till byggnation i kustnära lägen eller hantering av ökad belastning på vissa områden, behöver integreras i planeringsprocesser. Samtidigt saknas i nuläget en tydlig koppling till A8, där förändrade besöksmönster till följd av klimatförändringar – exempelvis förlängda säsonger eller förändrad efterfrågan – inte systematiskt analyseras eller hanteras.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A10 visar att det finns en grundläggande struktur och kunskap kring klimatanpassning på kommunal nivå, men att kopplingen till turismens utveckling och specifika förutsättningar i nuläget är begränsad.

I en kustkommun som Härnösand blir detta särskilt tydligt. Klimatförändringar kan påverka centrala delar av destinationens attraktionskraft, såsom kustmiljöer, tillgång till vatten, skärgård och naturbaserade upplevelser. Samtidigt innebär förändrade vädermönster och ökad frekvens av extrema händelser att både besöksmiljöer och infrastruktur kan bli mer sårbara över tid.

En central iakttagelse är att dessa perspektiv i nuläget inte systematiskt integreras i arbetet med destinationsutveckling. Klimatanpassning hanteras främst som en del av övergripande samhällsplanering, medan turismens specifika behov och sårbarheter inte tydligt analyseras eller omsätts i strategiska prioriteringar.

Kopplingen till A9 är avgörande, då fysisk planering utgör ett centralt verktyg för att hantera klimatrelaterade risker kopplade till markanvändning, exploatering och infrastruktur. På



motsvarande sätt finns kopplingar till A8, där förändrade klimatförutsättningar kan påverka besöksflöden, säsonger och belastning på olika platser. Det finns även tydliga kopplingar till sektion D, där frågor om naturmiljöers tålighet och långsiktiga skydd blir allt mer relevanta i ett förändrat klimat.

Utvecklingsbehovet handlar därför om att tydligare integrera klimatanpassning i destinationsutvecklingen som helhet. Detta inkluderar att synliggöra hur klimatförändringar påverkar turismens förutsättningar över tid, samt att säkerställa att dessa perspektiv beaktas i strategisk planering, markanvändning och investeringar.

Det finns även ett behov av att utveckla arbetssätt där klimatanpassning kopplas till konkreta verksamhets- och platsnivåer, exempelvis genom att identifiera särskilt sårbara miljöer, analysera risker kopplade till kustnära områden och tydliggöra hur dessa ska hanteras inom ramen för destinationsutvecklingen.

En stärkt samordning mellan kommunens klimatarbete och destinationsutvecklingen kan bidra till ökad förutsebarhet, bättre beslutsunderlag och en mer proaktiv hantering av framtida förändringar. Det skapar också bättre förutsättningar att säkerställa att turismens utveckling sker inom ramar som är långsiktigt hållbara och anpassade till ett förändrat klimat.

Sammantaget visar A10 att nästa steg handlar om att gå från ett generellt klimatarbete till en mer riktad och integrerad ansats där turismens perspektiv tydligt inkluderas – som en del av både riskhantering och långsiktig platsutveckling.



A11 – RISK- OCH KRISHANTERING

Detta kriterium behandlar hur destinationen arbetar med att förebygga, hantera och följa upp risker och krissituationer som kan påverka invånare, besökare och turismrelaterade verksamheter. Fokus ligger på om det finns ändamålsenliga planer, tydliga rutiner för ansvar och kommunikation samt tillgång till resurser för att hantera olika typer av kriser.

Kriteriet omfattar såväl akuta händelser som långsiktiga risker och har tydliga kopplingar till klimatanpassning (A10), trygghet och säkerhet (B7) samt flera miljörelaterade kriterier i sektion D.

NULÄGE

Analysen visar att kommunen har etablerade strukturer för risk- och krishantering inom ramen för sitt lagstadgade ansvar. Detta omfattar risk- och sårbarhetsanalyser, beredskapsplaner samt rutiner för samverkan med relevanta myndigheter och aktörer vid händelser som kan påverka samhällsfunktioner.

Dessa strukturer är i huvudsak utformade för att hantera risker ur ett brett samhällsperspektiv, såsom extrema väderhändelser, olyckor, störningar i infrastruktur och hälso- och säkerhetsrelaterade incidenter. I en kustkommun som Härnösand kan detta inkludera exempelvis stormar, höga vattennivåer och påverkan på kustnära miljöer och anläggningar.

Turism och besöksnäring omfattas i nuläget främst som en del av detta bredare perspektiv, snarare än som ett eget fokusområde. Det innebär att särskilda förutsättningar kopplade till besökare – såsom tillfällig närvaro, begränsad lokalkännedom, språkliga behov och variationer i antal över året – inte alltid tydligt adresseras i planerna.

Information om krishantering och säkerhet kommuniceras genom etablerade kanaler, men är i begränsad utsträckning anpassad till besökare, särskilt internationella gäster eller tillfälliga besökare under högsäsong.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Kommunen har ett tydligt ansvar för risk- och krishantering inom sitt geografiska område, inklusive samordning med regionala och nationella aktörer. Detta omfattar även situationer där besökare påverkas.

Höga Kusten Destinationsutveckling AB har ingen formell roll i krisberedskapen, men har genom sitt uppdrag en viktig funktion som kommunikationskanal gentemot besöksnäringens företag och besökare.

Analysen visar att det i nuläget saknas tydligt definierade roller och ansvarsfördelning för hur destinationsbolaget och besöksnäringen ska involveras före, under och efter en krissituation.



Detta gäller särskilt i frågor som rör informationsspridning, samordning av budskap samt hantering av situationer där besökare direkt påverkas.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samverkan vid kriser sker i huvudsak genom kommunens ordinarie strukturer, där etablerade aktörer och funktioner aktiveras utifrån definierade roller. Kopplingen till besöksnäringen bygger i stor utsträckning på befintliga nätverk och informella kontaktvägar.

Det saknas i nuläget en etablerad arbetsform där risk- och krishantering systematiskt kopplas till besöksnäringens operativa verklighet. Detta gäller exempelvis:

- hur information snabbt når besökare på plats
- hur kommunikation anpassas till olika språk och målgrupper
- hur företag inom boende, aktiviteter och transporter involveras i hanteringen
- hur situationer hanteras under perioder med högt besöksstryck

Vid händelser som inträffar under högsäsong, eller i besöksintensiva områden, kan dessa brister påverka både tydlighet och effektivitet i hanteringen. Det finns i nuläget begränsad struktur för hur flöden av människor hanteras i en krissituation, exempelvis vid behov av omledning, evakuering eller snabb informationsspridning i ett område med många tillfälliga besökare.

Kopplingen till A8 är här tydlig, då hantering av besöksvolym och rörelsemönster även i en krissituation kräver kunskap om var människor befinner sig och hur de rör sig. Det finns även en tydlig koppling till A10, där klimatrelaterade händelser kan öka behovet av operativ beredskap i specifika miljöer, exempelvis kustnära områden.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

A11 visar att det finns en stabil grund i kommunens övergripande arbete med risk- och krishantering, men att turismens perspektiv i nuläget inte är fullt ut integrerat i dessa strukturer.

Den centrala utmaningen handlar inte om avsaknad av planer, utan om hur dessa omsätts i en kontext där en betydande andel av de som befinner sig på plats saknar lokalkännedom, kan ha begränsad språklig förståelse och inte är en del av de ordinarie informationskanaler som riktas till invånare.

I en destination som Härnösand, med kustnära lägen och potentiell exponering för klimatrelaterade händelser, förstärks behovet av att tydligt inkludera besökarperspektivet i krisberedskapen. Detta gäller både förebyggande arbete och operativ hantering vid händelser.

Analysen visar att det finns ett behov av att:

- tydliggöra roller och ansvar mellan kommunen, destinationsbolaget och besöksnäringen
- säkerställa att kommunikation i krissituationer når besökare snabbt och på relevanta språk



- utveckla arbetssätt för att hantera besöksflöden och rörelsemönster i krissituationer
- integrera besöksnäringens aktörer i planering och övning av krishantering

Kopplingen till A10 är central, då klimatförändringar kan innebära ökade risker som påverkar både invånare och besökare. Samtidigt finns tydliga kopplingar till A8, där kunskap om besöksflöden blir avgörande även i en krissituation, samt till B7 där trygghet och säkerhet i besöksmiljöer är en direkt konsekvens av hur väl risker hanteras.

Ett utvecklingsbehov är därför att gå från ett generellt krisberedskapsperspektiv till en mer situationsanpassad och operativ ansats där besökare och besöksnäring utgör en integrerad del av planering och genomförande. Detta inkluderar att säkerställa att relevanta aktörer involveras, att kommunikation fungerar i praktiken och att hanteringen är anpassad till de faktiska förutsättningar som råder på plats vid olika tider på året.

Sammantaget visar A11 att nästa steg handlar om att stärka den operativa förmågan i gränslandet mellan samhällssäkerhet och destinationsutveckling, där särskilt fokus behöver läggas på hur kriser hanteras i en kontext med tillfälliga besökare, varierande flöden och ökande klimatrelaterade risker.



SOCIOEKONOMISK HÅLLBARHET

Sektion B behandlar hur turismen bidrar till – och påverkar – den socioekonomiska utvecklingen i Härnösands kommun. Fokus ligger på lokal ekonomi, arbetsmarknad, företagande, rättvisa villkor och lokalsamhällets möjlighet att ta del av de värden som skapas genom besöksnäringen. Centralt i sektionen är hur nyttor och kostnader hänger ihop, och hur arbetet kan bidra till en långsiktig och lokalt förankrad samhällsutveckling.

Utgångspunkten för socioekonomisk hållbarhet är att besöksnäringen ska bidra till livskraftiga lokalsamhällen. Det kan handla om fler och bättre arbetstillfällen, möjligheter till lokal företagsutveckling, trygga och rättvisa villkor samt att ekonomiska effekter i så hög grad som möjligt stannar lokalt. Samtidigt behöver utvecklingen ske på ett sätt som fungerar tillsammans med andra samhällsfunktioner och som stärker platsens attraktionskraft för boende, företagande och inflyttning.

I en kommun som Härnösand, med både kuststad, landsbygd och en roll som regional nod, får dessa frågor särskild betydelse. Turismen kan bidra till sysselsättning, serviceunderlag och entreprenörskap, men detta hänger också samman med kompetensförsörjning, arbetsmiljö, företagsstöd, upphandling, fysisk planering och dialog med lokalsamhället.

Sektion B bygger vidare på förutsättningarna i Sektion A. Tydlighet i ansvarsfördelning, samordning och uppföljning skapar bättre förutsättningar för att relevanta insatser inom socioekonomisk hållbarhet ska kunna bli långsiktiga, samordnade och möjliga att följa över tid. Genom kriterierna i Sektion B beskrivs därför nuläge och arbetssätt kopplat till mätning av ekonomiska effekter, stöd till företag och lokala värdekedjor, arbetsvillkor och karriärmöjligheter, förebyggande av exploatering och diskriminering, nyttjanderätt samt trygghet, säkerhet och tillgänglighet.



SAMMANFATTANDE ANALYS – SEKTION B: SOCIOEKONOMISK HÅLLBARHET

Sektion B visar att Härnösands kommun har flera grundläggande strukturer och förutsättningar på plats som bidrar till socioekonomisk hållbarhet. Dessa återfinns främst inom ordinarie samhällssystem – såsom arbetsmarknad, utbildning, planering, trygghet och rättssäkerhet – där turismen i nuläget i stor utsträckning ingår som en del av ett bredare sammanhang, snarare än som ett tydligt integrerat perspektiv i styrning och utveckling.

Samtidigt visar analysen att kopplingen mellan dessa strukturer och turismens bidrag kan tydliggöras och stärkas. Detta gäller särskilt hur turismens roll i lokal ekonomi och värdeskapande synliggörs och används som beslutsunderlag (B1), hur kompetensförsörjning och arbetsmarknadsinsatser relateras till besöksnäringens faktiska behov (B2), samt hur lokala entreprenörer och leverantörskedjor kan stärkas genom mer samordnade arbetssätt (B3). Här finns en tydlig potential att gå från parallella processer till en mer sammanhållen logik där turismens bidrag blir mer synligt, begripligt och användbart i kommunens utvecklingsarbete.

En central iakttagelse i sektionen är att socioekonomisk hållbarhet i hög grad formas av kommunens bredare roller – som arbetsgivare, utbildningsaktör, upphandlare, planmyndighet och samhällsutvecklare. I Härnösand, med sina specifika förutsättningar kopplade till kust, attraktiv livsmiljö och potential för inflyttning, blir detta särskilt tydligt. Turismens utveckling påverkar inte enbart näringslivet, utan även bostadsmarknad, serviceunderlag, platsens attraktivitet och möjligheten att bo, leva och verka långsiktigt i kommunen (koppling till B6).

Analysen visar att turismens socioekonomiska bidrag i nuläget ofta är indirekt och svår att följa upp i ett sammanhang. Samtidigt finns tydliga samband mellan turism, arbetsmarknad och lokal attraktivitet. Besöksnäringen kan fungera som en instegsmarknad, skapa kompletterande sysselsättning och bidra till ett bredare näringsliv, men detta förutsätter att arbetsvillkor, kompetensutveckling och karriärmöjligheter utvecklas i takt med näringen (B2).

Ett återkommande tema är också kopplingen mellan vad som kommuniceras och vad som faktiskt skapas lokalt. Om lokala upplevelser, produkter och värden lyfts fram i marknadsföringen (A7), behöver dessa också ha en tydlig förankring i lokala företag, leverantörer och värdekedjor. Annars finns en risk att turismens ekonomiska nyttor inte i tillräcklig utsträckning kommer det lokala näringslivet till del (B3). Här blir sambandet mellan strategi, kommunikation och faktisk leverans centralt.

När det gäller trygghet, rättigheter och inkludering (B5, B7, B8) finns starka grundläggande system på plats genom lagstiftning och etablerade samhällsstrukturer. Samtidigt visar analysen att turismens specifika förutsättningar – såsom tillfälliga besökare, språkliga behov, säsongsvariationer och användning av kust- och naturmiljöer – inte alltid är fullt integrerade i dessa system. Detta gäller särskilt i den operativa dimensionen, där frågor om trygghet, säkerhet och tillgänglighet behöver hanteras i praktiken, inte enbart genom regelverk.

Särskilt tydligt framträder tillgänglighet (B8) som ett utvecklingsområde. Avsaknaden av en samlad strategi eller struktur innebär att tillgänglighet i dagsläget hanteras fragmenterat, trots dess centrala betydelse för både invånare och besökare. Detta begränsar inte bara inkludering och delaktighet, utan även destinationens attraktionskraft och funktionalitet som helhet.

Ett annat genomgående tema i sektionen är mätbarhet och uppföljning. Det finns tillgång till data och underlag, men det varierar i vilken utsträckning dessa används som ett aktivt stöd för prioriteringar, lärande och utveckling över tid. Detta påverkar möjligheten att förstå hur turismen



bidrar till sysselsättning, lokalt värdeskapande och social hållbarhet, och hur dessa effekter kan förstärkas.

Det finns ett behov av att tydligare integrera turismens socioekonomiska dimension i kommunens övergripande samhällsutveckling. Det handlar inte om att skapa nya parallella strukturer, utan om att stärka kopplingarna mellan befintliga system och turismens utveckling.

Tre övergripande utvecklingsområden framträder:

- Stärkt samordning mellan kommun, HK Dest, näringsliv och andra relevanta aktörer, där turismens bidrag tydligare kopplas till kommunens kärnprocesser
- Tydligare strukturer för uppföljning, analys och användning av data, så att socioekonomiska effekter kan följas och användas som beslutsunderlag
- Ett konsekvent genomförande där strategi, marknadsföring och faktisk leverans hänger ihop, särskilt i relation till lokalt värdeskapande, arbetsmarknad och tillgänglighet

Dessa utvecklingsområden har tydliga kopplingar till Sektion A – särskilt ansvar och samordning (A1), strategisk inriktning (A2), uppföljning (A3) och företagsengagemang (A4) – och utgör tillsammans en förutsättning för att turismen i Härnösand ska kunna bidra till långsiktiga socioekonomiska värden.

Sammantaget visar Sektion B att Härnösand har goda grundförutsättningar för att använda besöksnäringen som en del av den lokala samhällsutvecklingen, särskilt i relation till sysselsättning, näringslivsutveckling och lokal attraktionskraft.

Utmaningen ligger i att i högre grad synliggöra och stärka kopplingarna mellan besöksnäringen och bredare samhällsmål, såsom arbetsmarknad, kompetensförsörjning och social hållbarhet. Detta kräver en mer samordnad ansats där olika perspektiv integreras i planering och uppföljning.

Om dessa kopplingar inte tydliggörs finns en risk att besöksnäringens bidrag till samhällsutvecklingen underskattas, samtidigt som möjligheter till sysselsättning, lokal förankring och långsiktig utvecklingskraft inte tas tillvara fullt ut.



B1 – MÄTNING AV TURISMENS EKONOMISKA BETYDELSE

Detta kriterium behandlar hur destinationen följer upp och synliggör turismens ekonomiska betydelse, inklusive direkta och indirekta effekter på lokal och regional nivå. Fokus ligger på om det finns strukturer för insamling, analys och användning av ekonomiska data kopplade till turism, samt hur denna kunskap används som underlag för strategiska beslut.

Samtidigt kräver kriteriet en realistisk förståelse för vilka delar av denna uppföljning som kan hanteras lokalt, och vilka som förutsätter samverkan med nationella statistiksystem, forskning och akademi.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns tillgång till viss statistik som berör besöksnäringen, främst genom nationella och regionala källor såsom gästnattsstatistik, besöksvolymerna samt övergripande uppskattningar av turismkonsumtion. Dessa underlag används i huvudsak inom det regionala arbetet genom Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest), där de bidrar till analyser av utveckling, marknad och efterfrågan.

Samtidigt är förutsättningarna begränsade för att på lokal nivå ta fram heltäckande och tillförlitliga beräkningar av turismens samlade ekonomiska bidrag. Detta gäller särskilt indirekta och inducerade effekter, såsom sysselsättning, skatteintäkter och spridningseffekter till andra delar av näringslivet. Sådana analyser kräver metodik, datatillgång och resurser som normalt ligger utanför kommunal nivå och istället återfinns hos nationella myndigheter eller inom forskningsmiljöer.

Den nationella turismstatistiken i Sverige har under en längre period präglats av metodförändringar och bristande kontinuitet, vilket påverkar möjligheten att följa utvecklingen över tid. Även om tillgången till data har förbättrats, bland annat genom Tillväxtverkets statistikportal, kvarstår utmaningar kopplade till jämförbarhet, aktualitet och lokal relevans.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

HK Dest har en etablerad roll i att samla, tolka och kommunicera tillgänglig statistik på destinationsnivå, främst i relation till marknadsföring och övergripande destinationsutveckling. Rollen omfattar dock inte att producera egna, fördjupade ekonomiska analyser på kommunnivå.

Inom Härnösands kommun finns inget tydligt utpekat ansvar för att sammanställa eller analysera turismens ekonomiska betydelse som helhet. Ekonomiska analyser sker inom olika delar av organisationen, men utan en samlad struktur där turismens bidrag systematiskt synliggörs och kopplas till kommunens övergripande styrning och prioriteringar.



Detta innebär att ansvaret för att tolka och använda ekonomiska underlag kopplade till turism i praktiken är fragmenterat, vilket begränsar möjligheten att använda dessa insikter som ett aktivt stöd i strategiska beslut (koppling till A1 och A2).

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordningen kring ekonomisk turismdata sker i dag främst genom regionala sammanhang och genom användning av nationellt framtaget statistikunderlag. Det saknas i nuläget etablerade arbetsformer där kommunen, HK Dest och externa kunskapsaktörer gemensamt arbetar med att tolka, fördjupa och omsätta ekonomiska data i lokala prioriteringar.

Det leder till att tillgänglig statistik i begränsad utsträckning används som en integrerad del av kommunens planerings- och beslutsprocesser. Kopplingen mellan ekonomiska underlag och exempelvis fysisk planering (A9), företagsutveckling (A4) eller prioritering av insatser inom destinationsutveckling är därmed inte fullt ut utvecklad.

Förutsättningarna för att stärka detta arbete ligger i samverkan snarare än i att bygga upp egna system. Det handlar om att utveckla arbetssätt där befintlig statistik kombineras med lokal kunskap, dialog med företag och kvalitativa underlag för att skapa en mer nyanserad bild av turismens ekonomiska betydelse.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

B1 synliggör en central systemfråga i destinationsutvecklingen: behovet av att förstå och kommunicera turismens ekonomiska värde är stort, men möjligheten att fullt ut mäta detta på lokal nivå är begränsad. Utmaningen ligger därför inte i att producera mer data, utan i hur befintlig kunskap används.

Analysen visar att Härnösand i nuläget i begränsad utsträckning använder ekonomiska underlag som ett aktivt verktyg i styrning och prioritering. Avsaknaden av en tydlig lokal strategisk inriktning (A2) innebär att det saknas en gemensam referensram för vilka ekonomiska effekter som är mest relevanta att följa, och hur dessa ska kopplas till kommunens övergripande mål.

Detta påverkar också möjligheten att föra en mer informerad dialog om turismens roll i samhällsutvecklingen, exempelvis i relation till investeringar, markanvändning eller prioritering av resurser (koppling till A9). Utan en tydlig koppling mellan data och beslut riskerar statistiken att bli beskrivande snarare än vägledande.

Utvecklingsbehovet ligger därför i att tydliggöra kommunens roll som mottagare, tolkare och användare av befintlig statistik, snarare än producent av nya modeller. Det medför att:

- ett begränsat antal relevanta nyckeltal behöver identifieras och följas över tid
- statistiska underlag behöver kompletteras med lokala observationer och företagsdialog (koppling till A4)



- resultaten behöver kopplas tydligare till prioriteringar inom destinationsutveckling, näringsliv och samhällsplanering

I detta sammanhang är det också viktigt att synliggöra värdeskapande som inte fullt ut fångas i kvantitativa mått, exempelvis stärkt samverkan, utvecklade lokala värdekedjor och ökad robusthet i näringslivet (koppling till B3).

På längre sikt finns ett behov av att delta i bredare samarbeten kring metodutveckling och kunskapsuppbyggnad, där kommuner, destinationer och nationella aktörer gemensamt bidrar till mer robusta och jämförbara arbetssätt.

Sammantaget visar B1 att ekonomisk uppföljning behöver integreras tydligare i destinationsledningen. Genom att stärka kopplingen mellan data, strategi och beslut kan turismens ekonomiska betydelse i högre grad användas som ett konkret och relevant underlag i den långsiktiga samhällsutvecklingen.



B2 – ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH KARRIÄRMÖJLIGHETER

Detta kriterium behandlar hur destinationen bidrar till att främja anständiga arbetsvillkor, kompetensutveckling och långsiktiga karriärmöjligheter inom turismen. Fokus ligger på tillgång till utbildning, jämlika arbetsvillkor, inkludering på arbetsmarknaden samt system för uppföljning och hantering av arbetsmiljöfrågor.

Kriteriet berör både näringslivets ansvar och det offentligas roll i att skapa goda förutsättningar för en attraktiv och hållbar arbetsmarknad inom besöksnäringen.

NULÄGE

I Härnösand finns tillgång till olika former av utbildning och kompetensutveckling som är relevanta för besöksnäringen, främst genom regionala utbildningsaktörer, yrkesutbildningar och vuxenutbildning. Dessa insatser är dock i begränsad utsträckning samlade inom en tydlig turisminriktad struktur, och kopplingen mellan utbildningsutbud och besöksnäringens faktiska kompetensbehov framstår som otydlig och i huvudsak indirekt.

Det finns samtidigt enskilda exempel där utbildningsinsatser utvecklats i nära dialog med näringslivet, såsom gymnasieutbildningen inom restaurang som är Visita-certifierad, vilken tillkommit utifrån företagets identifierade kompetensbehov. Dessa initiativ visar på potentialen i en mer behovsstyrd kompetensförsörjning, men utgör i nuläget inte en del av en samlad struktur på destinationsnivå.

Besöksnäringens företag verkar inom ramen för svensk arbetsrätt och kollektivavtal där sådana tillämpas, vilket skapar en grund för anständiga arbetsvillkor. Samtidigt präglas näringen av strukturella utmaningar, såsom säsongsvariationer, deltidsanställningar och relativt hög personalomsättning. Detta påverkar möjligheten att erbjuda stabila anställningar och långsiktiga karriärvägar, särskilt i mindre företag och i verksamheter med stark koppling till sommar- eller högsäsong.

Det finns i nuläget begränsad samlad kunskap om hur företag inom besöksnäringen i Härnösand arbetar strategiskt med frågor som kompetensförsörjning, arbetsmiljö och personalutveckling. Arbetet sker i stor utsträckning på enskild företagsnivå och är ofta beroende av individuella initiativ, snarare än av gemensamma strukturer eller prioriteringar på destinationsnivå.

När det gäller inkludering på arbetsmarknaden finns exempel på att besöksnäringen fungerar som en viktig ingång till arbetslivet för unga, nyanlända och andra grupper. Dessa funktioner är betydelsefulla ur ett samhällsperspektiv, men hanteras i huvudsak inom bredare arbetsmarknads- och integrationsinsatser, snarare än som en uttalad del av destinationsutvecklingen.

System för uppföljning av arbetsvillkor finns genom etablerade nationella strukturer, såsom arbetsmiljölagstiftning, tillsynsmyndigheter och fackliga organisationer. Det saknas däremot i nuläget en samlad bild eller uppföljning av arbetsvillkor inom besöksnäringen specifikt på destinationsnivå.



ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för arbetsvillkor och arbetsmiljö ligger hos företagen som arbetsgivare, medan offentliga aktörer ansvarar för regelverk, tillsyn, utbildning och arbetsmarknadsinsatser. Konsekvensen blir att frågan i praktiken är fragmenterad mellan olika nivåer och aktörer.

Härnösands kommun har en roll genom sitt ansvar för utbildning, arbetsmarknadsfrågor och näringslivsutveckling, men det är inte tydligt hur besöksnäringens specifika behov av kompetens och arbetskraft systematiskt fångas upp och integreras i dessa processer.

HK Dest har i nuläget ingen formell roll kopplad till arbetsvillkor eller kompetensförsörjning, men fungerar som en viktig aktör för företagsdialog, nätverk och utvecklingsinsatser. Detta skapar en potential att bidra till ökad samordning, men någon tydligt definierad funktion eller struktur för detta ändamål är inte etablerad.

Sammantaget saknas en tydlig ansvarsfördelning eller gemensam struktur där besöksnäringens arbetsmarknadsfrågor hanteras som en strategisk del av destinationsutvecklingen.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring arbetsvillkor och kompetensförsörjning sker i dag främst genom generella system, såsom utbildningsplanering, arbetsmarknadsinsatser och näringslivsarbete. Turismens specifika förutsättningar hanteras i begränsad utsträckning inom dessa strukturer.

Dialog mellan företag, utbildningsaktörer och offentliga aktörer förekommer, men är ofta projektbaserad eller beroende av enskilda initiativ. Det saknas långsiktiga och återkommande arbetsformer där kompetensbehov, rekryteringsutmaningar och arbetsvillkor diskuteras och hanteras gemensamt ur ett destinationsperspektiv.

Besöksnäringens struktur – med många små företag, varierande säsong och begränsade resurser – innebär dessutom att enskilda företag ofta har svårt att själva driva långsiktiga frågor kring kompetensutveckling och arbetsmiljö. Avsaknaden av gemensamma strukturer förstärker därmed sårbarheten i systemet.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

B2 synliggör en tydlig strukturell utmaning: samtidigt som grundläggande förutsättningar för anständiga arbetsvillkor finns genom lagstiftning och etablerade system, saknas i stor utsträckning ett samlat perspektiv på hur besöksnäringen som helhet ska utvecklas som en attraktiv och långsiktigt hållbar arbetsmarknad i Härnösand.

Analysen visar att arbetsvillkor, kompetensförsörjning och karriärmöjligheter i nuläget främst hanteras som enskilda företagsfrågor eller inom generella arbetsmarknadsstrukturer. Besöksnäringens specifika förutsättningar – såsom säsongsvariationer, småskalighet och behov



av flexibel arbetskraft – riskerar därmed att inte fullt ut beaktas i strategiska överväganden kring kompetens, utbildning och arbetsmarknad.

Detta får flera konsekvenser. Dels begränsas möjligheten att utveckla mer stabila anställningsformer och tydliga karriärvägar inom näringen, dels påverkas besöksnäringens långsiktiga attraktivitet som arbetsgivare. I förlängningen riskerar detta att påverka kvalitet, kontinuitet och utvecklingsförmåga i företagens verksamheter.

Ett centralt utvecklingsbehov är att tydligare integrera besöksnäringens behov i kommunens och regionens arbete med kompetensförsörjning och arbetsmarknadsutveckling. Det handlar inte om att skapa parallella strukturer, utan om att säkerställa att turismens förutsättningar synliggörs och hanteras inom befintliga system. En mer strukturerad och återkommande dialog mellan företag, utbildningsaktörer och offentliga aktörer kan bidra till att bättre matcha utbildningsutbud, rekryteringsbehov och utvecklingsmöjligheter.

I en kommun som Härnösand, där frågor om attraktivitet, inflyttning och långsiktig samhällsutveckling är centrala, blir kopplingen mellan arbetsvillkor och platsens utveckling särskilt tydlig. Besöksnäringen kan utgöra en viktig del av den lokala arbetsmarknaden och fungera som en väg in i arbete, men också som en grund för långsiktig etablering. Detta förutsätter att arbetsvillkor, arbetsmiljö och utvecklingsmöjligheter upplevs som hållbara över tid.

B2 har därmed tydliga kopplingar till strategisk inriktning (A2), uppföljning (A3) och företagsengagemang (A4). Utan en tydligare samordning enligt A1 riskerar frågan att fortsatt hanteras fragmenterat. Med en stärkt struktur finns däremot potential att utveckla besöksnäringen inte bara som en näring, utan också som en mer attraktiv och hållbar del av den lokala arbetsmarknaden.



B3 – STÖD TILL LOKALA ENTREPRENÖRER OCH RÄTTVIS HANDEL

Detta kriterium behandlar hur destinationen bidrar till att stärka lokala entreprenörer, leverantörskedjor och rättvis handel inom besöksnäringen, med syfte att säkerställa att turismens ekonomiska nyttor i hög grad stannar lokalt. Fokus ligger på i vilken utsträckning lokala företag, producenter och tjänsteleverantörer ges möjligheter att bli en del av turismens värdekedja, samt hur detta stöds genom rådgivning, marknadstillträde och samverkan.

Kriteriet har tydliga samband med företagsengagemang (A4), strategisk inriktning (A2) och uppföljning av ekonomiska effekter (B1).

NULÄGE

I Härnösand finns en bas av små och medelstora företag inom besöksnäringen, tillsammans med lokala producenter inom exempelvis livsmedel, hantverk, kultur och naturbaserade upplevelser. Dessa aktörer utgör en viktig del av den lokala ekonomin och bidrar till både sysselsättning och platsens attraktionskraft.

HK Dest arbetar regionalt med att synliggöra företag och produkter genom marknadsföring, nätverk, paketering och olika former av samverkan. Detta skapar möjligheter för lokala aktörer att nå ut till marknaden och bli en del av destinationens erbjudande. Samtidigt varierar företagens faktiska möjligheter att ta plats i värdekedjan, beroende på resurser, affärsmognad, nätverk och tillgång till marknadskanaler.

Analysen visar att lokala värdekedjor i viss utsträckning existerar, men att de ofta är svagt strukturerade och i hög grad beroende av enskilda initiativ och relationer. Det saknas i nuläget en samlad bild av hur stor andel av turismens ekonomiska värde som faktiskt stannar lokalt, samt hur detta kan utvecklas över tid.

Kommunens upphandlingar och inköp utgör en potentiellt viktig del av de lokala värdekedjorna. I nuläget är det dock inte tydligt i vilken utsträckning upphandling och näringslivsarbete systematiskt kopplas till turismens utveckling eller till ambitionen att stärka lokala leverantörer inom besöksnäringens ekosystem.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

HK Dest har en tydlig roll i att främja lokala företag genom synlighet, nätverk och affärsutveckling på destinationsnivå. Detta omfattar att skapa kontaktytor mellan företag, stimulera samverkan och bidra till att utveckla destinationens samlade erbjudande.

Härnösands kommun påverkar lokala värdekedjor genom sitt näringslivsarbete, sin roll som upphandlande organisation samt genom planering och beslut som påverkar företagets förutsättningar. Dessa funktioner är dock organisatoriskt åtskilda från destinationsutvecklingen, vilket innebär att kopplingen till turismens värdeskapande i stor utsträckning sker indirekt.



Det saknas i nuläget en tydlig ansvarsfördelning eller funktion som har i uppdrag att samla, analysera och utveckla lokala värdekedjor kopplat till turismens utveckling. Detta innebär att frågan hanteras fragmenterat, trots att flera aktörer påverkar utfallet.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samverkan sker i dag främst genom projekt, nätverk och enskilda initiativ. Dessa skapar viktiga möjligheter till kontakt och affärsutveckling, men är ofta tidsbegränsade och saknar en långsiktig struktur.

Under dialoger framkommer att det finns strategiska ambitioner på regional nivå, exempelvis kopplat till livsmedel och lokal produktion, men att genomförandet på lokal nivå upplevs som en utmaning. Det finns ett behov av att i högre grad omsätta strategiska mål till konkreta arbetssätt som stärker företagens faktiska möjligheter att delta i och utveckla lokala värdekedjor.

Inom ramen för upphandlingslagstiftningen finns möjligheter att arbeta mer strategiskt med dialog inför upphandlingar, hållbarhetskrav och uppdelning av kontrakt för att underlätta för mindre aktörer att delta. Dessa möjligheter används i varierande grad och är inte tydligt kopplade till en övergripande strategi för turismens lokala värdeskapande.

Sammantaget saknas en återkommande och strukturerad arbetsform där företag, kommun och destinationsorganisation gemensamt arbetar med att stärka lokala leverantörskedjor och öka den ekonomiska retentionen inom destinationen.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

B3 visar att Härnösand har en relevant och fungerande bas av lokala entreprenörer och producenter, samt att det finns insatser som bidrar till synlighet, samverkan och marknadstillträde. Samtidigt framträder en tydlig strukturell begränsning: arbetet med att stärka lokala värdekedjor sker i huvudsak genom enskilda initiativ och projekt, snarare än som en integrerad del av destinationsledning och strategisk utveckling.

Det leder till att en betydande del av de ekonomiska värden som turismen skapar riskerar att inte fullt ut komma det lokala näringslivet till del. Avsaknaden av ett samlat perspektiv på hur värde skapas, fördelas och utvecklas gör det också svårt att följa upp, prioritera och stärka de delar av näringen där lokal nytta kan öka över tid (koppling till B1).

En central aspekt i detta sammanhang är kopplingen till destinationens marknadsföring och kommunikation (A7). Det som kommuniceras – vilka upplevelser som lyfts fram, vilka miljöer som synliggörs och vilka berättelser som berättas – påverkar direkt vilka företag och aktörer som får del av efterfrågan. Om den strategiska inriktningen betonar det lokala, småskaliga och platsförankrade, behöver detta också återspeglas i hur destinationen marknadsförs och i vilka aktörer som faktiskt inkluderas i erbjudandet. I annat fall uppstår en tydlig skillnad mellan vad som sägs och vad som i praktiken erbjuds.



Ett centralt utvecklingsbehov är därför att tydligare koppla samman destinationsutveckling, näringslivsarbete, upphandling och kommunikation. Det handlar inte om att skapa nya system, utan om att använda befintliga strukturer mer samordnat för att stärka lokala leverantörskedjor och säkerställa att det som kommuniceras också motsvaras av verkliga, lokalt förankrade upplevelser och produkter.

Vidare finns ett behov av att utveckla mer strukturerade former för företagsdialog och samverkan kring affärsutveckling, inköp och partnerskap. Detta är nära kopplat till A4, där företagens roll i genomförandet av hållbar turismutveckling tydliggörs. Utan sådana strukturer riskerar lokala entreprenörer att fortsatt verka parallellt snarare än som en integrerad del av destinationens erbjudande.

I detta sammanhang kan det vara relevant att pröva mer systematiska arbetssätt för företagsutveckling och uppföljning. Erfarenheter från exempelvis Responsible Tourism Program (RTP), som utvecklats i en annan regional kontext, visar att gemensamma indikatorer, strukturerad uppföljning och dialog kan bidra till att stärka företagens samverkan, utveckla inköpsstrategier och skapa större transparens i hur värde skapas inom destinationen. Ett motsvarande angreppssätt, anpassat till lokala förutsättningar, skulle på sikt kunna bidra till bättre beslutsunderlag och en tydligare bild av turismens lokala betydelse (koppling till A3 och B1).

Sammantaget visar B3 att utvecklingspotentialen inte primärt ligger i att skapa fler initiativ, utan i att stärka kopplingen mellan befintliga insatser och skapa en tydligare riktning för hur lokala värdekedjor ska utvecklas. Detta förutsätter en närmare koppling till strategisk inriktning (A2), företagsengagemang (A4), marknadsföring och kommunikation (A7) samt samordning (A1). Med en sådan utveckling kan turismens ekonomiska effekter i högre grad bidra till lokal förankring, stärkt näringsliv och långsiktig samhällsutveckling i Härnösand.



B4 – STÖD TILL LOKALSAMHÄLLET

Detta kriterium behandlar hur destinationen möjliggör och uppmuntrar ett ansvarsfullt bidrag från turismens aktörer, besökare och andra intressenter till lokalsamhällets utveckling. Fokus ligger på om det finns strukturer som säkerställer att bidrag sker på ett transparent, respektfullt och långsiktigt sätt.

NULÄGE

I Härnösand finns ett aktivt föreningsliv och ett starkt lokalt engagemang som bidrar till social hållbarhet, identitet och platsens attraktivitet. Föreningar, kulturaktörer och lokala initiativ spelar en viktig roll både för invånare och som en del av det samlade besöksutbudet.

Det förekommer exempel på att företag inom besöksnäringen bidrar till lokala sammanhang, exempelvis genom sponsring, samarbete kring evenemang, partnerskap med föreningsliv eller stöd till lokala initiativ. Även besökare bidrar indirekt genom sitt deltagande i aktiviteter, konsumtion och närvaro i lokalsamhället.

Samtidigt visar analysen att kopplingen mellan turism och lokalsamhälle i stor utsträckning är informell och situationsbunden. Det saknas i nuläget gemensamma ramar eller arbetssätt som synliggör, samordnar och vägleder hur turismens aktörer och flöden kan bidra till lokalsamhällets utveckling på ett mer systematiskt sätt.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Härnösands kommun har ett övergripande ansvar för lokalsamhällets utveckling genom sitt arbete med kultur, föreningsliv, välfärd, samhällsservice och planering. Detta utgör en central grund för social hållbarhet.

HK Dest har en roll i att koppla samman besöksnäringen med lokala sammanhang genom kommunikation, evenemang och samverkan med företag. Denna roll skapar förutsättningar för att synliggöra och stärka lokala initiativ i ett destinationsperspektiv.

Samtidigt saknas en tydligt definierad ansvarsfördelning eller funktion som har i uppdrag att samlat hantera frågan om turismens bidrag till lokalsamhället. Det innebär att flera aktörer påverkar utvecklingen, men utan en gemensam struktur för hur bidrag ska samordnas, prioriteras eller följas upp.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER



Samverkan mellan besöksnäring och lokalsamhälle sker i dag främst genom informella kontakter, enskilda initiativ och projektbaserade samarbeten. Dessa skapar värde i konkreta situationer, men saknar ofta kontinuitet och långsiktighet.

Det finns i nuläget begränsade strukturer för att systematiskt föra dialog med föreningsliv, civilsamhälle och andra lokala aktörer kring hur turismens utveckling kan bidra till lokala behov och prioriteringar. Detta innebär att möjligheten att arbeta mer strategiskt med turismens sociala effekter inte fullt ut tas till vara.

Ett utvecklingsområde är att tydligare skapa återkommande former för dialog och samverkan där lokalsamhällets perspektiv inte enbart fångas upp, utan också omsätts i prioriteringar och arbetssätt (koppling till A5).

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

B4 visar att Härnösand har en stark grund i form av ett aktivt lokalsamhälle med hög grad av engagemang, föreningsliv och lokal initiativkraft. Detta utgör en central resurs för både social hållbarhet och för utvecklingen av besöksnäringen.

Samtidigt framgår att turismens bidrag till lokalsamhället i nuläget i stor utsträckning sker genom enskilda initiativ och informella sammanhang, snarare än genom gemensamma strukturer som säkerställer långsiktighet, transparens och tydlig lokal förankring. Det medför att bidrag riskerar att bli ojämnt fördelade, svåra att följa upp och i vissa fall mindre relevanta i relation till lokala behov.

Ett centralt utvecklingsbehov är att tydligare koppla samman turismens utveckling med lokalsamhällets prioriteringar. Det handlar inte om att skapa mer engagemang, utan om att skapa bättre förutsättningar för att det engagemang som redan finns kan riktas, synliggöras och utvecklas i linje med lokala behov och långsiktiga mål.

En avgörande aspekt i detta är kopplingen till dialog och delaktighet (A5). Utan en tydlig och återkommande dialog med invånare och civilsamhälle riskerar turismens utveckling att uppfattas som något som sker vid sidan av lokalsamhället, snarare än som en integrerad del av platsens utveckling. Detta påverkar i förlängningen både legitimitet och långsiktig hållbarhet.

Det finns även en tydlig koppling till företagets roll (A4). Genom mer strukturerade former för företagsengagemang kan besöksnäringens företag ges bättre förutsättningar att bidra till lokala sammanhang på ett sätt som är förankrat, transparent och långsiktigt hållbart. Detta kan exempelvis handla om samverkan med föreningsliv, kultur och evenemang som har betydelse för både invånare och besökare.

Vidare kan ett mer medvetet arbete med lokalsamhällets roll i turismen bidra till att tydliggöra turismens värde i bredare termer än enbart ekonomiska. Social sammanhållning, levande mötesplatser och lokal attraktionskraft är centrala delar av detta och har nära kopplingar till B1–B3 samt till destinationsledning och samordning enligt A1.

Sammantaget pekar B4 på behovet av att gå från välvilja och enskilda initiativ till mer medvetna och sammanhängande arbetssätt för hur turism och lokalsamhälle samverkar. Ett sådant steg kan stärka både lokal acceptans och kvalitet i utvecklingen, och bidra till att turismen i högre



grad upplevs som en integrerad del av Härnösands långsiktiga samhällsutveckling – snarare än som en separat aktivitet eller näring.



B5 – FÖREBYGGANDE AV EXPLOATERING OCH DISKRIMINERING

Detta kriterium behandlar hur destinationen säkerställer att turismen utvecklas i linje med grundläggande mänskliga rättigheter och internationella normer. Fokus ligger på förebyggande arbete mot exploatering, diskriminering, trakasserier och andra former av kränkningar, särskilt gentemot barn, unga, kvinnor, HBTQ-personer och andra grupper som kan vara särskilt utsatta.

I en hållbar turismutveckling är detta en grundläggande fråga. Turism innebär ökad rörlighet, tillfälliga vistelser och möten mellan människor med olika förutsättningar, vilket kan skapa situationer där risker för utsatthet uppstår. Ett aktivt och förebyggande arbete är därför centralt, där ansvar inte enbart ligger i att följa lagstiftning, utan i att förstå och hantera de situationer som kan uppstå i praktiken.

NULÄGE

I Sverige finns ett starkt rättsligt ramverk som reglerar mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, diskriminering och skydd mot exploatering. Dessa lagar gäller även för besöksnäringens företag i Härnösand och utgör en viktig grund för skydd och ansvar.

Samtidigt visar analysen att kopplingen mellan dessa regelverk och ett samlat destinationsperspektiv inte alltid är tydlig. Frågor om exploatering och diskriminering hanteras i huvudsak inom ramen för generella samhällsstrukturer, snarare än som en integrerad del av turismens utveckling.

Turismens särskilda förutsättningar – såsom tillfälliga besökare, säsongsvariationer, kvälls- och nattmiljöer samt situationer där människor befinner sig utanför sina ordinarie sociala sammanhang – kan innebära specifika riskbilder. Det kan exempelvis handla om situationer där personal behöver agera vid misstanke om utsatthet, där gäster beter sig olämpligt eller där verksamheter oavsiktligt blir platser där oönskade beteenden kan uppstå.

Det finns exempel på att aktörer inom besöksnäringen nationellt deltar i initiativ och nätverk som syftar till att förebygga exempelvis sexuell exploatering, ofta i samverkan med polis och andra myndigheter. Det är dock inte tydligt i vilken utsträckning sådana arbetssätt är etablerade, kända eller samordnade på destinationsnivå i Härnösand.

Sammantaget finns en generell medvetenhet om vikten av trygghet och respekt, men arbetet med exploatering och diskriminering framstår i stor utsträckning som indirekt och reaktivt, snarare än som en tydligt definierad och förebyggande del av turismens hållbarhetsarbete.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Kommunen har ett tydligt ansvar för att lagar och regelverk efterlevs, i samverkan med myndigheter som polis, socialtjänst och andra relevanta aktörer. Detta omfattar även arbete med att förebygga människohandel, våld, exploatering och diskriminering.



Besöksnäringens aktörer – såsom hotell, restauranger, arrangörer och transportföretag – har samtidigt ett eget ansvar att bedriva sin verksamhet på ett ansvarsfullt sätt. Detta inkluderar att ha rutiner, kunskap och beredskap för att hantera situationer där gäster, personal eller andra personer riskerar att fara illa.

HK Dest har en möjlig roll som kunskapsspridande och samordnande aktör, exempelvis genom att lyfta goda exempel, sprida information om relevanta initiativ och underlätta dialog mellan företag, kommun och myndigheter. I nuläget är denna roll dock inte tydligt definierad eller systematiskt utvecklad inom ramen för detta kriterium.

Sammantaget innebär detta att ansvar finns på flera nivåer, men att det saknas en tydlig struktur för hur dessa kopplas samman i ett destinationsperspektiv.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samverkan sker i dag främst genom ordinarie samhällsstrukturer och befintliga kontaktvägar mellan myndigheter och verksamheter. Detta är en viktig grund, men innebär att frågor kopplade till turismens specifika situationer inte alltid hanteras samlat eller förebyggande.

Det saknas i nuläget etablerade arbetsformer där besöksnäringens aktörer regelbundet arbetar tillsammans med dessa frågor, exempelvis genom gemensamma riktlinjer, erfarenhetsutbyte eller utbildningsinsatser.

Ett utvecklingsområde är att skapa enklare och tydligare former för samverkan där företag får stöd i att:

- förstå vilka situationer som kan uppstå i en turismkontext,
- identifiera tidiga signaler på utsatthet,
- veta hur de ska agera och vart de kan vända sig.

Ett sådant arbetssätt kan bidra till att stärka det förebyggande arbetet och minska beroendet av att hantering först sker när problem redan uppstått.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

B5 visar att Härnösand verkar inom ett starkt rättsligt och institutionellt ramverk som ger goda grundförutsättningar för att skydda mänskliga rättigheter och motverka exploatering och diskriminering. Samtidigt synliggör analysen en viktig utvecklingspunkt: skillnaden mellan att ha fungerande system på plats och att aktivt arbeta förebyggande i en turismkontext.

Turism innebär specifika situationer där människor befinner sig utanför sina vardagliga sammanhang, där normer kan förskjutas och där relationer mellan besökare, personal och lokalsamhälle kan präglas av tillfällighet och obalans. Om dessa förutsättningar inte beaktas riskerar viktiga frågor att hanteras först när problem uppstår, snarare än att förebyggas.



Ett centralt utvecklingsbehov är därför att tydligare integrera ett förebyggande perspektiv i destinationsutvecklingen. Det handlar inte om att skapa nya regelverk, utan om att öka medvetenheten, stärka kunskapen och skapa tydligare kopplingar mellan befintliga strukturer och besöksnäringens vardag.

Detta kan exempelvis innebära att:

- tydliggöra förväntningar på företag inom ramen för destinationsarbetet (koppling till A4),
- skapa enklare former för kunskapsspridning och dialog,
- stärka samverkan mellan besöksnäring, kommun och myndigheter.

En sådan utveckling är nära kopplad till trygghet och säkerhet (B7), men också till destinationsledning (A1), där tydligare struktur och samordning skapar förutsättningar för ett mer sammanhållet arbete.

Sammantaget pekar B5 på behovet av att gå från ett implicit till ett mer medvetet och förebyggande arbetssätt. Genom att tydligare förstå och hantera de situationer som kan uppstå i turismens praktiska genomförande kan destinationen stärka både trygghet, respekt och långsiktig social hållbarhet – för invånare, besökare och verksamma aktörer.



B6 – EGENDOMS- OCH NYTTJANDERÄTT

Detta kriterium behandlar hur destinationen säkerställer att lagar och regelverk kring äganderätt, markanvändning och nyttjanderätt tillämpas på ett sätt som respekterar lokalsamhällets behov, kollektiva rättigheter och långsiktig samhällsutveckling. I ett turismperspektiv är detta särskilt viktigt eftersom turism ofta innebär ett ökat tryck på mark, bostäder och gemensamma resurser.

En hållbar turismutveckling förutsätter att utveckling sker med respekt för lokalbefolkningens tillgång till bostäder, natur- och kulturområden samt möjligheten att bo, leva och verka i destinationen även på lång sikt. Kriteriet berör därmed inte enbart juridiska rättigheter, utan också hur olika intressen vägs samman i praktiken.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns ett tydligt juridiskt ramverk som reglerar äganderätt, planläggning, markanvändning och tillgång till resurser, i linje med svensk lagstiftning. Dessa regelverk tillämpas vid exploatering, byggnation och annan utveckling, inklusive turismrelaterade satsningar.

I nuläget finns inga tydliga indikationer på omfattande konflikter kopplade till markäggande, tvångsförflyttningar eller begränsad tillgång till resurser till följd av turism. Samtidigt präglas Härnösand av egenskaper som på sikt kan öka trycket på mark och bostäder, särskilt kopplat till kustnära lägen, attraktiva boendemiljöer och fritidsboenden.

Erfarenheter från andra kust- och besöksintensiva destinationer visar att en ökad efterfrågan på fritidsboenden och turismrelaterade investeringar kan påverka bostadsmarknaden genom stigande priser, förändrad användning av bostäder och minskad tillgång till permanentboende. Även om sådana effekter i dagsläget inte är framträdande i Härnösand, utgör detta ett relevant perspektiv i ett förebyggande skede.

Vid rundabordssamtalet lyftes även målkonflikter kopplade till markanvändning, där olika intressen – såsom friluftsliv, naturvärden, näringsliv och andra markanvändningar – möts i samma geografiska områden. Detta är särskilt relevant i kustnära och attraktiva miljöer där trycket från olika användningsintressen kan öka över tid.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Kommunen har ett tydligt ansvar för fysisk planering, markanvändning och bostadsförsörjning, inklusive att väga samman intressen kopplade till näringslivsutveckling, boende, naturvärden och social hållbarhet. Detta ansvar är centralt även ur ett turismperspektiv, även om turism sällan behandlas som ett eget avgränsat fokusområde i dessa processer.

Besöksnäringens aktörer och HK Dest har ingen formell beslutanderätt i plan- och markfrågor, men kan bidra med kunskap om turismens utveckling, behov och konsekvenser. Detta kan



exempelvis handla om att synliggöra förändringar i efterfrågan, identifiera områden med ökat besöksstryck eller bidra med perspektiv på hur olika typer av utveckling påverkar platsens attraktivitet.

I nuläget är denna kunskapsöverföring inte systematiskt integrerad i planeringsprocesserna, vilket innebär att turismens perspektiv i varierande grad beaktas beroende på fråga, projekt och enskilda initiativ.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Mark- och planfrågor hanteras i huvudsak inom ordinarie kommunala processer. Turismens perspektiv inkluderas i vissa fall, men det saknas en tydlig och återkommande struktur där turismens utveckling systematiskt vägs in i planering, bostadsförsörjning och markanvändning.

Konsekvensen blir att turismrelaterad utveckling i stor utsträckning bedöms utifrån enskilda ärenden, snarare än utifrån samlade och långsiktiga effekter. Kumulativa effekter – exempelvis gradvisa förändringar i bostadsmarknad, tillgång till kustnära områden eller förändrad användning av mark – riskerar därmed att bli svårare att identifiera och hantera i tid.

Ett utvecklingsområde är att skapa tydligare arbetssätt där:

- turismens utveckling följs över tid i relation till mark- och bostadsfrågor,
- dialog sker mellan berörda förvaltningar,
- och erfarenheter från andra destinationer används som underlag i planering och prioritering.

Detta är särskilt relevant i ett tidigt skede, där förebyggande arbete har större effekt än åtgärder i efterhand.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

B6 visar att Härnösands kommun har stabila och välfungerande juridiska ramar för äganderätt, markanvändning och nyttjanderätt. I dagsläget finns inga tydliga tecken på att turismen skapar omfattande konflikter kopplade till dessa frågor.

Samtidigt synliggör analysen ett tydligt behov av att arbeta mer förebyggande. Härnösands förutsättningar – med kustnära lägen, attraktiva boendemiljöer och potential för ökad turism – innebär att efterfrågan på mark och bostäder kan förändras över tid. Erfarenheter från andra destinationer visar att sådana förändringar kan få betydande konsekvenser om de inte hanteras i ett tidigt skede.

Ett centralt utvecklingsområde är därför att tydligare integrera turismens perspektiv i kommunens långsiktiga arbete med samhällsplanering och bostadsförsörjning. Det leder till att fokus behöver flyttas från enskilda projekt till en mer samlad förståelse av hur utvecklingen påverkar:



- tillgång till bostäder för permanentboende,
- användning av attraktiva lägen,
- och balansen mellan olika intressen i landskapet.

Analysen visar också att målkonflikter kopplade till markanvändning redan förekommer, exempelvis mellan olika näringar, friluftsliv och naturvärden. Dessa konflikter är inte unika för turismen, men kan förstärkas i takt med ökad efterfrågan och fler aktörer i samma områden.

B6 har därmed tydliga kopplingar till:

- A1 (destinationsledning) – behov av tydligare samordning,
- A2 (strategisk inriktning) – behov av en lokal viljeinriktning,
- A8 (hantering av besöksvolym och påverkan) – koppling till belastning och platsanvändning.

Sammantaget pekar B6 på behovet av att gå från ett reaktivt till ett mer strategiskt och förebyggande arbetssätt. Genom att tidigt integrera turismens utveckling i planeringsprocesser kan kommunen bättre balansera utveckling med lokal livskvalitet, tillgång till resurser och långsiktig hållbarhet – och därmed undvika situationer som i efterhand är svåra att korrigera.



B7 – TRYGGHET OCH SÄKERHET

Detta kriterium behandlar hur destinationen arbetar för att förebygga, övervaka och hantera trygghets-, säkerhets- och hälsorisker som berör både invånare och besökare. Ett välfungerande system för trygghet och säkerhet är en grundläggande förutsättning för hållbar turismutveckling och hänger nära samman med samhällsplanering, krisberedskap och långsiktig riskhantering.

I takt med att turismen förändras – med nya aktiviteter, fler besökare i naturmiljöer och tydliga säsongsvariationer – ökar kraven på att trygghet och säkerhet inte enbart hanteras strukturellt, utan också operativt och situationanspassat. För kustnära destinationer som Härnösand blir detta särskilt relevant, med risker kopplade till vatten, väder, tillgänglighet och variationer i besöksflöden över året.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns etablerade strukturer för trygghet, säkerhet och krisberedskap, i linje med kommunens ansvar enligt lagstiftning. Arbetet omfattar bland annat risk- och sårbarhetsanalyser, krisledningsorganisation samt tillsyn kopplad till brandskydd, hälsa och säkerhet.

Turismens säkerhetsaspekter hanteras i stor utsträckning inom dessa befintliga system, vilket innebär att besökare i huvudsak omfattas av samma trygghets- och säkerhetsarbete som invånare. Detta utgör en tydlig styrka ur ett grundläggande samhällsperspektiv.

Samtidigt innebär turismens utveckling att fler människor vistas i miljöer där förutsättningarna skiljer sig från vardagen – exempelvis kustnära områden, naturmiljöer, öar och rekreatiomsområden. Härnösands geografiska läge med närhet till havet innebär särskilda riskbilder kopplade till vatten, väderomslag, halkrisker, båtliv och tillgänglighet vid olyckor.

Under högsäsong och vid evenemang kan även temporära koncentrationer av människor uppstå, vilket ställer krav på tydlig information, flödeshantering och samordning mellan aktörer. Samtidigt är många besökare tillfälliga, saknar lokalkännedom och i vissa fall även språklig förståelse för information och instruktioner.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Kommunen har det övergripande ansvaret för trygghet, säkerhet och krisberedskap, inklusive planering, tillsyn och samverkan med räddningstjänst, polis och andra berörda aktörer. Detta omfattar även platser och verksamheter som påverkas av turism.

Besöksnäringens aktörer – såsom boendeanläggningar, aktivitetsföretag och arrangörer – har ett ansvar för säkerhet i den egna verksamheten, men detta ansvar varierar beroende på verksamhetens karaktär och omfattning.



HK Dest har ingen formell roll i säkerhets- eller krishantering, men har en viktig funktion i att nå ut till besökare och företag genom kommunikation och samverkan. I nuläget är det dock inte tydligt formaliserat hur destinationsbolaget kan eller bör bidra i det förebyggande säkerhetsarbetet, exempelvis genom riktad information, samordning eller kunskapsspridning.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring trygghet och säkerhet sker i dag främst inom kommunens ordinarie strukturer. Turismens perspektiv inkluderas i varierande grad, men det saknas en tydlig och återkommande arbetsform där besöksrelaterade risker systematiskt identifieras, analyseras och följs upp.

Detta innebär att flera centrala frågor riskerar att hanteras reaktivt snarare än förebyggande, exempelvis:

- hur information når besökare som saknar lokalkännedom eller språkkunskaper,
- hur flöden hanteras vid högsäsong eller evenemang,
- hur risker i kust- och naturmiljöer kommuniceras och förebyggs,
- och hur olika aktörer samverkar i praktiska situationer där besökare berörs.

Ett utvecklingsområde är att skapa tydligare arbetssätt där trygghet och säkerhet kopplas till hur platser används i praktiken. Det handlar inte enbart om planer och ansvarsfördelning, utan om hur information, beteende och flöden hanteras i verkliga situationer – före, under och efter besöket.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av B7 visar att Härnösands kommun har robusta och välfungerande strukturer för trygghet, säkerhet och krisberedskap. Detta utgör en stabil grund där besökare omfattas av samma skyddssystem som invånare.

Samtidigt synliggör kriteriet ett tydligt utvecklingsbehov kopplat till turismens operativa verklighet. Turism innebär tillfälliga besökare, variationer i belastning över tid och användning av miljöer där riskbilden skiljer sig från vardagen. I Härnösand gäller detta särskilt kustnära områden, rekreationsmiljöer och platser med säsongsvariation.

Det centrala utvecklingsbehovet handlar därför inte om fler planer, utan om att stärka det förebyggande och operativa arbetet. Det innebär att:

- säkerhetsinformation behöver vara tydlig, tillgänglig och anpassad till besökare, inklusive språk och kontext,
- risker kopplade till specifika platser och aktiviteter behöver synliggöras och kommuniceras i rätt skede,
- och samverkan mellan kommun, destinationsbolag och näring behöver tydliggöras i praktiska situationer.



Analysen visar också att kopplingen mellan trygghet, platsanvändning och besöksflöden kan utvecklas ytterligare. Hur människor rör sig, var de vistas och när belastning uppstår är centralt för att förstå risker i praktiken. Detta skapar en tydlig koppling till:

- A8 (hantering av besöksvolym och aktiviteter)
- A9 (planering och exploatering)
- A10 (klimatanpassning)
- A11 (risk- och krishantering)

Sammantaget pekar B7 på behovet av att komplettera befintliga strukturer med ett mer situationsanpassat och besökarorienterat arbetssätt. Genom att tydligare koppla trygghet och säkerhet till hur destinationen faktiskt används – särskilt under perioder med hög belastning – kan kommunen stärka både den upplevda tryggheten och den faktiska säkerheten för såväl invånare som besökare.



B8 – TILLGÄNGLIGHET FÖR ALLA

Detta kriterium behandlar hur destinationen arbetar för att säkerställa att platser, anläggningar och tjänster är tillgängliga för alla, inklusive personer med funktionsnedsättning och andra med särskilda tillgänglighetsbehov. Tillgänglighet är en central del av hållbar turismutveckling och har betydelse långt bortom besöksnäringen, då samma miljöer, tjänster och infrastrukturer används av invånare, företag och besökare.

Ett tillgängligt samhälle bidrar till ökad delaktighet, jämlikhet och livskvalitet, samtidigt som det stärker destinationens attraktivitet. I ett destinationsperspektiv handlar tillgänglighet inte enbart om fysisk anpassning, utan även om information, orienterbarhet, trygghet och möjligheten att ta del av upplevelser – oavsett förutsättningar.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns grundläggande regelverk och krav kopplade till tillgänglighet, i linje med nationell lagstiftning och bygg- och planbestämmelser. Dessa tillämpas främst inom offentlig miljö, fastigheter och samhällsservice.

Samtidigt visar analysen att tillgänglighet i ett destinationsperspektiv saknar en tydlig samlad struktur. Det finns i nuläget inget övergripande policy-, strategi- eller planeringsdokument som tar ett samlat grepp om tillgänglighet kopplat till besöksnäring, platsutveckling eller upplevelser.

När det gäller besöksmål, natur- och kulturmiljöer samt turismrelaterade anläggningar saknas en sammanhållen bild av tillgänglighetsnivåer. Det är i dagsläget oklart:

- vilka platser som är tillgängliga och i vilken utsträckning,
- vilka anpassningar som finns,
- och var det finns tydliga hinder.

Tillgänglighetsinformation förekommer i viss utsträckning, men är inte systematiskt strukturerad eller konsekvent kommunicerad. Konsekvensen blir att både invånare och besökare med särskilda behov i praktiken själva behöver tolka, gissa eller avstå.

Vid rundabordssamtalet framkom att ett tidigare tillgänglighetsprojekt har genomförts, där flera platser analyserades. Samtidigt uttrycktes att resultaten i begränsad utsträckning har förvaltats eller följts upp över tid, vilket pekar på ett glapp mellan analys och långsiktig tillämpning.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Kommunen har ett övergripande ansvar för tillgänglighet inom offentlig miljö och kommunala verksamheter. Detta ansvar är dock i huvudsak kopplat till lagkrav och enskilda processer, snarare än till en samlad strategisk utveckling av tillgänglighet som en del av platsen och destinationen.



HK Dest har en viktig roll i att synliggöra och kommunicera destinationens erbjudanden, men saknar i nuläget ett tydligt uppdrag, metodik eller struktur för att arbeta systematiskt med tillgänglighet i innehåll, urval eller presentation.

Ansvar för tillgänglighet i besöksnäringen ligger i praktiken på enskilda företag och aktörer. Det medför att arbetet varierar kraftigt mellan olika verksamheter och att helhetsbilden av destinationens tillgänglighet blir fragmenterad.

Analysen visar också att funktionsrätts- och tillgänglighetskompetens inte är tydligt integrerad i destinationsutvecklingen, vilket begränsar möjligheten att arbeta strategiskt, konsekvent och med rätt prioriteringar.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Arbetet med tillgänglighet sker i dag huvudsakligen inom separata verksamhetsområden. Det saknas en etablerad arbetsform där tillgänglighet behandlas samlat i relation till:

- samhällsplanering,
- destinationsutveckling,
- och kommunikation.

Det leder till att tillgänglighet ofta reduceras till en teknisk eller regelstyrd fråga, snarare än att ses som en kvalitets- och utvecklingsfråga för platsen som helhet.

Särskilt tydligt blir detta i relation till natur- och kustmiljöer, där tillgänglighet ofta är mer komplex men samtidigt central för destinationens attraktionskraft. Här saknas i nuläget ett samlat arbetssätt för hur tillgänglighet ska utvecklas, prioriteras och kommuniceras.

Ett utvecklingsområde är att arbeta mer tvärsektoriellt, där:

- olika kommunala funktioner samverkar,
- destinationsbolaget integrerar tillgänglighet i kommunikation och innehåll,
- och extern kompetens involveras tidigt i planering och utveckling.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

B8 synliggör en tydlig strukturell brist i Härnösands arbete med tillgänglighet. Trots att grundläggande krav uppfylls inom ramen för lagstiftning, saknas en samlad strategisk ansats för hur tillgänglighet ska utvecklas, följas upp och användas som en aktiv del av destinationsutvecklingen.

Avsaknaden av en tydlig riktning innebär att tillgänglighet i praktiken blir:

- fragmenterad mellan olika aktörer och verksamheter,
- beroende av enskilda initiativ,



- och svår att överblicka för både invånare och besökare.

Detta begränsar inte bara tillgängligheten i sig, utan också möjligheten att använda tillgänglighet som ett verktyg för ökad delaktighet, attraktivitet och kvalitet i destinationens erbjudande.

Ett centralt utvecklingsbehov är att lyfta tillgänglighet från regelefterlevnad till en strategisk utvecklingsfråga. Det innebär att:

- skapa en samlad bild av nuläget (vad är tillgängligt och vad är inte),
- tydliggöra prioriteringar (vad ska utvecklas och varför),
- och säkerställa kontinuitet i uppföljning och förvaltning.

Analysen visar också att kopplingen till kommunikation är avgörande. Det räcker inte att platser är tillgängliga – det måste också framgå tydligt. Här finns en direkt koppling till:

- A7 (marknadsföring och information) – vad vi visar och hur vi beskriver tillgänglighet,
- A2 (strategisk inriktning) – vad kommunen vill uppnå,
- A3 (uppföljning) – hur utveckling mäts över tid.

Det finns även en tydlig koppling till platsens övergripande attraktivitet. Tillgängliga miljöer gynnar inte enbart specifika målgrupper, utan bidrar till bättre funktionalitet, trygghet och användbarhet för alla – invånare, besökare och näringsliv.

Sammantaget visar B8 att tillgänglighet i Härnösand i dag är en underutvecklad strategisk fråga, trots dess centrala betydelse. Ett mer strukturerat och långsiktigt arbete kan ge betydande effekter – inte bara för inkludering och jämlikhet, utan även för destinationens kvalitet, konkurrenskraft och roll i samhällsutvecklingen.



KULTURELL HÅLLBARHET

Sektion C behandlar hur turismens utveckling förhåller sig till kulturarv, kulturella uttryck och lokala värden i Härnösands kommun. Fokus ligger på hur kulturella tillgångar identifieras, skyddas, används och förmedlas, samt på i vilken utsträckning turism bidrar till att stärka – snarare än urholka – platsens kulturella identitet och lokalsamhällets inflytande över sina egna berättelser och resurser.

Utgångspunkten är att turismutveckling ska ske med respekt för både materiella och immateriella kulturvärden. Det handlar om att värna byggt kulturarv, kulturlandskap, traditioner, språk, berättelser och kreativa uttryck, men också om hur dessa används i besöksupplevelser på ett sätt som är lokalt förankrat, respektfullt och till gagn för lokalsamhället. Kultur ses därmed inte enbart som en resurs för besökare, utan som en levande del av vardagen för dem som bor och verkar på platsen.

I Härnösands kommun finns ett rikt kulturarv och starka lokala uttryck kopplade till historia, natur, industri, föreningsliv och vardagskultur. Samtidigt framkom under rundabordssamtalen att kulturens roll i diskussionen om platsutveckling och besöksnäring ofta upplevs som otydlig. Kultur beskrevs som närvarande, men sällan strategiskt prioriterad och i begränsad utsträckning integrerad i turismens utveckling, marknadsföring och långsiktiga planering.

I en kommun som Härnösand, med både kustnära stadsmiljöer, landsbygd och en stark lokal identitet, kan kultur spela en viktig roll för attraktionskraft, sammanhang och stolthet – både för invånare och besökare. Samtidigt kräver detta medvetna val kring hur kulturarv tillgängliggörs, hur besök hanteras vid känsliga platser och hur lokalsamhällets rätt till sina platser och uttryck säkerställs även vid en eventuell ökning av besök.

Sektion C bygger vidare på förutsättningarna i Sektion A. Utan tydlig ansvarsfördelning, samordning och långsiktigt arbetssätt riskerar kulturfrågor att hamna mellan verksamhetsområden eller behandlas isolerat. Ett fungerande ansvar för destinationsledning (dvs. styrning och samordning av destinationsutvecklingen i samverkan mellan kommunen och HK Dest) är därför en grundförutsättning för att kulturella värden ska kunna integreras i turismutvecklingen på ett sammanhållet sätt och med respekt för lokala sammanhang.

Genom kriterierna i Sektion C analyseras i vilken utsträckning det finns strukturer för att skydda och utveckla kulturarv, stödja immateriella kulturuttryck, säkerställa lokalsamhällets tillgång till natur- och kulturområden, hantera besök vid känsliga platser samt tillhandahålla korrekt och förankrad tolkning av platsens betydelse. Analysen belyser både befintliga styrkor och identifierar områden där ett tydligare fokus på kultur kan bidra till en mer sammanhållen och långsiktigt hållbar destinationsutveckling i Härnösands kommun.



SAMMANFATTANDE ANALYS – SEKTION C: KULTURELL HÅLLBARHET

Sektion C belyser hur kulturella värden – både materiella och immateriella – identifieras, skyddas, används och utvecklas i Härnösands kommun. Analysen visar att det finns betydande kulturella tillgångar och ett aktivt kulturliv, samt att grundläggande skyddsmekanismer är på plats genom lagstiftning, samhällsplanering och etablerade arbetssätt. Samtidigt framträder ett tydligt mönster där kultur i begränsad utsträckning hanteras som en integrerad och strategisk del av platsutvecklingen, särskilt i relation till besöksnäringen.

En central iakttagelse är att kultur i dag i stor utsträckning hanteras sektorsvis. Det innebär att enskilda delar – såsom kulturmiljöskydd, kulturverksamhet och föreningsliv – fungerar inom sina respektive strukturer, men att helheten saknar en gemensam riktning. Detta blir särskilt tydligt i frågor som rör hur kulturmiljöer används över tid, hur berättelser om platsen formas och förmedlas, samt hur lokalsamhällets perspektiv tas tillvara i utvecklingen. Rundabordssamtalen förstärker bilden av att kultur är närvarande i vardag och identitet, men mindre synlig i strategiska diskussioner om platsens utveckling, prioriteringar och långsiktiga position.

Analysen visar samtidigt att det begränsade underlaget inom området inte enbart är en fråga om tillgång till dokumentation, utan i sig utgör ett resultat. Avsaknaden av tydliga styrdokument, mätbara mål och strukturerade arbetssätt för kulturens roll i destinationsutvecklingen indikerar att området i nuläget inte är fullt integrerat i den strategiska styrningen.

Detta innebär att kulturell hållbarhet i praktiken hanteras mer fragmenterat och situationsbundet, snarare än som en samlad och prioriterad del av platsens långsiktiga utveckling. Det identifierade gapet ligger därmed inte främst i analysens underlag, utan i hur området struktureras, följs upp och ges en tydlig funktion i kommunens övergripande arbete med destinationsutveckling.

Analysen visar också att kopplingen mellan kultur och kommunikation är otydlig. Det som lyfts fram i platskommunikation och marknadsföring har inte alltid en tydlig förankring i hur kultur definieras, används och utvecklas lokalt. Detta innebär en risk för att berättelsen om platsen förenklas eller blir fragmenterad, samtidigt som potentialen att använda kultur som en bärande del av platsens identitet och attraktionskraft inte tas tillvara fullt ut. Här finns en tydlig koppling till A7, där kommunikationen behöver vila på ett innehåll som är lokalt förankrat och långsiktigt hållbart.

Ett återkommande mönster i sektionen är avsaknaden av samordnade arbetssätt mellan kulturarv, platsutveckling och besöksrelaterad användning av kulturmiljöer och kulturuttryck. När kultur används i evenemang, upplevelser eller kommunikation sker detta ofta utan en gemensam struktur för hur tillgänglighet, slitage, lokal förankring och bevarande ska balanseras över tid. Detta innebär att arbetet riskerar att bli reaktivt, där frågor uppmärksammas först när påverkan blivit tydlig, snarare än att hanteras i ett förebyggande perspektiv. Här finns tydliga kopplingar till A8 och C6, där ett mer sammanhållet arbetssätt kan bidra till att styra utvecklingen i ett tidigt skede.

Det immateriella kulturarvet framträder som en särskilt viktig och samtidigt sårbar del av analysen. I Härnösand, liksom i många andra kommuner, bärs detta i hög grad av ideella krafter, föreningsliv och enskilda kunskapsbärare. Detta är en tydlig styrka, men innebär också en risk. När kunskap, berättelser och praktiker inte dokumenteras eller förs vidare i strukturerade former blir de personberoende och svåra att bevara över tid. Rundabordssamtalen lyfter också en oro kring återväxten av dessa kulturbärare, vilket förstärker behovet av kontinuitet, kunskapsöverföring och tydligare koppling till långsiktig utveckling.



Sektion C pekar på att utvecklingsbehovet inte ligger i avsaknad av kultur eller engagemang, utan i hur dessa resurser tas tillvara i ett mer sammanhållet och strategiskt perspektiv. Det handlar om att gå från ett läge där kultur främst hanteras inom separata funktioner och initiativ, till ett arbetssätt där kulturens roll i platsutvecklingen tydliggörs och integreras i relevanta processer.

För att stärka den kulturella hållbarheten i Härnösands kommun bedöms det vara särskilt viktigt att:

- tydligare integrera kulturens roll i samhällsplanering, platsutveckling och besöksnäringens utveckling, så att kultur inte hanteras som ett sidospår utan som en bärande del av platsens identitet
- stärka samordningen mellan kommunens olika funktioner, kulturaktörer och destinationsrelaterade aktörer, så att frågor om användning, bevarande och utveckling hanteras i ett gemensamt sammanhang
- skapa strukturer som säkerställer lokal delaktighet, inflytande och kontinuitet, särskilt i relation till immateriellt kulturarv och kunskapsöverföring över tid
- utveckla kopplingen mellan kommunikation och innehåll, så att det som förmedlas om platsen är korrekt, nyanserat och lokalt förankrat, och stödjer ett ansvarsfullt användande av kulturmiljöer

Sektion C har därmed tydliga kopplingar till ansvar och samordning (A1), strategisk inriktning (A2), kommunikation (A7) samt hantering av besöksflöden (A8). Ett mer sammanhållet arbetssätt mellan dessa områden är avgörande för att säkerställa att kulturens värden inte bara bevaras, utan också utvecklas och används på ett sätt som stärker både platsens identitet och dess långsiktiga hållbarhet.

Sammantaget visar Sektion C att Härnösand har betydande kulturvärden och ett aktivt kulturliv som utgör viktiga tillgångar i platsens utveckling. Samtidigt framträder ett tydligt mönster där kulturens roll i destinationsutvecklingen i begränsad utsträckning är strukturerad, uppföljd och integrerad i strategiska processer.

Detta innebär att kulturens potential som bärande del i platsens identitet, attraktivitet och utveckling inte fullt ut tas tillvara i nuläget. Om detta inte hanteras finns en risk att kulturens roll i utvecklingen förblir otydlig och underutnyttjad, vilket kan leda till att platsens identitet försvagas och att utveckling sker utan tillräcklig lokal förankring.



C1 – SKYDD AV KULTURELLA TILLGÅNGAR

Detta kriterium behandlar hur kulturella tillgångar identifieras, skyddas, förvaltas och vid behov restaureras, med fokus på både byggt kulturarv och kulturlandskap. Kulturella värden utgör en central del av platsens identitet, historia och livsmiljö och är av betydelse för invånare, civilsamhälle, näringsliv och offentlig verksamhet. Skydd och förvaltning av kulturarv är i grunden ett samhällsansvar och sträcker sig bortom besöksnäringen, även om turism i vissa fall kan innebära ökad användning, exponering och därmed påverkan.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns tydliga och betydelsefulla kulturella tillgångar, kopplade till stadens roll som historisk kuststad, residensstad och administrativt centrum. Detta omfattar såväl byggda miljöer, stadsbild och arkitektur som kulturhistoriska landskap och institutionella miljöer.

Kulturmiljöer identifieras och hanteras genom etablerade planeringsunderlag, översiktsplanering och kulturmiljöinventeringar. Dessa används i samband med plan- och byggprocesser och utgör en grund för att beakta kulturvärden vid förändring och exploatering.

Samtidigt visar analysen – och inte minst rundabordssamtalet – att kultur som begrepp och utvecklingsområde i viss utsträckning är otydligt definierat i ett bredare platsutvecklingsperspektiv. Kultur finns representerat i dokument och strukturer, men framträder inte alltid som en tydlig och aktiv del i diskussioner om riktning, prioriteringar och utveckling av platsen som helhet.

Detta skapar en situation där kulturarv å ena sidan skyddas inom ramen för formella processer, men å andra sidan inte fullt ut aktiveras eller integreras som en strategisk resurs i utvecklingen av Härnösand – vare sig för invånare eller i relation till besöksnäringen.

När kulturmiljöer används i besöksrelaterade sammanhang saknas i nuläget en samlad och gemensam ansats för hur användning, tillgänglighet, slitage och bevarande ska balanseras över tid. Detta gäller särskilt i en stadsmiljö där samma platser nyttjas av både invånare och besökare, och där påverkan ofta är kumulativ snarare än punktvis.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvaret för skydd och förvaltning av kulturella tillgångar ligger i första hand hos kommunen, med stöd i plan- och bygglagen, kulturmiljölagen och andra relevanta regelverk. Ansvaret är fördelat mellan flera funktioner, såsom samhällsplanering, kulturverksamhet och andra berörda delar av organisationen.

Det finns i nuläget ingen tydligt formaliserad struktur som samlar kulturarvets olika dimensioner – skydd, användning, utveckling och kommunikation – i ett gemensamt perspektiv.



Konsekvensen blir att kulturarv i praktiken hanteras i flera parallella processer, där kopplingarna mellan dessa inte alltid är tydliga.

HK Dest har ingen formell roll i skydd eller förvaltning av kulturmiljöer, men påverkar indirekt genom marknadsföring, berättelser om platsen och urval av vad som lyfts fram som attraktivt och besöksvärt. Här uppstår ett viktigt gränssnitt: hur kulturarv representeras och kommuniceras (koppling till A7) utan att det finns en tydligt gemensam bild av vad som ska lyftas, varför och med vilka konsekvenser.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring kulturella tillgångar sker i dag främst inom ramen för ordinarie planprocesser och i samband med enskilda projekt. Det saknas en etablerad och återkommande arbetsform där kulturarvets roll i platsutveckling, användning och besöksrelaterade sammanhang behandlas samlat och långsiktigt.

Det leder till att centrala frågor – såsom hur kulturmiljöer ska användas, vilka platser som bör utvecklas för besök, hur slitage och påverkan ska hanteras samt hur kultur ska kommuniceras och tolkas – i stor utsträckning hanteras situationsvis snarare än inom en gemensam och långsiktig struktur.

Avsaknaden av en sådan struktur innebär en risk att utvecklingen blir reaktiv, där frågor om påverkan, prioritering och balans uppmärksammas först när de blivit tydliga, snarare än att hanteras proaktivt och strategiskt (koppling till C6).

Samtidigt finns tydliga förutsättningar att utveckla samordningen, särskilt genom att knyta samman kommunens olika funktioner med destinationsutveckling, civilsamhälle och lokala aktörer som bär och använder kulturarvet i praktiken.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

C1 visar att Härnösands kommun har en stabil grund för att identifiera och skydda kulturella tillgångar genom lagstiftning, planering och etablerade processer. Utmaningen ligger inte i avsaknad av skydd, utan i hur kulturarvet aktiveras, prioriteras och integreras i ett bredare perspektiv på platsens utveckling.

En central iakttagelse är att kultur i nuläget saknar en tydlig och gemensamt förankrad roll i den övergripande utvecklingen av Härnösand. Detta skapar en otydlighet kring vad som avses med kultur, vilka värden som ska prioriteras och hur dessa ska användas, utvecklas och kommuniceras över tid.

- Detta får konsekvenser i flera led, inte minst i den strategiska riktningen (A2) där kultur inte fullt ut fungerar som en definierad utvecklingsdimension, i marknadsföring och kommunikation (A7) där kopplingen till lokalt förankrade värden blir otydlig, samt i besökshantering (C6) där användningen av kulturmiljöer inte alltid utgår från långsiktiga överväganden kring kapacitet och bevarande.



Ett tydligt utvecklingsbehov är därför att gå från ett primärt skyddsperspektiv till ett mer integrerat arbetssätt där kulturarv ses som en aktiv och levande del av samhällsutvecklingen. Detta innebär ett behov av att tydligare definiera kulturens roll i Härnösands utveckling, skapa en gemensam förståelse för vilka kulturmiljöer och uttryck som ska prioriteras samt att koppla samman skydd, användning och kommunikation i ett gemensamt perspektiv. Därtill krävs utvecklade arbetssätt som kan hantera balansen mellan tillgänglighet, användning och bevarande över tid.

Ett sådant arbetssätt skapar bättre förutsättningar för att kulturarvet inte enbart bevaras, utan också används och utvecklas på ett sätt som är förankrat, långsiktigt hållbart och relevant för både invånare och besökare.

Sammantaget visar C1 att Härnösand har starka kulturella tillgångar, men att nästa steg handlar om att skapa tydlighet, riktning och samordning – så att kultur blir en integrerad och medvetet använd del av platsens utveckling, snarare än ett område som hanteras parallellt.



C2 – KULTURELLA FÖREMÅL

Detta kriterium behandlar hur historiska och arkeologiska föremål skyddas, hanteras och förvaltas, inklusive regler för försäljning, handel, visning och gåvor. Syftet är att säkerställa att kulturhistoriskt värdefulla föremål behandlas på ett korrekt, lagligt och etiskt sätt i enlighet med gällande regelverk. Skyddet av kulturella föremål är en del av det gemensamma kulturarvet och utgör i grunden ett samhällsansvar, där turism i vissa sammanhang kan beröra frågan men inte är den styrande utgångspunkten.

NULÄGE

I Härnösands kommun regleras hanteringen av historiska och arkeologiska föremål genom nationell lagstiftning, i synnerhet kulturmiljölagen, samt genom etablerade arbetssätt kopplade till tillsyn, tillstånd och uppföljning. Regelverket är tydligt och gäller oavsett om föremål berörs vid byggnation, markarbeten, utställningar eller annan användning.

Kulturella föremål förekommer i flera sammanhang, bland annat inom museiverksamhet, arkiv, kyrkliga miljöer och lokala samlingar. De utgör en viktig del av stadens historiska identitet och används i vissa fall som en del av berättelser och sammanhang som även riktar sig till besökare.

Analysen visar dock att frågor om kulturella föremål i huvudsak hanteras inom etablerade institutionella ramar, och i begränsad utsträckning kopplas till ett bredare perspektiv på platsutveckling, besöksnäring eller kommunikation. I de fall kulturhistoriska föremål eller berättelser används i exempelvis evenemang, guidningar eller platskommunikation sker detta ofta utan en tydligt gemensam struktur eller vägledning.

Det finns inga indikationer på systematiska problem kopplade till otillåten hantering eller illegal handel. Samtidigt varierar kunskapen om regelverk, ansvar och god praxis mellan olika aktörer, särskilt utanför offentlig sektor och etablerade kulturinstitutioner.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det formella ansvaret för hantering av kulturella föremål ligger i huvudsak hos statliga och regionala myndigheter, medan kommunen har en viktig roll i tillämpning, samverkan och planprocesser inom sitt geografiska område.

Kommunens ansvar är främst kopplat till planering och markanvändning, tillståndsprocesser samt samverkan med relevanta myndigheter vid ingrepp eller förändringar som kan påverka kulturhistoriska värden.

HK Dest har inget formellt ansvar i dessa frågor, men berörs indirekt genom sitt arbete med marknadsföring, berättelser om platsen och utveckling av besöksrelaterade upplevelser.



Här uppstår ett viktigt gränssnitt: när historiska föremål, miljöer eller berättelser används i kommunikation och besöksupplevelser finns i nuläget ingen tydligt formaliserad roll eller gemensam vägledning för hur detta ska ske i linje med regelverk, korrekthet och etiska principer (koppling till A7 och C7).

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring kulturella föremål sker i dag främst inom ramen för myndighetsprocesser och inom etablerade kulturinstitutioner. Samverkan mellan dessa och aktörer inom platsutveckling, besöksnäring och kommunikation sker i begränsad utsträckning och ofta situationsbaserat.

Det innebär att frågor om hur föremål får användas eller visas, hur historiska berättelser förmedlas samt hur autenticitet och korrekthet säkerställs kan hanteras olika beroende på aktör och sammanhang.

I takt med att kulturarv i ökad utsträckning används i upplevelser, evenemang och platskommunikation blir denna brist på samordning mer betydelsefull. Utan tydliga kontaktvägar och grundläggande vägledning finns en risk för otydlighet, även om intentionerna är goda.

Samtidigt finns goda förutsättningar att stärka arbetssättet genom enkla insatser, såsom tydligare kontaktpunkter, vägledning och dialog mellan kulturkompetens och aktörer som arbetar med att synliggöra platsen.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

C2 visar att Härnösands kommun verkar inom ett stabilt och välfungerande regelverk för skydd och hantering av kulturella föremål. De grundläggande strukturerna finns på plats och fungerar i huvudsak väl inom sina respektive ansvarsområden.

Utvecklingsbehovet ligger inte i nya regelverk eller styrning, utan i hur kunskap, ansvar och tillämpning kopplas till de sammanhang där kulturarvet faktiskt används – särskilt i relation till platsutveckling, besöksnäring och kommunikation.

En central iakttagelse är att användningen av kulturhistoriska föremål och berättelser i vissa fall sker utan en tydlig gemensam referensram. Detta skapar en risk för att hanteringen varierar mellan olika sammanhang, särskilt utanför etablerade institutioner.

Ett proportionerligt och relevant utvecklingssteg är därför att stärka kunskapsspridningen kring ansvar, regelverk och god praxis, tydliggöra kontaktvägar för berörda aktörer samt utveckla enklare former av vägledning kopplade till hur kulturella föremål används i kommunikation och upplevelser.

Detta är särskilt viktigt i relation till marknadsföring och platskommunikation (A7), till tolkning av kulturarv (C7) där korrekthet och respekt är centralt, samt till immateriellt kulturarv (C3) där berättelser och sammanhang ofta är bärande.



Genom att stärka dessa kopplingar kan Härnösand säkerställa att kulturhistoriska föremål inte bara skyddas, utan också används på ett ansvarsfullt, korrekt och meningsfullt sätt i utvecklingen av platsen. Det kan samtidigt noteras att det pågår en politisk process kopplad till övertagandet av Murberget, vilket på sikt kan skapa förutsättningar för en mer samlad struktur kring kulturmiljöfrågor. Detta förändrar dock inte nulägesbilden, utan utgör en möjlig utveckling framåt.



C3 – IMMATERIELLT KULTURARV

Detta kriterium behandlar hur immateriellt kulturarv bevaras, utvecklas och synliggörs, såsom traditioner, språk, berättelser, musik, gastronomi, hantverk och andra uttryck för lokal identitet. Immateriellt kulturarv är levande och formas kontinuerligt av de människor som bor och verkar på platsen. Arbetet med detta arv handlar därför i grunden om delaktighet, respekt och lokal förankring. Turism kan i vissa sammanhang fungera som en kanal för synliggörande, men är inte utgångspunkten för hur kulturarvet ska definieras eller utvecklas.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns ett rikt immateriellt kulturarv kopplat till stadens historia, kustkultur, föreningsliv, musik- och kulturyttringar samt lokala traditioner och berättelser. Dessa uttryck bärs i stor utsträckning av civilsamhället, ideella krafter, studieförbund och lokala nätverk.

Analysen visar dock att detta kulturarv i begränsad utsträckning är synliggjort och definierat i ett sammanhållet perspektiv. Under rundabordssamtalet framkom att kultur – och särskilt det immateriella kulturarvet – upplevs som närvarande i praktiken, men otydligt i kommunens övergripande utvecklingsarbete.

Det saknas i nuläget en gemensam beskrivning av vilka immateriella uttryck som är centrala för Härnösand, hur dessa relaterar till platsens identitet samt vilken roll de ska spela i utvecklingen av platsen.

Det medför att immateriellt kulturarv ofta synliggörs genom enskilda initiativ, evenemang eller projekt, snarare än genom en långsiktigt sammanhållen riktning. Kopplingen till strategisk platsutveckling och kommunikation är därmed begränsad och i många fall implicit snarare än medvetet formulerad.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvaret för immateriellt kulturarv är i praktiken fördelat mellan flera aktörer. Kommunen har ett övergripande ansvar genom kulturpolitik och stöd till kulturliv, medan det faktiska innehållet i hög grad skapas och förvaltas av civilsamhället.

HK Dest berörs i de fall där immateriella kulturuttryck används i platskommunikation, marknadsföring och besöksrelaterade upplevelser.

Här uppstår ett tydligt gränssnitt: vem ansvarar för att det som kommuniceras är förankrat, korrekt och representativt för platsen?

Det saknas i nuläget en tydligt formaliserad struktur för samverkan mellan kulturaktörer och destinationsutveckling, för kvalitetssäkring av berättelser och innehåll samt för ansvarsfördelning när kultur används i externa sammanhang (koppling till A7).



Konsekvensen blir att ansvar i praktiken ofta blir personbundet eller projektbaserat.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring immateriellt kulturarv sker i dag främst genom projekt, evenemang och informella nätverk. Det finns begränsade strukturer för kontinuerlig dialog mellan kulturaktörer, kommunen och aktörer inom platsutveckling och besöksnäring. Detta innebär att kunskap och erfarenheter inte systematiskt tas tillvara, att lärande mellan aktörer blir begränsat samt att lokala perspektiv inte alltid fångas upp i hur kulturarvet används och presenteras.

Det saknas även tydliga former för återkoppling från lokalsamhället kring hur immateriellt kulturarv används i exempelvis evenemang, kommunikation och besöksupplevelser, vilket ökar risken för förenkling eller användning som saknar tillräcklig lokal förankring.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

C3 visar att Härnösand har ett rikt och levande immateriellt kulturarv, men att detta i nuläget i begränsad utsträckning är integrerat i ett långsiktigt och samordnat utvecklingsarbete.

Den mest centrala utmaningen är inte brist på innehåll, utan brist på struktur, riktning och gemensam förståelse. Avsaknaden av en tydlig definition av vad som utgör Härnösands immateriella kulturarv – och vilken roll det ska spela – skapar otydlighet i både utveckling och kommunikation.

Detta får konsekvenser i flera led, inte minst i den strategiska inriktningen (A2) där kultur inte fullt ut fungerar som en tydlig utvecklingsdimension, i marknadsföring och kommunikation (A7) där det som kommuniceras riskerar att sakna lokal förankring, samt i tolkningen av platsen (C7) där berättelser kan bli fragmenterade eller förenklade.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att tydligare definiera och synliggöra det immateriella kulturarvet i Härnösand, skapa strukturer för dialog och samverkan mellan kulturaktörer, kommun och destinationsutveckling samt utveckla former för dokumentation och kunskapsöverföring som minskar personberoende.

Samtidigt är det avgörande att detta görs på ett sätt som inte centraliserar eller standardiserar kulturarvet, utan som stärker de aktörer som bär det. Målet är inte att styra innehållet, utan att skapa bättre förutsättningar för att det kan utvecklas, delas och användas med respekt och långsiktighet.

Ett mer sammanhållet arbetssätt kan även stärka kopplingarna till skydd av kulturarv (C1), besökshantering (C6), tolkning av besöksmål (C7) samt dialog och delaktighet enligt A5.

Sammantaget handlar utvecklingen i C3 om att gå från ett rikt men fragmenterat kulturarv till ett mer medvetet, förankrat och sammanhållet användande – där kultur blir en tydlig och bärande del av Härnösands identitet och utveckling.





C4 – LOKALSAMHÄLLET'S TILLGÅNG TILL NATUR- OCH KULTUROMRÅDEN

Detta kriterium behandlar hur lokalsamhällets tillgång till natur- och kulturområden säkerställs i samband med turismens utveckling. Utgångspunkten är att invånare ska ha fortsatt möjlighet att nyttja natur- och kulturmiljöer för rekreation, friluftsliv, kulturutövning och vardagsliv, även när dessa platser samtidigt används av besökare.

Frågan är central för hållbar destinationsutveckling, då samma platser ofta utgör både viktiga livsmiljöer för boende och attraktiva resurser för besöksnäringen. Kriteriet fokuserar därför på hur tillgång följs upp, skyddas och vid behov hanteras över tid, samt hur dialog med lokalsamhället förs kring förändringar i användning och belastning.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns en kombination av kustnära miljöer, stadsnära rekreationsområden, naturmiljöer och kulturplatser som används av både invånare och besökare. Dessa platser har stor betydelse för livskvalitet, identitet och vardagsliv, samtidigt som de utgör en viktig del av destinationens attraktionskraft.

Tillgången regleras i stor utsträckning genom allemansrätten samt genom kommunal planering kopplad till markanvändning, friluftsliv, naturvård och kulturmiljö. I praktiken innebär detta att det finns goda grundförutsättningar för tillgång.

Samtidigt visar analysen att frågor om lokal tillgång i relation till turismens utveckling i huvudsak hanteras indirekt. De ingår i bredare planerings- och förvaltningsprocesser, men följs inte systematiskt upp utifrån ett samlat perspektiv på hur besöksutveckling påverkar invånarnas användning över tid.

I Härnösand blir detta särskilt relevant i kustnära miljöer, stadsnära rekreationsområden samt platser där vardagsliv och besöksflöden möts, där förändringar i användning ofta sker gradvis.

Under dialoger framträder att dessa miljöer har stor betydelse för invånarnas upplevda livskvalitet, men att det finns begränsat med strukturerad uppföljning av hur tillgång och upplevelse förändras i takt med ökad användning.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för natur- och kulturområden är fördelat mellan flera funktioner inom kommunen, däribland samhällsplanering, miljö och naturvård, kulturverksamhet, teknisk förvaltning samt funktioner kopplade till friluftsliv.

Dessa arbetar utifrån tydliga uppdrag och regelverk, men utan ett samlat ansvar för att följa upp hur turism påverkar lokal tillgång till dessa miljöer.



Turismrelaterade perspektiv hanteras i varierande grad inom respektive funktion, vilket innebär att helhetsbilden riskerar att bli fragmenterad.

HK Dest har ingen formell roll i frågor om tillträde eller markanvändning, men påverkar indirekt genom marknadsföring, utveckling av besöksmål samt kommunikation kring platsens attraktionsvärden.

Det leder till att det finns aktörer som påverkar användningen av platser, men utan en tydligt gemensam struktur för att följa upp konsekvenserna ur ett lokalsamhällesperspektiv.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning sker i dag främst genom etablerade planprocesser och samråd, exempelvis inom översiktsplanering, detaljplaner och naturvårdsarbete. Dessa innehåller former för dialog med allmänheten, men är inte specifikt utformade för att kontinuerligt följa upp relationen mellan invånare och besöksutveckling.

Det saknas i nuläget en återkommande arbetsform där frågor om lokal tillgång, upplevd trängsel eller förändrad användning samt balans mellan olika intressen systematiskt diskuteras över tid.

Dialog med invånare förekommer, men är i huvudsak kopplad till enskilda processer eller frågor, snarare än till en kontinuerlig uppföljning av hur tillgång upplevs i takt med förändringar.

Konsekvensen blir att förändringar i användning och belastning riskerar att bli synliga först när de upplevs som problematiska, snarare än att hanteras i ett förebyggande skede.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

C4 visar att Härnösand har starka grundförutsättningar för att säkerställa lokalsamhällets tillgång till natur- och kulturområden genom allemansrätt och etablerade planerings- och förvaltningssystem.

Utmaningen ligger i att denna tillgång i nuläget inte följs upp eller hanteras som en aktiv del av destinationsutvecklingen.

En central iakttagelse är att förändringar i användning ofta sker gradvis och kumulativt. I avsaknad av systematisk uppföljning finns en risk att upplevd trängsel, förändrad användning av platser eller minskad tillgång för invånare identifieras först när de redan påverkat upplevelsen av platsen.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att tydligare integrera lokal tillgång som en del av destinationsledning och uppföljning. Det medför att tydligare koppla frågor om tillgång till uppföljning och analys (A3), stärka kopplingen till hantering av besöksvolym (A8) samt utveckla arbetssätt för besökshantering på specifika platser (C6).

Vidare finns en tydlig koppling till dialog och delaktighet (A5), där invånarnas upplevelser av tillgång behöver fångas upp mer systematiskt över tid.



Utvecklingsbehovet handlar inte om att begränsa användning, utan om att skapa bättre förutsättningar för att balansera olika intressen i ett tidigt skede. Genom att arbeta mer strukturerat med dessa frågor kan Härnösand säkerställa att natur- och kulturområden fortsatt fungerar som gemensamma resurser – för både invånare och besökare – utan att lokalsamhällets tillgång gradvis trängs undan.

Sammantaget handlar C4 om att gå från en situation där tillgång tas för given, till ett mer aktivt och medvetet arbete där tillgång följs upp, förstås och hanteras som en central del av platsens långsiktiga hållbarhet.



C5 – IMMATERIELLA RÄTTIGHETER OCH KULTURELL ÄGANDERÄTT

Detta kriterium behandlar hur immateriella rättigheter och kulturell äganderätt hos individer och samhällen respekteras och skyddas i samband med turismens utveckling. Fokus ligger på hur traditioner, berättelser, uttryck, kunskap, symboler och kulturella praktiker används, presenteras och i vissa fall kommersialiseras, samt i vilken utsträckning detta sker med respekt för lokala rättigheter och med faktisk nytta för berörda grupper.

Kriteriet är särskilt relevant i en kontext där kultur används för att skapa attraktiva upplevelser, stärka platsidentitet och bygga kommunikation. Ett grundläggande perspektiv är att kultur inte enbart är en resurs för besöksnäringen, utan en levande del av lokalsamhällets identitet, historia och vardag.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns ett brett spektrum av immateriella kulturuttryck, kopplade till exempelvis lokalhistoria, berättelser, föreningsliv, musik, hantverk och olika kulturella praktiker. Dessa uttryck bärs i hög grad av civilsamhället, kulturaktörer och lokala initiativ.

Hanteringen av immateriella rättigheter sker i dag främst genom generella regelverk, såsom upphovsrättslagstiftning, samt genom etablerade normer och relationer. I praktiken bygger mycket av hanteringen på ömsesidig respekt och lokal kännedom, snarare än på formella riktlinjer eller strukturer.

Analysen visar att kultur i många sammanhang används som ett värdeskapande inslag i evenemang, platskommunikation och besöksrelaterade upplevelser.

Samtidigt förs sällan en explicit diskussion om vem som "äger" uttrycket, hur det representeras eller hur eventuella nyttor fördelas.

Detta innebär att frågor om immateriella rättigheter i praktiken ofta hanteras implicit, snarare än medvetet.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för kulturfrågor är fördelat mellan kommunala verksamheter, kulturinstitutioner och civilsamhälle. Dessa aktörer har tydliga roller kopplade till kulturutövning och stöd, men inte ett uttalat ansvar för att hantera immateriella rättigheter i relation till turism och platsutveckling.

HK Dest har en central roll i att synliggöra platsens identitet genom kommunikation och marknadsföring, men har inget formellt ansvar för frågor om kulturell äganderätt.

Detta skapar ett glapp - de aktörer som använder och sprider berättelser om platsen är inte nödvändigtvis de som har mandat eller struktur för att säkerställa hur dessa används.



I nuläget finns ingen tydligt utpekad funktion eller arbetsform som samlat ansvarar för att immateriella rättigheter beaktas, lokal förankring säkerställs och representation sker på ett medvetet sätt.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning sker i dag främst informellt, genom dialog mellan kulturutövare, arrangörer och offentliga aktörer. Detta fungerar ofta väl i lokala sammanhang där relationer är etablerade, men innebär samtidigt att hanteringen kan variera beroende på aktör, sammanhang och grad av lokal förankring.

Detta blir särskilt relevant när kulturella uttryck används i marknadsföring riktad utanför kommunen, i kommersiella sammanhang eller i större satsningar där flera aktörer är involverade. I dessa situationer finns en risk att representation förenklas, perspektiv utelämnas eller att kopplingen till lokalsamhället blir svag.

Dialog med berörda grupper förekommer, men är inte systematiserad eller dokumenterad på ett sätt som möjliggör uppföljning över tid.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

C5 visar att hanteringen av immateriella rättigheter och kulturell äganderätt i Härnösand i stor utsträckning bygger på tillit, relationer och etablerade normer. Detta fungerar väl i lokala sammanhang där aktörer är nära varandra och där användningen av kultur är förankrad.

Ett proportionerligt utvecklingsbehov är därför att synliggöra frågan som en del av destinationsutvecklingen, skapa enkla gemensamma principer för hur kultur används samt tydliggöra vikten av lokal förankring, medverkan och återkoppling.

Detta kan bidra till att säkerställa att berättelser och uttryck används i dialog med berörda aktörer, att kultur representeras på ett medvetet sätt i kommunikation (A7) samt att en grundläggande förståelse för ansvar och förhållningssätt etableras hos berörda aktörer.

En mer medveten hantering kan därmed stärka lokalsamhällets inflytande, minska risken för förenkling eller felrepresentation och öka legitimiteten i hur platsens kultur används och kommuniceras.

C5 har tydliga kopplingar till immateriellt kulturarv (C3), tolkning av besöksmål (C7) samt marknadsföring och kommunikation (A7), där ett mer sammanhållet förhållningssätt kan bidra till ökad konsekvens och långsiktighet.

Sammantaget handlar utvecklingen inom C5 om att gå från en implicit och relationsbaserad hantering till en mer medveten och gemensam förståelse – utan att för den skull skapa onödig komplexitet.



C6 – BESÖKSHANTERING PÅ KULTURPLATSER

Detta kriterium behandlar hur besökare hanteras vid och i anslutning till kulturplatser, med hänsyn till platsens karaktär, kapacitet och känslighet. Fokus ligger på om det finns strukturer för att följa upp besöksflöden, hantera påverkan och säkerställa att kulturmiljöer kan nyttjas av både invånare och besökare utan att deras värden försämras över tid.

Besökshantering vid kulturplatser är nära kopplat till både bevarande och tillgänglighet. Ett väl avvägt förhållningssätt behöver ta hänsyn till kulturarvets långsiktiga skydd, lokalsamhällets behov och besökarnas upplevelse, samtidigt som negativa effekter förebyggs – snarare än åtgärdas i efterhand.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns ett antal kulturmiljöer och kulturhistoriska platser som används av både invånare och besökare. Dessa omfattar såväl mer etablerade miljöer som mindre, lokalt betydelsefulla platser, där användningen ofta sker parallellt mellan vardagsliv och besöksrelaterade aktiviteter.

Tillgången till dessa platser präglas i stor utsträckning av öppenhet, med låg grad av formell styrning. Besök sker i huvudsak utan särskilda system för kapacitetskontroll eller styrning av flöden, vilket i nuläget är funktionellt då besöksvolymerna generellt upplevs som hanterbara. Samtidigt innebär detta att det finns begränsad systematik kring hur besöksflöden följs upp och hur eventuell påverkan på platserna identifieras över tid.

Rundabordssamtalen indikerar att kulturplatser i dagsläget sällan upplevs som överbelastade, men att det finns en medvetenhet om att vissa platser kan vara känsliga för förändringar. Detta gäller särskilt i samband med evenemang, ökad synlighet genom kommunikation eller vid en generell ökning av besök, där slitage och förändrade användningsmönster kan uppstå relativt snabbt.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för kulturplatser är fördelat mellan flera aktörer, beroende på ägandeform, skyddsstatus och användning. Kommunen har ansvar för vissa platser genom sina olika verksamheter, medan andra förvaltas av föreningar, stiftelser eller privata aktörer.

I nuläget saknas en samlad funktion eller ett gemensamt arbetssätt för besökshantering vid kulturplatser. Hanteringen sker istället plats- och situationsspecifikt, ofta baserat på lokal kännedom och etablerade arbetssätt hos respektive aktör.

Destinationsbolaget har ingen formell roll i förvaltning eller styrning av besök, men påverkar indirekt genom att synliggöra platser i kommunikation och marknadsföring. Det leder till att



beslut om vad som lyfts fram externt inte alltid är tydligt kopplat till hur platserna faktiskt kan hanteras i termer av kapacitet, slitage och långsiktig hållbarhet.

Guider, arrangörer och ideella krafter spelar i praktiken en viktig roll i hur besök genomförs, men deras arbete styrs i hög grad av erfarenhet och praxis snarare än av gemensamt framtagna riktlinjer.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring besökshantering sker i huvudsak informellt och vid behov, snarare än genom etablerade och återkommande arbetsformer. Vid evenemang eller organiserade aktiviteter förs dialog om praktiska frågor som rör tillgänglighet och hänsyn till platsen, men dessa erfarenheter tas sällan vidare i en struktur som möjliggör lärande över tid.

Det saknas i nuläget en systematik för att samla in och analysera information om hur kulturplatser används, hur belastningen förändras eller hur upplevelsen påverkas för både invånare och besökare. Det innebär att förändringar riskerar att uppmärksammas först när de blivit tydliga, snarare än att identifieras i ett tidigt skede.

Samtidigt finns en tydlig koppling till hur platser kommuniceras och marknadsförs. I avsaknad av en samordnad arbetsform blir relationen mellan synliggörande av platser och deras faktiska tålighet ottydlig, vilket kan skapa en obalans mellan efterfrågan och förutsättningar.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

C6 visar att besökshantering vid kulturplatser i Härnösand i dagsläget fungerar i relation till nuvarande besöksnivåer, men att arbetet i hög grad bygger på informella strukturer och situationsanpassade lösningar. Detta innebär att förmågan att hantera förändrade besöksmönster och ökad belastning är begränsad.

En central iakttagelse är att avsaknaden av problem i nuläget inte nödvändigtvis innebär att arbetssättet är långsiktigt robust. I takt med att platser synliggörs mer, både genom marknadsföring och ökad uppmärksamhet, ökar behovet av ett mer medvetet och förebyggande arbetssätt.

Utvecklingsbehovet handlar därför om att skapa en grundläggande beredskap. Det innebär att i större utsträckning identifiera vilka kulturplatser som är känsliga, att följa förändringar i användning över tid och att etablera gemensamma förhållningssätt för hur besök ska hanteras om belastningen ökar. Detta behöver inte innebära omfattande styrning, utan kan utgå från enkla och tydliga principer som delas mellan berörda aktörer.

Det finns även ett tydligt behov av att stärka kopplingen mellan kommunikation, besöksflöden och bevarande. Vad som lyfts fram i marknadsföring och platskommunikation behöver i högre grad relateras till platsens faktiska förutsättningar, så att synliggörande och användning utvecklas i takt med varandra.



En annan viktig utvecklingspunkt är att tydligare stödja guider, arrangörer och ideella aktörer i deras roll som bärare av både kunskap och ansvar. Genom gemensamma riktlinjer och ett mer samlat arbetssätt kan besök genomföras på ett sätt som stärker både upplevelse och långsiktigt bevarande.

Sammantaget handlar utvecklingen inom C6 om att gå från ett fungerande men i huvudsak reaktivt arbetssätt till en mer medveten och förebyggande hantering av hur kulturplatser används över tid, i nära koppling till bevarande (C1), immateriellt kulturarv (C3), tolkning (C7) samt till kommunikation och besöksflöden enligt A7 och A8.



C7 – TOLKNING AV BESÖKSMÅL

Detta kriterium behandlar hur natur- och kulturmiljöer tolkas och kommuniceras, samt i vilken utsträckning informationen är korrekt, tillgänglig och kulturellt förankrad. Tolkning handlar inte enbart om att förmedla fakta, utan om att sätta in platser i ett sammanhang där deras betydelse, historia och värden blir begripliga för både invånare och besökare.

En genomtänkt tolkning bidrar till ökad förståelse för platsens identitet och sårbarhet, vilket i sin tur kan påverka hur platser används och upplevs. Tolkning är därmed ett centralt verktyg för att förena tillgänglighet, upplevelsequalität och långsiktigt bevarande.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns information om natur- och kulturmiljöer i flera olika former, bland annat genom skyltning, digitala kanaler, tryckt material och muntlig förmedling via guider och lokala aktörer. Materialet har i stor utsträckning vuxit fram över tid och speglar ett brett engagemang från olika delar av samhället.

Tolkningen fokuserar ofta på naturvärden, lokal historia och platsbeskrivningar, medan kulturella sammanhang, immateriella värden och lokala perspektiv inte alltid ges samma utrymme. Konsekvensen blir att berättelsen om platsen i vissa fall blir förenklad eller fragmenterad, särskilt när olika aktörer bidrar med innehåll utan en gemensam riktning.

Det finns exempel på stark lokal förankring i hur platser presenteras, men dessa initiativ är i huvudsak enskilda och saknar en tydlig koppling till en övergripande struktur för hur tolkning ska utvecklas och användas på destinationsnivå.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för tolkning av besöksmål är fördelat mellan flera aktörer, där kommunen, destinationsbolaget, kulturinstitutioner, föreningar och privata aktörer alla bidrar med innehåll utifrån sina respektive uppdrag.

Denna mångfald är i grunden en styrka, men innebär också att innehåll, språkbruk och perspektiv kan variera mellan olika sammanhang. I nuläget saknas en samlad funktion eller ett tydligt ansvar för att säkerställa en grundläggande nivå av kvalitet, faktagranskning och lokal förankring i det material som tas fram.

Samspelet mellan destinationskommunikation och fördjupande tolkning är inte heller fullt ut utvecklat. Det innebär att det som kommuniceras externt om platsen inte alltid följs upp av ett innehåll som förklarar platsens sammanhang, betydelse och förutsättningar.



SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Arbetet med tolkning präglas i dagsläget av projekt, punktinsatser och lokal kreativitet snarare än av gemensamma riktlinjer eller återkommande arbetsformer. Det finns begränsad systematik kring hur innehåll utvecklas över tid, hur det följs upp eller hur erfarenheter delas mellan aktörer.

Kopplingen mellan marknadsföring och tolkning är i vissa fall svag. Kommunikation syftar ofta till att väcka intresse och attrahera besök, medan tolkning – som ger fördjupning och sammanhang – inte alltid är integrerad som en naturlig fortsättning i besökarens upplevelse.

Det finns också begränsad uppföljning av hur information uppfattas och används av besökare och invånare. Flerspråkighet förekommer, men tillämpas inte konsekvent utifrån målgruppernas behov, vilket kan påverka tillgänglighet och förståelse.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

C7 visar att det finns en tydlig grund för tolkning av besöksmål i Härnösand, med ett brett engagemang och flera olika kanaler för att förmedla kunskap om platsens natur- och kulturmiljöer. Samtidigt framträder ett mönster där arbetet är fragmenterat och i hög grad beroende av enskilda initiativ, vilket påverkar både kvalitet, konsekvens och långsiktig utveckling.

Ett centralt utvecklingsbehov är att tydligare samordna hur platser tolkas och kommuniceras, så att innehållet i högre grad speglar platsens sammanhang, komplexitet och lokala perspektiv. Detta handlar inte om att standardisera innehåll, utan om att skapa en gemensam riktning och grundläggande principer som säkerställer korrekthet, respekt och lokal förankring.

Vid rundabordssamtalen lyftes även en oro kring återväxten av lokala kunskapsbärare. Mycket av den kunskap som ligger till grund för berättelser och tolkning är personburen, vilket innebär en risk att viktiga perspektiv går förlorade över tid om de inte dokumenteras och förs vidare. Detta förstärker behovet av strukturer för kunskapsöverföring och kontinuitet.

Det finns även en tydlig potential att stärka kopplingen mellan tolkning och ansvarsfullt beteende. Genom att tydligare kommunicera platsers betydelse och sårbarhet kan tolkning bidra till att påverka hur besökare rör sig, agerar och förhåller sig till platsen. På så sätt blir tolkning inte enbart en informationsinsats, utan ett aktivt verktyg i arbetet med besökshantering och bevarande.

C7 har därmed starka kopplingar till skydd av kulturella tillgångar (C1), immateriellt kulturarv (C3) och besökshantering vid kulturplatser (C6), men också till marknadsföring och kommunikation (A7). Ett mer sammanhållet arbetssätt mellan dessa områden kan stärka både upplevelsequalität, lokal legitimitet och långsiktig hållbarhet i hur platsen förstås och används.



MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET

Sektion D behandlar hur turism och besöksrelaterad användning förhåller sig till naturmiljö, klimat och resursanvändning i Härnösands kommun. Fokus ligger på hur miljömässiga värden skyddas, hur naturresurser används och förvaltas samt i vilken utsträckning påverkan från turism och annan mänsklig aktivitet identifieras, följs upp och hanteras på ett långsiktigt hållbart sätt.

I denna rapport används begreppet destination i metodisk mening. Analysen avser Härnösands kommun som geografiskt område och som del av Höga Kusten-destinationen, där HK Dest verkar som destinationsbolag. När destination används nedan syftar det därför på arbetet och samverkan kopplat till Härnösands kommun inom destinationssystemet, om inte annat anges.

Utgångspunkten för miljömässig hållbarhet är att naturmiljöer, ekosystem och resurser utgör grundläggande förutsättningar för både samhällsutveckling och livskvalitet. Dessa värden är centrala för invånarnas vardag, för näringslivets långsiktiga möjligheter och för platsens attraktivitet i stort. Turismen är en av flera användare av dessa resurser och delar samma natur, infrastruktur och miljö som de som bor och verkar på platsen. Därför kan miljömässig hållbarhet inte betraktas som en fråga enbart för besöksnäringen, utan som en integrerad del av kommunens samlade utveckling.

I en kommun som Härnösand, med kustnära miljöer, stora naturvärden och en nära koppling mellan stad, landsbygd och omgivande landskap, får dessa frågor en särskild betydelse. Klimatförändringar, förändrade nederbördsmonster, ökad belastning på ekosystem samt konkurrens om mark och naturresurser påverkar både invånare, näringsliv och besökare. Samtidigt finns möjligheter att genom medveten planering, samordning och uppföljning stärka skyddet av naturmiljön och minska negativ påverkan över tid.

Sektion D bygger vidare på förutsättningarna i Sektion A, B och C. Utan tydlig ansvarsfördelning, strategisk inriktning och fungerande samordning riskerar även ambitiösa miljöinsatser att bli fragmenterade eller reaktiva. Miljömässig hållbarhet är nära kopplad till socioekonomiska frågor, kulturmiljöer, platsutveckling och trygghet, och behöver därför hanteras tvärssektoriellt och långsiktigt.

Genom kriterierna i Sektion D analyseras hur Härnösands kommun och berörda aktörer arbetar med skydd av natur- och landskapsvärden, vatten- och avfallshantering, energi- och resursanvändning, utsläpp, transporter samt risk- och krishantering kopplat till miljö och klimat. Analysen syftar till att belysa både befintliga styrkor och områden där ytterligare utveckling kan bidra till att miljöhänsyn integreras tydligare i platsens långsiktiga utveckling.



SAMMANFATTANDE ANALYS – SEKTION D: MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET

Sektion D visar att Härnösands kommun har stabila grundförutsättningar för miljömässig hållbarhet genom etablerade regelverk, fungerande tekniska system och en tydlig ansvarsfördelning mellan kommunala, regionala och statliga aktörer. Naturmiljö, vatten, avfall, energi, klimat och infrastruktur hanteras i huvudsak inom ordinarie samhällsstrukturer, vilket innebär att grundläggande skydd, tillsyn och drift i stort fungerar väl.

Samtidigt framträder ett genomgående mönster där miljöarbetet i begränsad utsträckning är integrerat med hur platsen utvecklas och används i praktiken. Turism och besöksrelaterad aktivitet är en del av denna användning, men synliggörs sällan som ett eget perspektiv i analys, uppföljning och prioritering. Det innebär att påverkan från besök – i form av resursanvändning, utsläpp och lokal belastning – i huvudsak hanteras indirekt genom sektorsvisa system, snarare än som en del av en samlad förståelse för platsens totala användning.

En central iakttagelse i sektionen är att miljöfrågor i hög grad hanteras uppdelat efter funktion: naturmiljö, vatten, energi, avfall, transporter och klimat behandlas i separata strukturer med tydliga ansvarsområden, men med begränsad samordning när det gäller gemensam analys och uppföljning över tid. Detta gör det svårt att förstå hur olika delar samverkar – exempelvis hur förändrade besöksmönster påverkar energi- och vattenanvändning, hur transporter driver utsläpp, eller hur ökad aktivitet påverkar både naturmiljö och upplevelsekaraktär.

Detta blir särskilt tydligt i relationen mellan D10, D11 och D12. Turismen är i grunden transportberoende och transporttung, vilket innebär att utveckling av besöksanledningar, evenemang och tillgänglighet direkt påverkar utsläppsnivåer. Samtidigt skapar dessa flöden också lokal påverkan i form av buller, ljus och ökad belastning på platser där människor samlas. Analysen visar att dessa samband i dagsläget inte hanteras samlat. Utvecklingsinitiativ kopplade till tillgänglighet och attraktivitet vägs inte systematiskt mot deras miljömässiga konsekvenser, vilket skapar ett glapp mellan ambition och faktisk påverkan.

Inom naturmiljö och biologisk mångfald (D1–D3) finns tydliga regelverk och etablerad tillsyn. Utmaningen ligger inte i brist på skydd, utan i hur dessa miljöer används av flera intressen samtidigt. När användningen ökar – genom friluftsliv, boende, näringsliv och besök – uppstår en kumulativ påverkan som sällan fångas upp i ett sammanhållet perspektiv. Detta gäller även i relation till djurliv och interaktion med vilda djur, där regelverk finns men där tillämpning och vägledning i praktiken i stor utsträckning är situationsbaserad.

Detta aktualiserar även kopplingen mellan hur platsen kommuniceras och de faktiska förutsättningarna i naturmiljön. I Härnösand är andelen formellt skyddad natur relativt begränsad, samtidigt som natur- och kustmiljöer lyfts fram som en del av platsens attraktivitet och erbjudande. Detta innebär att användningen i stor utsträckning sker i miljöer som inte alltid har samma nivå av skydd, styrning eller uppföljning. Om denna relation inte tydliggörs finns en risk att kommunikation och faktisk kapacitet inte är i balans, vilket kan leda till ökad lokal belastning och svårigheter att styra användningen på ett långsiktigt hållbart sätt.

Ett liknande mönster återkommer inom vattenförvaltning, vattenkvalitet och avloppshantering (D6–D8). De tekniska systemen är robusta och ansvarsfördelningen tydlig, men kopplingen till faktisk användning – inklusive turismens bidrag – är svagt utvecklad. Avsaknaden av samlad uppföljning gör det svårt att bedöma hur belastning och resursanvändning förändras över tid, särskilt i ett längre perspektiv där klimatförändringar kan påverka tillgång, kvalitet och säsongsvariationer.



Inom energi, avfall och klimat (D5, D9, D10) finns mål, system och stödstrukturer, men även här saknas i stor utsträckning kopplingen till hur platsen används och utvecklas. Data samlas in inom respektive område, men används i begränsad omfattning som ett gemensamt beslutsunderlag. Det medför att potentialen i att arbeta mer strategiskt med resursanvändning, utsläpp och effektivisering inte fullt ut tas tillvara, särskilt i relation till företag och besöksnäring.

Transporter (D11) tydliggör ytterligare denna utmaning. Här finns både strukturella begränsningar – i form av geografi och avstånd – och möjligheter genom information, planering och utveckling av alternativ. Samtidigt saknas i dagsläget systematisk kunskap om hur besökare faktiskt reser, vilket gör det svårt att styra eller följa upp utvecklingen. Detta förstärker bilden av ett bredare behov av mätbarhet och analys.

Sammantaget pekar Sektion D på ett övergripande utvecklingsbehov som inte i första hand handlar om nya regelverk eller ytterligare styrning, utan om att skapa samband. Det handlar om att koppla samman befintliga system, stärka mätbarhet och använda data mer aktivt i strategiska beslut. Framför allt handlar det om att tydligare integrera miljöperspektivet i den samlade platsutvecklingen – där frågor om tillgänglighet, attraktivitet, användning och påverkan vägs mot varandra.

Detta innebär i praktiken att:

- utveckling av besöksanledningar, evenemang och tillgänglighet behöver relateras till resursanvändning och klimatpåverkan
- användning av natur- och kulturmiljöer behöver följas upp utifrån långsiktig tålighet och kvalitet
- data från energi, vatten, avfall och transporter behöver användas som gemensamt beslutsunderlag
- och roller mellan kommun, destinationsbolag och näringsliv behöver tydliggöras i hur dessa frågor hanteras tillsammans

Sektion D har därmed tydliga kopplingar till Sektion A, särskilt avseende styrning (A1), strategisk riktning (A2), uppföljning (A3) och samverkan. Utan dessa strukturer riskerar miljöarbetet att fortsätta vara sektorsuppdelat, även om ambitionen är hög.

Sammanfattningsvis visar Sektion D att Härnösand har många viktiga byggstenar på plats för miljömässig hållbarhet. Nästa steg handlar i första hand om att knyta ihop befintliga strukturer till en mer sammanhållen helhet, där turismens roll som användare av gemensamma resurser tydliggörs utan att isoleras från övrig samhällsutveckling.

Genom stärkt samordning, bättre uppföljning och ökad dialog finns goda förutsättningar att vidareutveckla Härnösand som en miljömässigt hållbar plats att bo, leva, verka i – och besöka – över tid.

Om dessa samband inte stärks finns en risk att miljöfrågor fortsatt hanteras sektorsvis, vilket försvårar en samlad förståelse av belastning och resursanvändning, och därmed begränsar möjligheten att fatta långsiktigt hållbara beslut i takt med att besöksnäringen utvecklas.



D1 – SKYDD AV KÄNSLIGA MILJÖER

Detta kriterium behandlar hur naturmiljöer och biologisk mångfald skyddas, förvaltas och vid behov restaureras inom destinationen. Utgångspunkten är att fungerande ekosystem och biologisk mångfald utgör grundläggande förutsättningar för livskvalitet, näringsliv och långsiktig samhällsutveckling. Skydd av naturmiljöer är i första hand ett samhällsansvar och en integrerad del av kommunens miljö- och planeringsarbete. Turism är en av flera verksamheter som använder och påverkar naturmiljöer, men inte den enda, vilket innebär att frågan behöver hanteras i ett bredare markanvändningsperspektiv.

NULÄGE

Härnösands kommun präglas av en tydlig kustgeografi i kombination med skogs- och vattenmiljöer, skärgård, älvar och stadsnära natur. Dessa miljöer utgör centrala värden för både invånarnas livskvalitet och destinationens attraktivitet. Skydd av naturmiljöer sker genom etablerade strukturer såsom naturreservat, områdesskydd, översiktsplanering och tillämpning av miljöbalken, i samverkan mellan kommunala, regionala och statliga aktörer.

Naturmiljöernas betydelse för friluftsliv, rekreation och vardagsliv är tydligt integrerad i kommunala underlag. Samtidigt framträder att kopplingen mellan naturvärden och besöksrelaterad användning i stor utsträckning är implicit snarare än strategiskt formulerad. Naturen används parallellt av olika grupper – invånare, näringsliv och besökare – men det saknas en samlad bild av hur dessa användningsmönster samverkar och påverkar ekologiska värden över tid.

I en kuststad som Härnösand blir detta särskilt relevant i skärgårdsmiljöer, kustnära rekreationsområden och stadsnära natur, där tillgänglighet, attraktionskraft och användning sammanfaller. Dessa miljöer riskerar att påverkas genom kumulativa effekter snarare än genom enskilda exploateringar, vilket ställer krav på ett mer långsiktigt och sammanhållet perspektiv.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det formella ansvaret för skydd av naturmiljöer och biologisk mångfald ligger hos kommunen och andra offentliga aktörer genom lagstiftning, tillsyn och fysisk planering. Ansvarsfördelningen är i huvudsak tydlig inom respektive sakområde, såsom miljö, samhällsplanering och teknisk förvaltning.

Samtidigt är dessa funktioner organisatoriskt åtskilda, vilket innebär att naturmiljöfrågor ofta hanteras inom sina respektive system utan att nödvändigtvis kopplas samman i ett bredare perspektiv på platsutveckling. Turismens roll i detta sammanhang är inte tydligt definierad, utan hanteras indirekt genom de effekter som uppstår i användningen av naturmiljöer.

HK Dest har ingen formell roll i naturvård eller skydd av biologisk mångfald, men påverkar indirekt genom hur naturmiljöer lyfts fram i marknadsföring, hur upplevelser utvecklas och vilka



platser som får ökad synlighet. Här uppstår ett viktigt samband till kommunikation (A7) och besöksflöden (A8), där val av vad som synliggörs också påverkar hur naturmiljöer används i praktiken.

Det saknas i nuläget en tydligt beskriven struktur för hur naturmiljöfrågor samordnas i gränslandet mellan miljöarbete, samhällsplanering och destinationsutveckling, särskilt i områden där flera intressen möts.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring naturmiljöer sker i dag främst genom etablerade plan- och tillståndprocesser samt i dialog med regionala och statliga aktörer. Dessa processer är viktiga och fungerar i huvudsak väl inom sina respektive ramar.

Samtidigt saknas en återkommande och sammanhållen arbetsform där naturmiljö, friluftsliv, platsutveckling och besöksanvändning behandlas gemensamt över tid. Det leder till att förändringar i användning ofta hanteras i enskilda ärenden, snarare än utifrån en samlad förståelse för långsiktiga och kumulativa effekter.

Avsaknaden av ett sådant helhetsperspektiv innebär en risk att förändringar i belastning, slitage eller ekologisk påverkan identifieras först när de blivit tydliga, snarare än att hanteras proaktivt. Samtidigt finns goda förutsättningar att utveckla arbetssättet genom att stärka dialogen mellan berörda funktioner och aktörer, samt genom att i större utsträckning integrera naturmiljöperspektivet i destinationsutvecklingen.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D1 visar att Härnösands kommun har grundläggande strukturer och regelverk för skydd av naturmiljöer genom etablerade planeringsprocesser och lagstiftning. Samtidigt framträder en mer komplex bild när naturmiljöernas faktiska skyddsnivå och användning sätts i relation till hur platsen utvecklas och kommuniceras.

En central iakttagelse är att andelen skyddad natur i Härnösand uppgår till cirka 1,2 procent, vilket är avsevärt lägre än det nationella genomsnittet på 12,6 procent (Kolada). Detta placerar kommunen i det nedre skiktet nationellt och innebär att en relativt liten andel av naturmiljöerna omfattas av formellt skydd. I ett sådant läge blir frågan om hur övriga naturmiljöer används, belastas och kommuniceras särskilt viktig.

Samtidigt är naturen – kustlandskapet, skärgården och de stadsnära miljöerna – en central del av Härnösands identitet och attraktionskraft. Detta skapar en tydlig spänning mellan hur platsen marknadsförs och hur naturmiljöerna faktiskt är skyddade och förvaltade. Om naturen lyfts fram som en bärande del av destinationens erbjudande, utan att motsvarande struktur finns för att hantera påverkan, uppstår en risk att användningen ökar utan att det finns tillräcklig beredskap för att hantera slitage, påverkan och kumulativa effekter över tid (koppling till A7 och A8).



Analysen visar därmed att utmaningen inte enbart handlar om skydd i formell mening, utan om relationen mellan skydd, användning och kommunikation. I nuläget saknas en tydligt integrerad struktur där dessa delar hanteras samlat inom ramen för destinationsledning och strategisk inriktning.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att tydligare koppla naturmiljöfrågor till hur destinationen positioneras, utvecklas och kommuniceras. Detta innebär att säkerställa att det som lyfts fram i marknadsföring och platskommunikation är förankrat i en medveten strategi för hur naturmiljöerna ska användas och bevaras över tid.

Det innebär också att stärka kopplingen till strategisk planering (A2), uppföljning (A3) och hantering av besöksflöden (A8), så att naturmiljöernas bärförmåga och skyddsbehov blir en integrerad del av beslutsunderlag och prioriteringar.

Sammantaget visar D1 att Härnösand har starka naturvärden och fungerande grundstrukturer, men att det finns ett tydligt behov av att gå från ett reaktivt och sektorsindelad arbetssätt till ett mer integrerat och proaktivt förhållningssätt. I en kontext med låg andel skyddad natur blir detta särskilt avgörande för att säkerställa att naturen även långsiktigt kan bära både lokalsamhällets behov och destinationens utveckling.



D2 – BESÖKSHANTERING I NATUROMRÅDEN

Detta kriterium behandlar hur påverkan på naturmiljöer identifieras, bedöms och hanteras, särskilt i relation till mänsklig användning av naturen. Fokus ligger på att förebygga, minimera och vid behov återställa negativ påverkan på ekosystem, landskap och biologisk mångfald. Utgångspunkten är att all mark- och naturanvändning – oavsett om den är kopplad till boende, näringsliv, infrastruktur eller besök – behöver ske inom ramar som säkerställer långsiktig ekologisk hållbarhet.

NULÄGE

I Härnösands kommun hanteras påverkan på naturmiljöer i huvudsak genom tillämpning av miljöbalken, plan- och bygglagen samt genom kommunala planeringsprocesser och riktlinjer. Bedömningar av påverkan sker framför allt i samband med exploatering, förändrad markanvändning och större projekt, där konsekvenser analyseras inom ramen för etablerade prövningsprocesser.

Samtidigt används naturmiljöer kontinuerligt för flera ändamål, såsom friluftsliv, rekreation, infrastruktur, skogsbruk och besöksrelaterade aktiviteter. Påverkan uppstår därmed i många fall kumulativt, genom en kombination av mindre ingrepp och ökat nyttjande över tid, snarare än genom enskilda beslut. Denna samlade påverkan är svår att fånga inom befintliga system, som i huvudsak är utformade för att hantera enskilda ärenden.

Användning av naturmiljöer i besöksrelaterade sammanhang sker i stor utsträckning inom ramen för allemansrätten och etablerade friluftstraditioner. Detta är en styrka, men innebär samtidigt att styrningen av hur naturmiljöer nyttjas i praktiken är begränsad. Det finns i nuläget få strukturer som systematiskt följer upp hur ökad användning – oavsett om den drivs av lokalbefolkning eller besökare – påverkar känsliga miljöer över tid.

I relation till detta blir kopplingen till kommunikation och destinationsutveckling särskilt relevant. När naturmiljöer lyfts fram som attraktiva och tillgängliga i marknadsföring och platskommunikation (A7) sker detta i många fall utan en tydlig koppling till hur ökat nyttjande ska följas upp, hanteras eller vid behov begränsas. Detta skapar en potentiell obalans mellan exponering och faktisk förvaltningskapacitet.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvaret för att hantera påverkan på naturmiljöer ligger i huvudsak hos kommunen och andra offentliga aktörer genom tillsyn, planering och prövning. Roller och ansvar är i grunden tydliga inom respektive verksamhetsområde, men är organiserade sektorsvis, vilket innebär att helhetsperspektivet på samlad påverkan riskerar att bli fragmenterat.

Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) har ingen formell roll i tillsyn eller prövning, men påverkar indirekt genom sitt arbete med att synliggöra naturmiljöer, utveckla



besöksanledningar och kommunicera platsens attraktionsvärden. Rollen är därmed central i att driva efterfrågan, men saknar ett tydligt mandat eller struktur för att koppla denna efterfrågan till uppföljning av påverkan.

Det finns i nuläget ingen etablerad funktion som samlat följer upp hur olika verksamheter – inklusive besöksrelaterad användning – tillsammans påverkar naturmiljöer på kommunnivå. Detta innebär att kopplingen mellan användning, påverkan och styrning i praktiken blir svag.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring påverkan på naturmiljöer sker främst inom ramen för ordinarie myndighetsprocesser och i samband med enskilda ärenden. Dialog och samverkan uppstår ofta när behov identifieras, men är i begränsad utsträckning strukturerad som en kontinuerlig arbetsform.

Avsaknaden av återkommande forum för att diskutera samlad påverkan innebär att kunskap från tillsyn, lokal erfarenhet och olika verksamhetsområden inte systematiskt integreras i ett långsiktigt perspektiv. Detta blir särskilt relevant i områden där flera typer av användning sker och där förändringar sker gradvis.

Ett utvecklingsområde är att stärka kopplingen mellan planering, uppföljning och destinationsutveckling, så att frågor om användning och påverkan kan hanteras mer proaktivt. Detta inkluderar att i större utsträckning föra in besöksutveckling som ett perspektiv i arbetet med naturmiljöer, inte som en separat fråga utan som en del av helheten.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D2 visar att Härnösands kommun har fungerande strukturer för att hantera påverkan på naturmiljöer i enskilda ärenden. Utmaningen ligger i att dessa strukturer i begränsad utsträckning fångar den samlade och långsiktiga påverkan som uppstår genom kontinuerlig användning av naturmiljöer.

En central iakttagelse är att det finns ett glapp mellan användning, uppföljning och styrning. Naturmiljöer används i stor utsträckning – av invånare, näringsliv och besökare – men utan att det finns en tydlig och samlad bild av hur denna användning påverkar ekosystem över tid. Konsekvensen blir att förändringar riskerar att uppmärksammas först när de blivit tydliga, snarare än att hanteras i ett förebyggande skede.

Detta förstärks av att kommunikation och marknadsföring i vissa fall bidrar till att öka synligheten och användningen av naturmiljöer, utan att det finns en motsvarande struktur för att följa upp eller styra påverkan. Kopplingen mellan vad som kommuniceras, hur platser används och hur detta hanteras i planering och uppföljning är i nuläget begränsat.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att stärka helhetssynen och skapa tydligare samband mellan data, analys och styrning. Det leder till att:



- utveckla former för att följa upp samlad påverkan över tid
- integrera besöksutveckling som en del av analysen av naturmiljöer
- samt stärka kopplingen mellan uppföljning (A3), strategisk inriktning (A2) och destinationsledning (A1)

Ett sådant arbetssätt skapar bättre förutsättningar för att hantera målkonflikter, prioritera åtgärder och säkerställa att användningen av naturmiljöer sker inom ekologiskt hållbara ramar. Det bidrar också till att skapa en mer konsekvent relation mellan hur platsen kommuniceras och hur den faktiskt kan användas och förvaltas över tid.

Sammantaget pekar D2 på behovet av att gå från en i huvudsak reaktiv hantering av påverkan till ett mer sammanhållet och förebyggande arbetssätt, där naturmiljöernas långsiktiga bärkraft utgör en tydlig utgångspunkt för både utveckling och kommunikation.



D3 – ANSVARSFULL INTERAKTION MED VILDA DJUR

Detta kriterium behandlar hur destinationen säkerställer att interaktion mellan människor och vilda djur sker på ett ansvarsfullt, lagligt och icke-invasivt sätt. Utgångspunkten är att vilda djur och deras livsmiljöer ska skyddas från negativ påverkan, och att turism, friluftsliv och rekreation inte får ske på bekostnad av djurens naturliga beteenden eller populationernas långsiktiga livskraft. Kriteriet berör såväl besöksverksamhet som allmänhetens tillgång till naturmiljöer och är därmed relevant även utanför strikt organiserad turism.

NULÄGE

I Härnösands kommun regleras interaktion med vilda djur genom nationell lagstiftning, inklusive jaktlagstiftning, artskyddsförordning och miljöbalken, samt genom internationella åtaganden. Dessa regelverk utgör en tydlig grund och gäller oavsett om aktiviteter sker inom turism, friluftsliv eller annan vistelse i naturen.

I kommunen finns tillgång till naturmiljöer där vilda djur förekommer, och interaktion sker i huvudsak genom friluftsliv, rekreation och i vissa fall organiserade aktiviteter såsom guidning och naturbaserade upplevelser. Denna användning är i grunden lågintensiv, men kan i takt med ökad synlighet och tillgänglighet förändras både i omfattning och karaktär.

Information om allemansrätt och naturvett förekommer, men är i huvudsak generell och inte specifikt kopplad till hur människor bör agera i möten med vilda djur. Det saknas i nuläget en tydlig och samlad kommunikation kring vad ansvarsfull djurobservation innebär i praktiken, särskilt i relation till besökare eller aktörer som utvecklar naturbaserade upplevelser.

Samtidigt lyfts naturupplevelser och orörd natur som en del av platsens attraktivitet i kommunikation och destinationsutveckling. Det medför att intresset för att vistas i djurrika miljöer kan öka, utan att det finns en motsvarande struktur för att vägleda beteenden eller följa upp påverkan. Kopplingen mellan hur natur och djurliv exponeras (A7) och hur interaktion sker i praktiken är därmed svagt utvecklad.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det övergripande ansvaret för skydd av vilda djur ligger hos statliga och regionala myndigheter, framför allt Naturvårdsverket och Länsstyrelsen, med ansvar för regelverk, tillsyn och artskydd. Kommunen har en viktig roll genom fysisk planering, lokal tillsyn och genom hur naturområden tillgängliggörs och används.

Genom beslut kopplade till tillgänglighet, leder, information och friluftssatsningar påverkar kommunen indirekt hur människor rör sig i naturen och därmed också hur interaktion med vilda djur uppstår.



Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) har ingen formell roll i viltförvaltning, men påverkar genom att lyfta fram naturupplevelser och bidra till att skapa intresse för vistelse i naturmiljöer. Rollen är därmed central i att påverka efterfrågan, men saknar i nuläget en tydlig koppling till hur ansvarsfull interaktion ska säkerställas eller kommuniceras.

Det finns ingen etablerad struktur som tydligt binder samman dessa roller i ett gemensamt förhållningssätt till djurobservering och interaktion med vilda djur.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning sker i dag huvudsakligen genom generella myndighetsstrukturer och genom bred information om natur- och friluftsliv. Frågor om interaktion med vilda djur behandlas sällan som ett eget utvecklingsområde inom destinationsutveckling eller platskommunikation.

Det innebär att ansvaret i praktiken i stor utsträckning vilar på individers kunskap och omdöme, samt på enskilda aktörers egna rutiner. I organiserade sammanhang kan det finnas god praxis, men denna är inte samlad, synliggjord eller konsekvent tillämpad.

Avsaknaden av gemensamma riktlinjer och arbetsformer innebär att det saknas en tydlig koppling mellan kunskap, beteende och uppföljning. Därmed blir det också svårt att identifiera förändringar i hur djurliv påverkas av ökad närvaro eller förändrade användningsmönster.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D3 visar att Härnösands kommun verkar inom ett tydligt regelverk som skyddar vilda djur och reglerar mänsklig interaktion. Utmaningen ligger inte i brist på lagstiftning, utan i hur denna omsätts i praktiskt beteende, vägledning och kommunikation.

En central iakttagelse är att det finns ett glapp mellan regelverk och faktisk användning. Allemansrätten utgör en tydlig grund för hur människor ska agera i naturen och betonar ansvar, hänsyn och varsamhet. Samtidigt är den generellt hållen och inte alltid tillräcklig som vägledning i situationer där interaktion med vilda djur uppstår, särskilt i ett sammanhang där naturupplevelser synliggörs och tillgängliggörs genom destinationsutveckling och marknadsföring. Detta innebär att interaktion i stor utsträckning styrs av individuell tolkning av generella principer, snarare än av gemensamt förankrade och situationsanpassade förhållningssätt.

Detta skapar en risk att påverkan uppstår gradvis och oavsiktligt, särskilt i takt med att naturbaserade upplevelser får ökad synlighet och användning. Frånvaron av tydlig vägledning innebär också att ansvarsfulla aktörer inte alltid ges stöd i sitt arbete, samtidigt som mindre erfarna aktörer saknar referensramar.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att stärka kopplingen mellan kunskap, styrning och kommunikation. Konsekvensen blir att tydligare integrera ansvarsfull djurobservering i destinationsutveckling och platskommunikation, så att det som marknadsförs också åtföljs av tydliga förväntningar på beteende.



Det handlar inte om att skapa nya regelverk, utan om att synliggöra och tillämpa befintliga principer mer konsekvent. Genom gemensam vägledning, tydligare kommunikation och stärkt samverkan mellan kommun, destinationsaktörer och berörda verksamheter kan förutsättningarna förbättras för att interaktion med vilda djur sker på ett sätt som är långsiktigt hållbart.

Sammantaget pekar D3 på behovet av att gå från en implicit till en mer medveten hantering, där ansvarsfull interaktion inte enbart är en fråga om lagstiftning, utan en integrerad del av hur naturmiljöer används, kommuniceras och utvecklas över tid.



D4 – ARTUTNYTTJANDE OCH DJURVÄLFÄRD

Detta kriterium behandlar hur destinationen säkerställer att utnyttjande av djur och arter sker på ett ansvarsfullt sätt, i linje med gällande lagstiftning och etablerade principer för djurvelfärd. Det omfattar både vilda och domesticerade djur samt hur djur kan förekomma i verksamheter, upplevelser och sammanhang som berör turism. Utgångspunkten är att djurvelfärd och bevarandeperspektiv är samhällsansvar som gäller oavsett syfte, där turism kan vara en av flera påverkande faktorer men inte ett undantag från regelverk eller etiska principer.

NULÄGE

I Härnösands kommun regleras frågor om djurvelfärd, jakt och skydd av arter genom nationell lagstiftning och internationella åtaganden. Detta inkluderar djurskyddslagstiftning, jaktlagstiftning samt regelverk kopplade till skydd av hotade arter. Dessa gäller oavsett sammanhang och omfattar även verksamheter och aktiviteter som relaterar till turism.

Djur förekommer i flera sammanhang, exempelvis inom jakt, friluftsliv, naturbaserade upplevelser, lantbruk och i vissa fall i organiserade besöksrelaterade aktiviteter. Denna användning är i grunden reglerad och i många fall väl förankrad i lokala traditioner och etablerade arbetssätt.

Samtidigt visar analysen att kopplingen mellan dessa regelverk och hur djur och arter faktiskt används, upplevs och kommuniceras i ett destinationsperspektiv är begränsad. Information till invånare och besökare utgår främst från generella principer kopplade till naturvett och allemansrätt, medan mer specifika frågor om djurvelfärd, artutnyttjande och ansvar i olika situationer sällan behandlas samlat.

I takt med att natur- och djurnära upplevelser synliggörs i kommunikation och marknadsföring uppstår ett behov av större tydlighet. När djur och natur används som en del av platsens attraktionskraft (A7), utan att motsvarande vägledning ges kring hur dessa ska mötas och hanteras, finns en risk att ansvar i praktiken lämnas till individuell tolkning.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det övergripande ansvaret för djurvelfärd och artutnyttjande ligger hos statliga och regionala myndigheter, såsom Jordbruksverket, Naturvårdsverket och Länsstyrelsen. Dessa ansvarar för regelverk, tillsyn och förvaltning.

Kommunens roll är kopplad till lokal tillsyn, fysisk planering, information till allmänheten samt tillståndsprocesser där djurhållning eller naturanvändning berörs. Genom dessa funktioner påverkar kommunen indirekt hur djur och arter används och hur människor möter dem i olika miljöer.



HK Dest har inget formellt ansvar för djurvälstånd, men påverkar genom att synliggöra natur- och djurnära upplevelser och genom samverkan med aktörer inom besöksnäringen. Rollen är därmed viktig i att forma efterfrågan och förväntningar, men saknar i nuläget en tydlig koppling till hur frågor om djurvälstånd och ansvarsfullt artutnyttjande ska hanteras i kommunikation och utveckling.

Det finns ingen etablerad struktur som tydligt kopplar samman dessa roller i ett gemensamt förhållningssätt.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning sker främst genom ordinarie myndighetsprocesser och tillsyn, samt genom dialog i enskilda ärenden. Det saknas i nuläget återkommande arbetsformer där frågor om djurvälstånd och artutnyttjande behandlas i relation till platsutveckling och besöksrelaterad användning.

Det leder till att viktiga frågor – såsom hur djur förekommer i upplevelser, hur besökare bör agera i möten med djur, eller hur produkter och tjänster kopplade till arter presenteras – hanteras olika beroende på sammanhang och aktör.

Avsaknaden av en mer sammanhållen ansats innebär också att kopplingen mellan kunskap, kommunikation och uppföljning blir svag. Därmed finns begränsade möjligheter att arbeta förebyggande i ett bredare perspektiv.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D4 visar att Härnösands kommun verkar inom ett tydligt och i grunden välfungerande regelverk för djurvälstånd och artutnyttjande. Utmaningen ligger inte i regelverket i sig, utan i hur dessa frågor integreras i de sammanhang där natur, djur och besök möts.

En central iakttagelse är att det finns ett glapp mellan regelverk och tillämpning i ett destinationsperspektiv. Djur och natur utgör en del av platsens attraktionskraft och synliggörs i kommunikation och upplevelser, men utan att det finns en motsvarande tydlighet i hur frågor om djurvälstånd och ansvarsfullt artutnyttjande ska hanteras i dessa sammanhang.

Detta innebär att ansvar i praktiken ofta blir implicit och beroende av enskilda aktörers kunskap och förhållningssätt. Frånvaron av problem eller konflikter i nuläget innebär inte nödvändigtvis att frågorna hanteras medvetet, utan kan också spegla att de inte är tydligt synliggjorda.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att stärka kopplingen mellan regelverk, kommunikation och praktisk tillämpning. Det handlar om att i större utsträckning integrera frågor om djurvälstånd och artansvar i hur platsen utvecklas och kommuniceras, snarare än att skapa nya system.

Detta inkluderar att tydligare förmedla vad ansvarsfull användning innebär i olika sammanhang, samt att skapa en gemensam förståelse mellan kommun, destinationsaktörer och berörda verksamheter. På så sätt kan befintliga regelverk få större genomslag i praktiken.



Sammantaget pekar D4 på behovet av att gå från en i huvudsak regelstyrd och implicit hantering till ett mer medvetet och sammanhållet förhållningssätt, där djurvälstånd och artansvar blir en integrerad del av platsens utveckling och kommunikation.



D5 – ENERGIBESPARING

Detta kriterium behandlar hur energianvändning hanteras på destinationsnivå, med fokus på minskad energiförbrukning, förbättrad energieffektivitet och ökad användning av förnybar energi. Utgångspunkten är att energifrågor är centrala både för miljömässig hållbarhet och för långsiktig samhällsutveckling, och att turismens energianvändning behöver ses i relation till övrig verksamhet i samhället.

Energianvändning påverkar klimat, miljö och kostnader för både offentliga aktörer, företag och hushåll. I ett lokalt sammanhang handlar energibesparing därför inte enbart om enskilda verksamheter, utan om hur kommunen som helhet arbetar med mål, stödstrukturer och uppföljning. Turism är en del av denna helhet och använder samma energisystem, infrastruktur och resurser som invånare och andra näringar.

NULÄGE

I Härnösands kommun hanteras energi- och klimatfrågor inom ramen för nationella och regionala mål, genom övergripande strategier och planer som omfattar hela kommunen. Dessa riktar sig till offentlig verksamhet, näringsliv och hushåll, och utgör en viktig grund för arbetet med energieffektivisering och minskad klimatpåverkan.

Kommunen erbjuder klimat- och energirådgivning till hushåll och företag, vilket utgör en konkret stödstruktur för att minska energianvändning och öka andelen förnybar energi. Samtidigt är det oklart i vilken utsträckning denna funktion är integrerad i arbetet med besöksnäringen, samt i vilken grad rådgivningen omsätts i faktiska åtgärder och mätbara resultat hos företagen.

När det gäller besöksnäringen saknas i nuläget en samlad bild av energianvändning. Det finns inga etablerade strukturer för att systematiskt samla in, följa upp eller jämföra energidata från företag inom sektorn. Eventuella insatser för energieffektivisering sker därmed i huvudsak på frivillig basis och utifrån enskilda initiativ, utan koppling till gemensamma mål eller uppföljning på destinationsnivå.

Det medför att energifrågan i praktiken hanteras som en generell hållbarhetsfråga, snarare än som en integrerad del av destinationsutvecklingen.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det övergripande ansvaret för energifrågor ligger på nationell nivå genom lagstiftning och styrmedel, medan kommunen har en central roll i planering, genomförande och stöd till lokala aktörer. Inom kommunen hanteras energi- och klimatfrågor av flera funktioner, vilket ger en bred kompetensbas men också innebär att ansvaret är spritt.



Kommunens roll gentemot näringslivet är i huvudsak stödjande. Det saknas riktade strukturer eller incitament som kopplar energiarbete specifikt till besöksnäringen eller som tydliggör dess roll i kommunens samlade energianvändning.

HK Dest har ingen formell roll i energifrågor, men har genom sitt arbete med företagsutveckling och samverkan en potentiell funktion i att bidra till ökad medvetenhet och samordning. I nuläget är denna koppling dock inte tydligt utvecklad.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning sker främst inom ramen för kommunens övergripande energi- och klimatarbete. Det saknas en tydlig koppling mellan dessa processer och besöksnäringens utveckling, vilket innebär att energifrågan inte behandlas som en gemensam utvecklingsfråga för destinationen.

Det finns inga etablerade forum eller arbetsformer där kommun, destinationsaktör och företag systematiskt arbetar med energifrågor i relation till besöksnäringen. Detta begränsar möjligheten att sprida kunskap, identifiera gemensamma utmaningar och arbeta med jämförbarhet mellan verksamheter.

Avsaknaden av strukturerad uppföljning innebär också att det saknas underlag för att förstå utvecklingen över tid, vilket i sin tur begränsar möjligheten att styra arbetet strategiskt.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D5 visar att det finns etablerade mål, strategier och stödstrukturer för energiarbete i Härnösands kommun. Utmaningen ligger inte i avsaknad av ambition eller verktyg, utan i hur dessa omsätts i mätbar och uppföljningsbar utveckling, särskilt i relation till besöksnäringen.

En central iakttagelse är att energiarbetet i nuläget saknar en tydlig koppling till uppföljning och analys på destinationsnivå. Utan strukturer för att samla in och jämföra data blir det svårt att förstå hur energianvändningen utvecklas, vilka insatser som ger effekt och var ytterligare åtgärder behövs. Konsekvensen blir att energifrågan riskerar att stanna på ambitionsnivå, snarare än att utgöra ett aktivt beslutsunderlag.

Här finns en tydlig koppling till uppföljning och rapportering enligt A3. Utan tillgång till relevant och jämförbar data blir det svårt att skapa en strategisk styrning av energiarbetet, både på kommunnivå och i relation till besöksnäringen.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att stärka mätbarheten och koppla den till befintliga stödstrukturer. Det handlar inte i första hand om att införa krav, utan om att skapa förutsättningar för att företag frivilligt kan mäta och följa upp sin energianvändning på ett enhetligt sätt, så att resultaten kan användas i analys, dialog och prioritering.

I detta sammanhang kan strukturer för benchmarking och gemensamma indikatorer spela en viktig roll. Exempelvis visar utvecklingen inom Responsible Tourism Program (RTP), där benchmarking enligt EarthCheck-standard testas, hur data kan användas för att skapa



jämförbarhet, lärande och förbättring över tid. Även om detta inte är etablerat i Härnösand i nuläget, illustrerar det en möjlig riktning.

Sammantaget pekar D5 på behovet av att gå från ett arbete som i huvudsak är policy- och stödbaserat till ett mer datadrivet och uppföljningsbaserat arbetssätt. Genom att stärka kopplingen mellan mål, mätning och analys kan energiarbetet bli en mer integrerad del av destinationsutvecklingen och bidra till både miljömässig och ekonomisk hållbarhet över tid.



D6 – HÅLLBAR VATTENFÖRVALTNING

Detta kriterium behandlar hur vattenresurser förvaltas och skyddas i relation till turism och annan användning, med fokus på långsiktig tillgång, kvalitet och rättvis fördelning. Utgångspunkten är att vatten är en grundläggande samhällsresurs som används av invånare, näringsliv, besökare och ekosystem samtidigt. Hållbar vattenförvaltning handlar därför om helhetsperspektiv, där turismens behov behöver vägas samman med övriga samhällsfunktioner och miljöhänsyn.

NULÄGE

I Härnösands kommun hanteras vattenförsörjning, avloppsfrågor och skydd av vattenresurser inom ramen för kommunens ordinarie tekniska verksamhet, miljöarbete och tillsyn enligt gällande lagstiftning. Dricksvattenförsörjning och avloppshantering styrs huvudsakligen av kommunala system och regionala vattenförvaltningsplaner, där turism utgör en av flera användargrupper.

Det finns i nuläget inga tydligt identifierade vattenrelaterade kapacitetsproblem kopplade till turism, och vatten beskrivs inte som en begränsande faktor i befintliga styrdokument. Samtidigt används vatten i flera delar av besöksnäringen, exempelvis inom boende, camping, fritidsboenden och service kopplad till natur- och friluftsliv. Turism utgör därmed en del av den samlade belastningen, även om den inte särredovisas.

En central iakttagelse är att det saknas en samlad bild av vattenanvändning i relation till besöksnäringen. Vattenförvaltningen fungerar inom sina befintliga system, men utan att turismens användning synliggörs som en egen dimension i analys eller uppföljning. Det leder till att utvecklingen över tid är svår att följa, särskilt i relation till förändrade besöksmönster eller säsongsvariationer.

Information till besökare om vattenanvändning förekommer i begränsad omfattning och är inte integrerad i destinationsövergripande kommunikation. Kopplingen mellan hur resurser används och hur platsen kommuniceras är därmed svagt utvecklad.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det övergripande ansvaret för vattenförvaltning ligger hos kommunen i samverkan med regionala och nationella aktörer. Kommunen ansvarar för planering, drift, tillsyn och skydd av vattenresurser, medan länsstyrelse och vattenmyndigheter bidrar med styrning och uppföljning på regional nivå.

Ansvarsfördelningen är i grunden tydlig inom respektive system, men är inte utformad för att särskilt hantera turismens roll som resursanvändare. Detta innebär att kopplingen mellan vattenförvaltning och destinationsutveckling i praktiken är svag.



HK Dest har ingen formell roll i vattenförvaltning, men påverkar indirekt genom att synliggöra och utveckla besöksanledningar som kan innebära ökad resursanvändning. I nuläget saknas en tydlig struktur som kopplar denna roll till frågor om vattenanvändning, uppföljning eller kommunikation.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning sker främst inom etablerade tekniska och administrativa strukturer. Vattenfrågor hanteras i huvudsak som en del av drift, tillsyn och planering, snarare än som en strategisk resursfråga i relation till platsutveckling.

Det saknas i nuläget återkommande forum eller arbetssätt där vattenanvändning diskuteras i relation till besöksnäringens utveckling, säsongsvariationer eller framtida förändringar i efterfrågan. Konsekvensen blir att vattenförvaltningen i stor utsträckning är reaktiv och systemorienterad, snarare än integrerad i en bredare analys av resursanvändning.

Avsaknaden av uppföljning på aggregerad nivå innebär också att erfarenheter och kunskap inte systematiskt används för att utveckla arbetssätt över tid.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D6 visar att vattenförvaltningen i Härnösands kommun vilar på en stabil offentlig grund, med tydliga ansvarsförhållanden och fungerande system för försörjning och skydd. Utmaningen ligger inte i avsaknad av struktur, utan i hur vattenfrågan kopplas till användning, uppföljning och strategisk utveckling.

En central iakttagelse är att turismens vattenanvändning i nuläget inte är synliggjord som en del av den samlade resursförvaltningen. Utan tillgång till relevant och sammanställd data blir det svårt att bedöma utvecklingen över tid, identifiera förändrade belastningsmönster eller analysera hur vattenanvändning relaterar till andra sektorer. Det medför att vattenfrågan i praktiken hanteras operativt, men i begränsad utsträckning som ett strategiskt beslutsunderlag.

Här finns en tydlig koppling till uppföljning och rapportering enligt A3. Utan strukturer för att samla in, analysera och följa upp data riskerar vattenförvaltningen att sakna den analysnivå som krävs för att arbeta proaktivt, särskilt i ett längre perspektiv där klimatförändringar kan påverka tillgång, kvalitet och säsongsvariationer.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att stärka kopplingen mellan befintlig vattenförvaltning och faktisk resursanvändning, inklusive besöksnäringens roll. Det handlar om att skapa bättre förutsättningar för mätbarhet, dialog och jämförbarhet, snarare än att införa nya regelverk.

I detta sammanhang kan strukturer för gemensam uppföljning och benchmarking spela en viktig roll. Erfarenheter från exempelvis Responsible Tourism Program (RTP), där utveckling av indikatorer och jämförbar data testas i kombination med EarthCheck, visar hur resursanvändning kan synliggöras på ett sätt som stödjer både analys och förbättring. Även om detta inte är etablerat i Härnösand i nuläget, illustrerar det en möjlig riktning för att stärka arbetet.



Sammantaget pekar D6 på behovet av att gå från en i huvudsak systembaserad och reaktiv vattenförvaltning till ett mer datadrivet och integrerat arbetssätt, där vatten ses som en strategisk resurs i platsutvecklingen. Genom att stärka kopplingen mellan data, analys och styrning kan kommunen skapa bättre förutsättningar för långsiktig resurseffektivitet och mer informerade beslut, i samspel med energianvändning (D5), avfallshantering (D9) och klimatpåverkan (D10).



D7 – VATTENKVALITET

Detta kriterium behandlar hur destinationen övervakar och säkerställer god vattenkvalitet för dricksvatten, rekreation och ekologiska ändamål. Fokus ligger på system för regelbunden uppföljning, öppen rapportering av resultat samt förmåga att agera snabbt vid försämrad vattenkvalitet. Vattenkvalitet är en grundläggande samhällsfråga som berör både invånare, näringsliv och besökare, och utgör en viktig förutsättning för hälsa, miljö och attraktivitet.

Tillgång till rent och säkert vatten är en central del av en hållbar plats. För en destination innebär god vattenkvalitet även förutsättningar för rekreation, naturupplevelser och förtroende hos både invånare och besökare. Arbetet med vattenkvalitet behöver därför ses som en integrerad del av kommunens miljö- och samhällsansvar, där turismens användning av vattenresurser är en av flera påverkansfaktorer.

NULÄGE

I Härnösands kommun sker övervakning av vattenkvalitet inom ramen för etablerade nationella och regionala system. Dricksvattenkontroll, badvattenövervakning och uppföljning av vattenförekomsternas ekologiska status genomförs enligt gällande lagstiftning och fastställda kvalitetsstandarder. Resultat från provtagning görs offentligt tillgängliga via ansvariga myndigheter.

Badvatten kontrolleras regelbundet under säsong, och platser som uppfyller kvalitetskrav identifieras. Vid avvikelser finns etablerade rutiner för åtgärder och kommunikation, exempelvis tillfälliga badförbud. Även dricksvattnets kvalitet är generellt hög och kontrolleras kontinuerligt.

Samtidigt visar analysen att vattenkvalitetsdata i huvudsak används inom respektive system för tillsyn och kontroll, men i begränsad utsträckning som en del av ett bredare perspektiv på platsutveckling eller destinationsledning. Det saknas en tydlig koppling mellan den data som samlas in och hur denna används i strategisk analys, kommunikation eller utveckling av besöksrelaterade sammanhang.

Information om vattenkvalitet är tillgänglig, men inte alltid aktivt integrerad i kommunikation till besökare. Detta gäller särskilt dricksvatten, där potentialen att använda kvaliteten som en del av hållbarhetskommunikation och beteendepåverkan i dagsläget är begränsad.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det övergripande ansvaret för vattenkvalitet ligger hos offentliga myndigheter. Kommunen ansvarar för lokal vattenförsörjning, provtagning, tillsyn och information, medan nationella och regionala aktörer sätter ramar och följer upp kvaliteten.



Ansvarsfördelningen är tydlig inom respektive område, men är inte utformad för att koppla vattenkvalitet till destinationsutveckling eller besöksrelaterad användning. Det leder till att vattenkvalitet i praktiken hanteras som en teknisk och regulatorisk fråga, snarare än som en integrerad del av platsens attraktionskraft och hållbarhetsarbete.

HK Dest har ingen formell roll i vattenkvalitetsarbete, men påverkar indirekt genom kommunikation och marknadsföring av platsen. I nuläget finns ingen tydlig struktur för hur vattenkvalitet kan användas som en del av destinationskommunikation eller som ett underlag för att stärka hållbarhetsprofilen.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning sker främst inom etablerade myndighetsprocesser, där provtagning, uppföljning och åtgärder hanteras effektivt inom respektive system. Däremot saknas en mer integrerad arbetsform där vattenkvalitet kopplas till andra delar av hållbar destinationsutveckling.

Det finns i nuläget begränsad samordning mellan de aktörer som arbetar med vattenkvalitet och de som arbetar med platsutveckling, besöksnäring och kommunikation. Detta innebär att den kunskap som finns om vattenkvalitet inte systematiskt används för att påverka beteenden, stärka upplevelsekaraktär eller bidra till strategiska beslut.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D7 visar att Härnösands kommun har väl fungerande system för att säkerställa god vattenkvalitet, med tydliga rutiner för övervakning, rapportering och åtgärder. Detta utgör en stabil grund och en tydlig styrka i arbetet med miljö och hälsa.

Utmaningen ligger inte i kontroll eller regelverk, utan i hur den kunskap och data som genereras används. Vattenkvalitet följs upp och rapporteras, men används i begränsad utsträckning som ett aktivt underlag för styrning, kommunikation eller utveckling av destinationen.

Här finns en tydlig koppling till uppföljning och rapportering enligt A3. Utan att vattenkvalitetsdata integreras i en bredare analys och återkoppling riskerar arbetet att stanna vid efterlevnad, snarare än att bidra till lärande, prioriteringar och utveckling över tid.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att stärka kopplingen mellan data, analys och användning. Detta inkluderar att i högre grad använda vattenkvalitet som ett underlag för att:

- förstå hur olika användningar påverkar vattenresurser över tid
- stärka kommunikation till både invånare och besökare
- samt bidra till en mer samlad bild av resursanvändning inom destinationen

Särskilt relevant är potentialen att använda vattenkvalitet i kommunikation kopplat till hållbarhet och beteende, exempelvis genom att tydligare lyfta kvaliteten på lokalt dricksvatten som ett alternativ till flaskvatten. Här finns en direkt koppling till hur platsen kommuniceras (A7), och hur hållbarhetsarbete kan omsättas i konkreta val hos besökare.



Sammantaget pekar D7 på behovet av att gå från ett välfungerande men avgränsat kontrollsystem till ett mer integrerat och datadrivet arbetssätt, där vattenkvalitet inte enbart säkerställs – utan också aktivt används som en resurs i platsutvecklingen. Detta skapar tydliga kopplingar till vattenförvaltning (D6), energianvändning (D5) och kommande kriterier kring utsläpp och resursanvändning, där samma behov av mätbarhet, analys och styrning återkommer.



D8 – AVLOPPSVATTEN

Detta kriterium behandlar hur avloppsvatten från bebyggelse och verksamheter hanteras, renas och kontrolleras så att utsläpp inte skadar människors hälsa, vattenmiljöer eller ekosystem. Fokus ligger på förebyggande arbete, tekniska lösningar, tillsyn samt efterlevnad av gällande lagstiftning. Avloppshantering är en samhällskritisk funktion som berör invånare, företag och besökare, där turismen utgör en del av den samlade belastningen på systemen.

NULÄGE

I Härnösands kommun regleras hantering av avloppsvatten genom nationell lagstiftning, framför allt miljöbalken, samt genom kommunala föreskrifter och tillsynsprocesser. Detta omfattar både kommunala avloppssystem och enskilda lösningar, såsom enskilda avlopp och mindre reningsanläggningar.

Det finns etablerade krav på lokalisering, funktion och rening innan utsläpp till mark eller vatten, och kommunen ansvarar för tillsyn och uppföljning. I områden med kommunalt avloppsnät finns gemensamma reningslösningar som även nyttjas av verksamheter inom besöksnäringen.

Samtidigt visar analysen att avloppssystemen i huvudsak dimensioneras och följs upp utifrån befintlig användning, medan variationer i belastning – exempelvis kopplat till säsongsvariationer, fritidsboenden och besöksflöden – inte alltid synliggörs i ett samlat perspektiv. I områden med enskilda avloppslösningar blir detta särskilt relevant, då påverkan kan uppstå kumulativt genom många mindre system.

Det saknas i nuläget en sammanhållen bild av hur avloppsbelastning utvecklas över tid i relation till förändrad användning av platsen, vilket försvårar en långsiktig bedömning av kapacitet, risker och behov av åtgärder.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Det övergripande ansvaret för avloppshantering ligger hos kommunen, genom drift av kommunala system samt tillsyn enligt miljöbalken. Ansvarsfördelningen mellan teknisk förvaltning, miljötillsyn och planfunktioner är i huvudsak tydlig inom respektive område.

Verksamhetsutövare, inklusive företag inom besöksnäringen, ansvarar för att deras avloppslösningar uppfyller gällande krav. Detta gäller både anslutning till kommunalt nät och drift av enskilda system.

HK Dest har ingen formell roll i avloppsfrågor, men påverkar indirekt genom utveckling och marknadsföring av platser och verksamheter som genererar belastning på systemen. I nuläget saknas en tydlig koppling mellan denna påverkan och kommunens arbete med kapacitet, tillsyn och planering.



SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring avloppsvatten sker främst inom ramen för kommunens ordinarie processer, där tillsyn, drift och planering hanteras inom respektive funktion. Dialog med verksamheter sker i huvudsak i samband med tillståndsprovning eller tillsyn.

Det saknas dock en mer strategisk och återkommande samordning där avloppsfrågor kopplas till förändrad användning av platsen över tid. Detta gäller särskilt i områden med:

- hög andel fritidsboenden
- säsongsvariationer i belastning
- eller utveckling av besöksrelaterade verksamheter

Avsaknaden av ett sådant helhetsperspektiv innebär att kapacitetsfrågor och kumulativ påverkan riskerar att hanteras reaktivt, snarare än att integreras i planering och utveckling i ett tidigt skede.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D8 visar att Härnösands kommun har fungerande regelverk, tillsyn och tekniska system för hantering av avloppsvatten. De grundläggande förutsättningarna för att skydda människor och miljö är därmed på plats.

Utmaningen ligger i att avloppsfrågan i nuläget i huvudsak hanteras som en teknisk och regulatorisk funktion, medan kopplingen till förändrad användning av platsen – inklusive turism, fritidsboende och säsongsvariationer – är svagt utvecklad. Konsekvensen blir att frågor om kapacitet, belastning och påverkan över tid inte alltid fångas i ett sammanhållet perspektiv.

Här finns en tydlig koppling till vattenförvaltning (D6) och vattenkvalitet (D7), där avloppshantering utgör en direkt påverkansfaktor. Samtidigt finns en tydlig relation till uppföljning och analys enligt A3. Utan en mer samlad bild av hur belastningen utvecklas över tid blir det svårt att använda data som underlag för prioriteringar och förebyggande åtgärder.

Ett centralt utvecklingsbehov är därför att stärka kopplingen mellan tillsyn, data och strategisk planering. Detta innebär att i högre grad:

- synliggöra hur belastning varierar över tid och mellan områden
- koppla avloppskapacitet till utveckling av bebyggelse och besöksflöden
- samt integrera avloppsfrågor i ett bredare perspektiv på platsutveckling

I detta sammanhang blir även kommunikation och dialog viktiga verktyg. Tydligare vägledning till fastighetsägare och verksamheter, särskilt i områden med enskilda avlopp, kan bidra till bättre efterlevnad och minskad miljöpåverkan.

Sammantaget pekar D8 på behovet av att gå från ett välfungerande men i huvudsak reaktivt system till ett mer proaktivt och integrerat arbetssätt, där avloppshantering ses som en del av



den samlade resursanvändningen i destinationen. Detta skapar bättre förutsättningar att hantera framtida förändringar och säkerställa långsiktigt hållbara vatten- och naturmiljöer.



D9 – AVFALLSHANTERING

Detta kriterium behandlar hur avfall uppstår, hanteras och minskas inom destinationen, med fokus på mätning, förebyggande arbete, återvinning och säker hantering av restavfall. Avfallshantering är en grundläggande samhällsfunktion som berör invånare, företag och besökare. Turismen utgör en del av avfallsflödena, men delar infrastruktur och system med övriga samhällsfunktioner. Ett hållbart avfallssystem handlar därför inte enbart om hantering, utan om att minska uppkomsten av avfall och styra mot mer resurseffektiva beteenden.

NULÄGE

I Härnösands kommun finns etablerade system för insamling, sortering och behandling av avfall i linje med nationell lagstiftning och regionala riktlinjer. Flera fraktioner hanteras inom kommunens system, och det finns tillgång till återvinningslösningar för både hushåll och verksamheter.

Offentliga verksamheter omfattas av interna rutiner för sortering, och informationsinsatser riktas till invånare och företag kring avfallshantering och nedskräpning. Dessa system utgör en stabil grund för att hantera avfall på ett säkert sätt.

Samtidigt visar analysen att arbetet i stor utsträckning är inriktat på hantering och sortering av avfall som redan uppstått, snarare än på att systematiskt förebygga att avfall uppkommer. Frågor som matsvinn, engångsartiklar och resursanvändning i verksamheter hanteras i varierande grad och saknar en tydlig gemensam struktur.

I besöksrelaterade sammanhang – exempelvis vid evenemang, i offentliga miljöer eller under perioder med hög belastning – ökar ofta avfallsmängderna. Dessa variationer hanteras i huvudsak inom befintliga system, men utan att följas upp eller analyseras samlat som en del av destinationens utveckling.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Kommunen har det övergripande ansvaret för avfallshantering, inklusive planering, insamling och uppföljning. Ansvarsfördelningen är tydlig ur ett operativt perspektiv.

Företag, inklusive besöksnäringens aktörer, ansvarar för sin egen avfallshantering och för att följa gällande krav på sortering och hantering. Detta inkluderar även ansvar för att minimera avfall, men i praktiken saknas ofta strukturer som stödjer ett mer systematiskt arbete med förebyggande åtgärder.

HK Dest har ingen formell roll i avfallssystemet, men påverkar indirekt genom utveckling av besöksmål, evenemang och kommunikation. I nuläget finns ingen tydlig struktur som kopplar denna påverkan till mål, uppföljning eller gemensamma arbetssätt kring avfallsminimering.



SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordningen kring avfall sker främst inom kommunens ordinarie system för drift, tillsyn och information. Dialog med företag sker i huvudsak vid behov, exempelvis i samband med tillsyn eller specifika insatser.

Det saknas däremot en mer strategisk samordning där avfallsfrågor kopplas till platsutveckling, besöksflöden och förändrade användningsmönster över tid. Det leder till att:

- variationer i avfallsmängder inte systematiskt analyseras
- erfarenheter från exempelvis evenemang inte alltid omsätts i lärande
- och möjligheter till gemensamma lösningar mellan aktörer är begränsade

Avsaknaden av ett sådant arbetssätt innebär att avfall i huvudsak hanteras som en driftsfråga, snarare än som en strategisk del av resursanvändning och hållbar utveckling.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Analysen av D9 visar att Härnösands kommun har fungerande system för insamling och hantering av avfall, vilket utgör en viktig grundförutsättning. Samtidigt är arbetet i stor utsträckning inriktat på att hantera avfall efter att det uppstått, medan kopplingen till förebyggande arbete och resurseffektivitet är mindre utvecklad.

Ett centralt utvecklingsbehov är att stärka mätbarhet och uppföljning, i linje med A3. I nuläget finns begränsad användning av data för att förstå hur avfallsmängder uppstår, varierar över tid och påverkas av olika typer av användning, inklusive turism. Utan denna koppling blir det svårt att prioritera åtgärder och följa utveckling.

Samtidigt finns ett tydligt behov av att flytta fokus från hantering till förebyggande. Det medför att i högre grad arbeta med:

- minskning av matsvinn
- minskad användning av engångsartiklar
- samt mer resurseffektiva lösningar i verksamheter och evenemang

Här uppstår en direkt koppling till beteendeförändring hos både företag och besökare, där kommunikation och incitament blir centrala verktyg. Avfall blir i detta perspektiv inte enbart en teknisk fråga, utan en fråga om hur platsen används och vilka val som görs i praktiken.

Det finns även tydliga kopplingar till andra kriterier i Sektion D. Avfall påverkar energianvändning (D5), vatten (D6) och klimatutsläpp (D10), vilket innebär att ett mer integrerat arbetssätt kan ge betydande samlade effekter.

För att möjliggöra detta finns potential att på sikt utveckla mer strukturerade arbetssätt för uppföljning och förbättring i företagsledet. Ett exempel är Responsible Tourism Program (RTP), som i Region Västerbotten kombineras med EarthCheck Benchmarking för att skapa jämförbar



och verifierbar data. Även om detta inte används i Härnösand i dagsläget, illustrerar det en möjlig riktning för hur mätbarhet och lärande kan stärkas.

Sammantaget pekar D9 på behovet av att gå från ett fungerande men huvudsakligen reaktivt system till ett mer proaktivt och cirkulärt arbetssätt, där avfall ses som en del av den samlade resursanvändningen. Genom att koppla samman data, beteende och styrning kan kommunen skapa bättre förutsättningar för minskad miljöpåverkan och ökad resurseffektivitet över tid.



D10 – VÄXTHUSGASUTSLÄPP OCH BEGRÄNSNING AV KLIMATFÖRÄNDRINGAR

Detta kriterium behandlar hur destinationen arbetar med att minska växthusgasutsläpp och bidra till begränsning av klimatförändringar. Fokus ligger på om det finns tydliga mål, uppföljning och åtgärder för klimatreduktion, samt i vilken utsträckning företag uppmuntras att mäta, minska och rapportera sina utsläpp. Klimatarbetet omfattar både offentlig verksamhet och de delar av näringslivet som påverkas av eller bidrar till turismens utveckling. Utgångspunkten är att klimatarbetet behöver integreras i bredare samhällsprocesser och inte behandlas som en isolerad fråga kopplad enbart till besöksnäringen.

NULÄGE

Sverige har genom ratificeringen av Parisavtalet åtagit sig att bidra till att den globala temperaturökningen begränsas till väl under 2 grader, med strävan mot 1,5 grader. Detta åtagande ligger till grund för nationella klimatmål och lagstiftning, som i sin tur styr regionala och kommunala klimatstrategier.

Härnösands kommun verkar inom ramen för dessa nationella och internationella klimatmål, där Parisavtalet utgör en övergripande utgångspunkt. Kommunen har antagit klimatmål i linje med dessa åtaganden och arbetar med utsläppsreduktion inom den egna organisationen, bland annat kopplat till energi, transporter, upphandling och fastighetsförvaltning.

Det finns strukturer för uppföljning och rapportering av utsläpp på kommunal nivå, ofta kopplade till övergripande klimat- och hållbarhetsredovisning. Detta ger en grundläggande bild av utvecklingen över tid.

Samtidigt visar analysen att turismens klimatpåverkan i nuläget inte är tydligt synliggjord. Utsläpp kopplade till besök sker i huvudsak indirekt – genom transporter till och inom destinationen, energianvändning i boende och konsumtion av varor och tjänster – och ingår i bredare sektorer snarare än att analyseras som en samlad påverkan.

Konsekvensen blir att en betydande del av utsläppen kopplade till destinationens användning riskerar att inte synliggöras som en del av utvecklingen. Utan denna synlighet blir det svårt att bedöma hur besöksnäringen påverkar klimatet och vilka åtgärder som är mest effektiva.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för klimatarbetet är tydligt fördelat mellan nationell, regional och kommunal nivå. Kommunen har en central roll i att omsätta mål till lokal planering och genomförande.

Samtidigt är ansvarsfördelningen mindre tydlig när det gäller turismens klimatpåverkan. HK Dest har en viktig roll i att påverka utveckling, kommunikation och prioriteringar inom besöksnäringen, men saknar ett formellt uppdrag kopplat till utsläppsminskning eller uppföljning.



Detta skapar ett glapp mellan:

- de aktörer som påverkar efterfrågan, beteenden och utveckling
- och de strukturer som följer upp och styr klimatpåverkan

I nuläget finns ingen tydlig struktur som binder samman dessa perspektiv i ett gemensamt arbetssätt.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring klimatfrågor sker främst inom kommunens övergripande arbete och i samverkan med regionala aktörer. Klimat behandlas i stor utsträckning sektorsvis, exempelvis inom energi och transport.

Det saknas däremot en sammanhållen arbetsform där klimatpåverkan kopplad till destinationens utveckling diskuteras, följs upp och används som underlag för gemensamma prioriteringar.

Detta innebär att:

- utsläpp kopplade till besök inte analyseras samlat
- kopplingar mellan energi, vatten, avfall och klimat inte fullt ut tas tillvara
- och möjligheter till gemensamt lärande och styrning mellan aktörer är begränsade

Avsaknaden av denna struktur innebär att klimatarbetet riskerar att bli fragmenterat, trots att många relevanta insatser sker inom olika delar av systemet.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Genomgången av D10 visar att Härnösand har etablerade mål och strukturer för klimatarbete, främst kopplade till den kommunala organisationens egen verksamhet samt till bredare samhällssektorer såsom energi och transporter. Det finns därmed en grund för uppföljning och styrning av växthusgasutsläpp på en övergripande nivå.

Samtidigt framträder att turismens klimatpåverkan i stor utsträckning förblir osynlig i detta arbete. Utsläpp kopplade till besökare – särskilt transporter till och från destinationen, men även energi- och resursanvändning i boende, evenemang och konsumtion – hanteras indirekt inom befintliga system, utan att särskiljas eller följas upp som en del av destinationens utveckling.

En central iakttagelse är att det därmed uppstår ett glapp mellan utveckling och klimatpåverkan. Initiativ som stärker destinationens attraktivitet – såsom evenemang, ökad synlighet eller utveckling av nya besöksanledningar – bidrar samtidigt till ökade utsläpp, men utan att detta tydligt synliggörs, kvantifieras eller vägs in i beslutsprocesser.

Det leder till att klimatpåverkan i praktiken hanteras som en generell samhällsfråga, snarare än som en integrerad del av destinationsutvecklingen. I avsaknad av mätbarhet och uppföljning på



en nivå som speglar turismens faktiska bidrag blir det svårt att prioritera åtgärder, följa utveckling över tid eller skapa incitament för förändring hos berörda aktörer.

Utvecklingsbehovet handlar därför om att stärka kopplingen mellan befintligt klimatarbete och de aktiviteter som driver utsläpp i praktiken. Det innebär att i högre grad synliggöra turismens klimatpåverkan som en del av den samlade utsläppsbilden, samt att skapa bättre förutsättningar för uppföljning och analys på en nivå som är relevant för beslutsfattande.

Här finns en tydlig koppling till D11, där de strukturer och beslut som skapar transportbehovet analyseras. Medan D11 fokuserar på hur rörelser och flöden uppstår, behandlar D10 konsekvensen i form av utsläpp. För att klimatarbetet ska bli verkningsfullt behöver dessa två perspektiv kopplas samman, så att utvecklingsbeslut och klimatpåverkan hanteras i ett gemensamt sammanhang.

Sammantaget visar D10 att Härnösand har goda förutsättningar att utveckla sitt klimatarbete vidare, men att nästa steg kräver ökad synlighet, mätbarhet och integrering av turismens faktiska påverkan. Utan detta riskerar centrala delar av utsläppsbilden att fortsatt ligga utanför den strategiska styrningen, vilket begränsar möjligheten att nå långsiktiga klimatmål.



D11 – TRANSPORTER MED LÅG MILJÖPÅVERKAN

Detta kriterium behandlar hur destinationen arbetar för att minska miljö- och klimatpåverkan från transporter till och inom destinationen. Fokus ligger på hur tillgänglighet, infrastruktur och planering skapar förutsättningar för mer hållbara transportval, såsom kollektivtrafik, lågutsläppsfordon samt gång och cykel.

Transporter är en strukturbärande del av hur en plats fungerar – inte bara ur ett klimatperspektiv, utan också för tillgänglighet, attraktivitet och vardagsliv. För en destination innebär detta att transportfrågan behöver hanteras som en integrerad del av platsutvecklingen, där besökares rörelsemönster ses i relation till invånares behov och den befintliga infrastrukturen.

NULÄGE

Härnösand har, genom sitt kustläge och sin roll i regionen, relativt goda förutsättningar för tillgänglighet både för invånare och besökare. Infrastruktur för vägtrafik, kollektivtrafik samt gång- och cykelvägar utgör en stabil grund, och det finns pågående utveckling kopplad till exempelvis laddinfrastruktur och elektrifiering.

Dessa system är i första hand utvecklade utifrån samhällsbehov, men används även av besökare och är därmed direkt relevanta för destinationens utveckling.

Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest) bidrar genom att tillgängliggöra information om hur man kan resa till och inom destinationen, inklusive kollektivtrafik, cykling och andra alternativ till bil. Detta skapar synlighet för mer hållbara transportval.

Samtidigt saknas en samlad bild av hur besökare faktiskt reser till och inom Härnösand. Det innebär att det i nuläget är svårt att bedöma i vilken utsträckning befintliga alternativ används, eller vilken effekt information och tillgängliga lösningar har på val av transportsätt. Transportfrågan hanteras därmed främst utifrån tillgängligt utbud, snarare än utifrån faktisk användning.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Ansvar för transportfrågor är fördelat mellan flera nivåer och aktörer.

Härnösands kommun ansvarar för fysisk planering, lokal infrastruktur och trafikmiljöer samt förutsättningar för gång, cykel och lokal tillgänglighet. Transportfrågor integreras i översiktsplanering, detaljplaner och stadsutveckling.

Region Västernorrland ansvarar för kollektivtrafik och regional transportplanering, medan Trafikverket ansvarar för nationell infrastruktur och de större transportstråk som påverkar tillgängligheten till och från destinationen.



HK Dest har ingen rådighet över transportsystemen, men påverkar indirekt genom information, kommunikation och hur destinationen presenteras. Rollen är därmed möjliggörande snarare än styrande.

Ansvarsfördelningen är tydlig inom respektive område, men det saknas i nuläget en struktur som kopplar samman dessa perspektiv med hur besökare faktiskt rör sig till och inom destinationen.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring transportfrågor sker i huvudsak inom samhällsplanering och regional transportutveckling. Kopplingen till turismens utveckling är begränsad och sker främst indirekt.

Det saknas en återkommande arbetsform där transportfrågor behandlas i relation till hur destinationen används i praktiken, exempelvis i samband med utveckling av besöksmål, evenemang och platser där många människor rör sig.

Konsekvensen blir att transportfrågan i stor utsträckning hanteras parallellt inom olika system, snarare än som en sammanhållen del av platsens utveckling. Möjligheten att arbeta strategiskt med hur människor faktiskt förflyttar sig blir därmed begränsad.

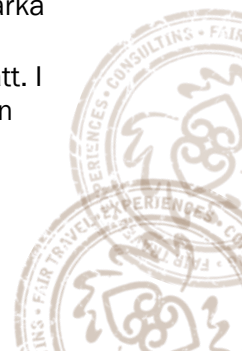
SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Genomgången av D11 visar att transporter utgör en av de mest centrala och samtidigt minst sammanhållna frågorna i relation till destinationens utveckling. Tillgänglighet är en grundförutsättning för att Härnösand ska kunna ta emot besökare, utveckla evenemang och dra nytta av sitt läge, men varje sådan utveckling är samtidigt direkt kopplad till ökad transportaktivitet och därmed ökad miljö- och klimatpåverkan.

En central iakttagelse är att turismens utveckling i praktiken är transportdriven. Initiativ som kryssningstrafik, evenemang och ökad synlighet av destinationen bygger på att människor förflyttar sig till och inom platsen. Detta skapar ett tydligt beroende av fungerande transportsystem, samtidigt som det genererar ökade flöden som påverkar både infrastruktur, stadsmiljö och klimat.

Samtidigt framgår att dessa samband i begränsad utsträckning hanteras samlat. Transportfrågan behandlas främst som en fråga om tillgänglighet och infrastruktur, medan beslut om exempelvis evenemang, besöksutveckling och marknadsföring i begränsad utsträckning kopplas till hur dessa påverkar transportmönster och belastning över tid. Det saknas därmed en tydlig struktur för att väga olika utvecklingsinitiativ mot deras konsekvenser i form av ökad rörlighet och tillhörande påverkan.

Detta skapar ett glapp mellan utveckling och konsekvens. Å ena sidan finns ambitioner att stärka destinationens attraktivitet och tillgänglighet, å andra sidan saknas i nuläget en systematisk förståelse för hur dessa ambitioner påverkar transportbehov, kapacitet och val av transportsätt. I avsaknad av sådan kunskap blir det svårt att arbeta strategiskt med att styra utvecklingen i en mer hållbar riktning.



Utvecklingsbehovet handlar därför inte enbart om att erbjuda fler hållbara transportalternativ, utan om att integrera transportperspektivet i själva kärnan av destinationsutvecklingen. Det innebär att frågor om tillgänglighet, flöden och transportval behöver beaktas tidigt i planering av exempelvis evenemang, besöksmål och nya satsningar, snarare än att hanteras i efterhand.

Här finns en tydlig koppling till klimatarbetet enligt D10, där transporternas utsläpp utgör en betydande del av den totala påverkan. Skillnaden ligger i att D11 fokuserar på de strukturer och beslut som skapar transportbehovet, medan D10 hanterar hur utsläppen mäts och minskas. För att arbetet ska bli verkningsfullt behöver dessa perspektiv kopplas samman, men med tydlig förståelse för deras olika funktion.

Sammantaget visar D11 att Härnösand har förutsättningar att arbeta mer aktivt med transportfrågan som en strategisk del av platsens utveckling. Nästa steg handlar om att gå från ett fokus på tillgänglighet till ett mer integrerat arbetssätt där utvecklingsbeslut, transportflöden och långsiktig hållbarhet hänger ihop och vägs mot varandra i praktiken.



D12 – LJUS- OCH BULLERFÖRORENINGAR

Detta kriterium behandlar hur destinationen arbetar för att förebygga och begränsa negativ påverkan från ljus- och bullerföroreningar. Fokus ligger på att skydda människors hälsa och livskvalitet, bevara natur- och kulturmiljöers upplevelsevärden samt minimera störningar på ekosystem och djurliv.

Ljus och buller är i stor utsträckning en konsekvens av aktivitet – transporter, evenemang, bebyggelse och rörelse. För en destination innebär detta att frågan inte enbart handlar om enskilda störningar, utan om hur utveckling, användning och intensitet påverkar platsens kvalitet över tid. Arbetet behöver därför kopplas till hur destinationen används i praktiken, både av invånare och besökare.

NULÄGE

I Härnösands kommun regleras ljus- och bullerfrågor genom nationell lagstiftning, såsom miljöbalken och plan- och bygglagen, samt genom riktlinjer från ansvariga myndigheter. Dessa tillämpas inom fysisk planering, tillsyn och prövning av verksamheter som kan ge upphov till störningar.

Buller hanteras i samband med trafik, byggnation, verksamheter och evenemang. Ljus behandlas främst i planering av offentlig belysning, där fokus i nuläget i huvudsak ligger på trygghet, säkerhet och funktion.

I takt med att aktiviteter koncentreras till vissa delar av kommunen – exempelvis vid evenemang, besöksmiljöer eller i centrala delar – uppstår situationer där ljus- och bullerpåverkan blir mer påtaglig. Detta gäller särskilt där samma miljöer används av både invånare och besökare, och där användningen varierar över tid.

Det finns inga tydliga indikationer på att ljus- eller bullerföroreningar i nuläget utgör ett omfattande problem i Härnösand. Samtidigt saknas en samlad bild av hur denna påverkan utvecklas över tid i relation till ökad aktivitet, besöksflöden och evenemang.

ORGANISATION, ROLLER OCH ANSVAR

Kommunen har det övergripande ansvaret för att hantera ljus- och bullerfrågor genom planering, tillsyn och tillståndprocesser. Detta omfattar bland annat villkor för evenemang, bygglovsprövning samt uppföljning enligt miljöbalken.

Statliga myndigheter fastställer riktvärden och vägledning, medan Trafikverket ansvarar för buller kopplat till statlig infrastruktur.



HK Dest har ingen tillsynsroll, men påverkar indirekt genom hur aktiviteter, evenemang och besöksmiljöer utvecklas och kommuniceras. Genom detta finns en påverkan på var och när människor samlas, vilket i sin tur påverkar nivåer av ljud och ljus i olika miljöer.

Även arrangörer, företag och fastighetsägare har ett ansvar att anpassa sin verksamhet för att minimera negativ påverkan, i enlighet med gällande regelverk.

Ansvarsfördelningen är därmed tydlig ur ett regelverksperspektiv, men det saknas i nuläget en struktur som kopplar dessa frågor till hur platsen utvecklas och används över tid.

SAMORDNING OCH ARBETSFORMER

Samordning kring ljus- och bullerfrågor sker främst inom ramen för enskilda ärenden, såsom bygglov, tillstånd och tillsyn. Arbetet är i stor utsträckning reaktivt och kopplat till specifika situationer eller klagomål.

Det saknas en återkommande arbetsform där dessa frågor behandlas i ett bredare perspektiv, exempelvis i relation till evenemangsutveckling, besöksflöden eller förändrad användning av offentliga miljöer.

Det medför att ljus- och bullerpåverkan i praktiken hanteras som isolerade frågor, snarare än som en del av den samlade platsutvecklingen. Möjligheten att arbeta förebyggande och strategiskt med dessa frågor är därmed begränsad.

SAMMANFATTANDE ANALYS OCH UTVECKLINGSBEHOV

Genomgången av D12 visar att Härnösand har fungerande regelverk och processer för att hantera ljus- och bullerföroreningar i enskilda ärenden. Samtidigt framträder att dessa frågor i begränsad utsträckning är integrerade i den strategiska utvecklingen av destinationen.

En central iakttagelse är att ljus och buller i hög grad är en konsekvens av hur platsen används. Initiativ som evenemang, ökad aktivitet i stadsmiljöer och utveckling av besöksanledningar bidrar till att fler människor rör sig och vistas på samma platser, vilket i sin tur påverkar ljudnivåer, ljussättning och upplevelsen av miljön.

Samtidigt saknas i nuläget en tydlig struktur för att väga dessa konsekvenser mot utvecklingsambitioner. Frågor om hur ökad aktivitet påverkar boendemiljö, naturvärden och upplevelsequalität behandlas i huvudsak i efterhand, snarare än som en integrerad del av planering och prioritering.

Konsekvensen blir att det uppstår ett liknande glapp som i D10 och D11 – mellan utveckling och konsekvens. Medan aktiviteter och flöden ökar, saknas en samlad förståelse för hur detta påverkar platsens kvalitet över tid.

Utvecklingsbehovet handlar därför om att i högre grad integrera ljus- och bullerperspektivet i planering av aktiviteter och användning av platsen. Det innebär att dessa frågor behöver beaktas



tidigt i utvecklingsprocesser, särskilt i samband med evenemang, förändrad användning av offentliga miljöer och ökad koncentration av besökare.

D12 har tydliga kopplingar till D11, där de rörelser och flöden som skapar aktivitet analyseras, samt till D10 där konsekvenserna i form av klimatpåverkan behandlas. I D12 synliggörs ytterligare en dimension av samma utveckling – hur intensitet och användning påverkar upplevelse, hälsa och miljö lokalt.

Sammantaget visar D12 att Härnösand har god kontroll på regelverk och hantering i enskilda fall, men att nästa steg handlar om att koppla samman dessa frågor med hur platsen utvecklas och används. Genom att arbeta mer samlat med dessa perspektiv kan kommunen bättre balansera utveckling, livskvalitet och långsiktig hållbarhet.



SAMMANFATTANDE SLUTSATSER OCH REKOMMENDERAD VÄG FRAMÅT FÖR HÄRNÖSANDS KOMMUN

Hållbarhetsanalysen visar att Härnösands kommun har goda förutsättningar att använda turism som ett verktyg för långsiktig samhällsutveckling. Kommunen har en tydlig position inom Höga Kusten, tillgång till starka natur- och kulturvärden samt ett aktivt näringsliv och civilsamhälle. Det finns samtidigt etablerade strukturer inom planering, miljö, samhällsutveckling och regional samverkan som utgör en stabil grund för vidare utveckling.

Den samlade bilden visar dock att utmaningen inte ligger i brist på initiativ eller ambition, utan i hur dessa insatser kopplas samman, prioriteras och används som grund för medvetna beslut. I nuläget sker utvecklingen i stor utsträckning parallellt inom olika områden, vilket i ett längre perspektiv innebär att helhetsbilden riskerar att gå förlorad i enskilda beslut.

Detta blir särskilt tydligt i relation till utvecklingsfrågor kopplade till exempelvis evenemang, kryssningsturism och boendekapacitet. Dessa innebär tydliga möjligheter, men också konkreta avvägningar kopplade till transporter, klimatpåverkan, resursanvändning och belastning på platsen. Utan en samlad struktur för att hantera dessa avvägningar finns en risk att beslut fattas isolerat, vilket över tid kan leda till målkonflikter och minskad långsiktig hållbarhet.

En central slutsats är därför att Härnösand behöver stärka sin förmåga att fatta samlade och medvetna beslut i frågor som rör turismens utveckling. Detta innebär inte att bromsa utveckling, utan att säkerställa att den sker i linje med platsens långsiktiga funktion och kvalitet.

Ett avgörande steg i detta är att tydliggöra hur kommunens viljeinriktning används i praktiken. Frågan handlar inte enbart om att formulera en riktning i strategier och planer, utan om hur denna används som stöd i konkreta beslut.

Analysen visar att det finns relevanta styrdokument och processer som berör turismens utveckling. Samtidigt saknas i dagsläget ett tydligt och återkommande arbetssätt där denna riktning används för att göra samlade avvägningar i frågor som rör exempelvis tillväxt, markanvändning och platsens kapacitet.

Utan en sådan tillämpning finns en risk att utvecklingen i praktiken drivs av enskilda initiativ eller kortsiktiga möjligheter, snarare än av en gemensam och konsekvent använd riktning.

Analysen visar även att det finns behov av en starkare intern struktur för samordning. Ansvar, roller och insatser finns i dag, men är fördelade över flera delar av organisationen utan att hållas samman i ett gemensamt arbetssätt. Detta innebär att frågor ofta hanteras sektorsvis och sent i processer, snarare än som en integrerad del av planering och utveckling.

Etableringen av ett Green Team utgör i detta sammanhang ett centralt förslag. Det handlar inte om att skapa en ny organisation, utan om att stärka kommunens förmåga att arbeta samlat, tvärssektoriellt och långsiktigt. Genom att samla relevanta funktioner i en gemensam arbetsform skapas bättre förutsättningar för att väga olika perspektiv mot varandra och säkerställa att beslut fattas med en tydlig helhetsbild.

Företagens roll framträder som avgörande i genomförandet. Det är i företagens verksamhet som platsens kvalitet blir konkret och upplevd. Samtidigt visar analysen att företagens arbete i dag i stor utsträckning sker utan en tydlig koppling till en gemensam riktning. För att stärka genomförandet behöver kommunen, i samverkan med regionala aktörer, skapa bättre förutsättningar för dialog, lärande och gemensam utveckling.



Vidare visar analysen att turismens perspektiv behöver integreras tydligare i fysisk planering och platsutveckling. Beslut om markanvändning, infrastruktur och tillgänglighet påverkar direkt hur platsen fungerar för både invånare och besökare. Utan en tidig och systematisk integration finns en risk att dessa frågor hanteras reaktivt, vilket kan leda till sämre helhetslösningar och ökade målkonflikter.

Tillgänglighet framträder som en särskilt viktig utvecklingsfråga. Genom att arbeta med tillgänglighet som en integrerad del av platsens kvalitet skapas förutsättningar för en plats som fungerar för fler – både invånare och besökare – och som är robust över tid.

Samtidigt är det tydligt att uppföljning och mätbarhet behöver utvecklas med rätt utgångspunkt. Fokus bör inte ligga på att bygga nya system, utan på att säkerställa att relevant data används som stöd för beslut. Detta arbete behöver ske i samverkan med regionala aktörer för att skapa jämförbarhet och långsiktig relevans.

Sammantaget visar analysen att Härnösand har goda förutsättningar att utveckla besöksnäringen på ett sätt som stärker platsens långsiktiga kvalitet. Nästa steg handlar inte om fler initiativ, utan om att skapa struktur, tydlighet och förmåga att göra medvetna val.

Om dessa förutsättningar inte stärks försvåras möjligheten att prioritera, hantera målkonflikter och säkerställa att turismens utveckling bidrar till kommunens långsiktiga samhällsutveckling.



PRIORITERADE ÅTGÄRDER OCH GEMENSAM GENOMFÖRANDERIKTNING

De prioriterade åtgärderna ska inte läsas som en lista av enskilda insatser, utan som ett sammanhängande arbetssätt för hur Härnösands kommun kan stärka sin förmåga att styra och utveckla besöksnäringen i relation till platsens långsiktiga utveckling.

Åtgärderna hänger tydligt samman och bygger på varandra. Etableringen av en gemensam struktur för samordning och en tydlig viljeinriktning utgör grundförutsättningar för efterföljande arbete. Utifrån detta skapas förutsättningar att fatta mer samlade beslut, integrera turism i planering och platsutveckling samt stärka genomförandet genom företag, kultur och tillgänglighet.

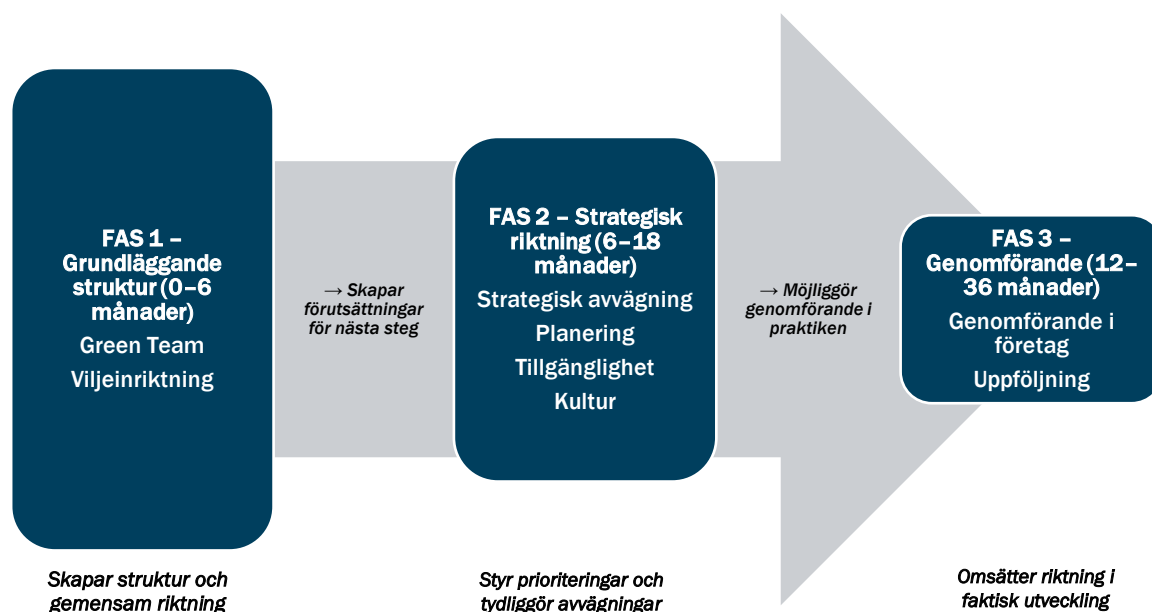
Arbetet ska inte ses som ett separat utvecklingsspår, utan som en förstärkning av kommunens ordinarie styrning, där turismens påverkan och möjligheter hanteras som en del av helheten.

Åtgärderna är avsedda att genomföras stegvis över tid, där vissa delar behöver etableras tidigt för att skapa förutsättningar för övriga. Samtidigt kan flera insatser utvecklas parallellt när grundstrukturen är på plats.

Underlag till lokal handlingsplan – Härnösands kommun

Åtgärderna är avsedda att genomföras stegvis över en flerårsperiod, där en fungerande intern struktur för destinationsledning och en tydligt formulerad lokal viljeinriktning utgör grund för efterföljande arbete. Genomförandet förutsätter successiv förankring i kommunens ordinarie styrning samt löpande samordning med Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest). En central princip är att större utvecklingsinitiativ inte ska bedömas isolerat, utan utifrån hur de sammantaget påverkar platsens funktion, livskvalitet och långsiktiga hållbarhet.

Genomförandelogik för prioriterade åtgärder



Den övergripande inriktningen innebär att Härnösands kommun behöver tydliggöra sin roll, sina prioriteringar och sina förutsättningar och ramar (Fas 1), göra strategiska avvägningar och formulera en samlad riktning för utvecklingen (Fas 2), och därefter arbeta konsekvent med att genomföra och följa upp utvecklingsinsatser i linje med denna riktning (Fas 3).

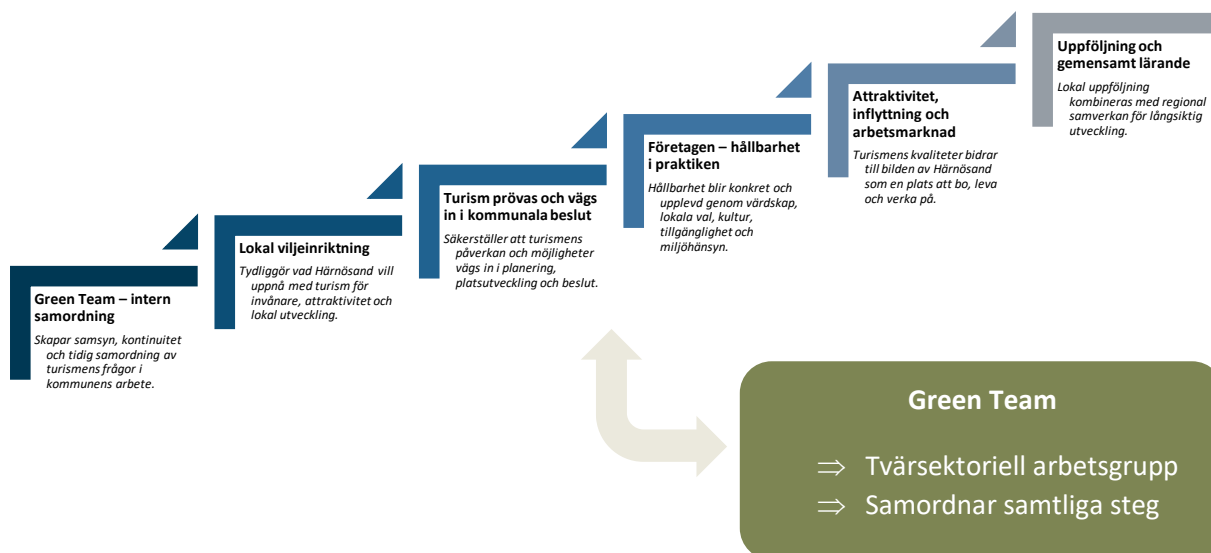
Arbetsättet förutsätter ett långsiktigt och strukturerat angreppssätt där ansvar, mandat och samverkan mellan berörda aktörer är tydligt definierade, och där uppföljning används aktivt för att säkerställa progression och lärande över tid.

Utan en sådan struktur och riktning riskerar utvecklingsinsatser att bli fragmenterade, kortsiktiga och svåra att prioritera och följa upp, vilket begränsar möjligheten att nå önskade effekter.



Regional samverkan: Höga Kusten Destinationsutveckling AB

Strategi · Företagsutveckling · Marknadsföring · Uppföljning



Intern samordning – dialog med HK Dest – förankring över tid

Detta är särskilt relevant i Härnösand, där flera aktuella utvecklingsfrågor – exempelvis satsningar kopplade till evenemang, kryssningsturism och ökad boendekapacitet – innebär tydliga avvägningar mellan tillgänglighet, ekonomisk nytta, resursanvändning och påverkan på platsens funktion och livskvalitet.

Figuren illustrerar hur sådana initiativ inte bör hanteras isolerat, utan prövas i ett sammanhang där konsekvenser synliggörs och vägs mot kommunens övergripande mål om att vara en attraktiv och hållbar plats att bo, leva och verka på.



1. ETABLERA EN SAMMANHÅLLEN STRUKTUR FÖR DESTINATIONSLEDNING

ÅTGÄRD 1.1 – INRÄTTA ETT TVÄRSEKTORIELLT GREEN TEAM

Tid: 0–6 månader

Ansvar: Kommunledning

Samordnande funktion: Kommunal turism-/näringslivsfunktion

Innehåll:

Etablera ett permanent Green Team som samlar relevanta kommunala funktioner, exempelvis samhällsplanering, näringsliv, kultur, miljö, kommunikation och trygghet, i ett gemensamt forum för destinationsrelaterade frågor.

Gruppens uppdrag är att:

- skapa en samlad bild av turismens påverkan och möjligheter
- fungera som intern dialogyta inför beslut
- säkerställa att olika perspektiv vägs samman tidigt i processer

Funktion i praktiken:

Green Team ska inte ersätta beslutsprocesser, utan stärka kvaliteten i beslutsunderlag genom att:

- tydliggöra målkonflikter
- synliggöra konsekvenser
- skapa intern samsyn

Samverkan:

Arbetet ska ske i löpande dialog med HK Dest för att säkerställa koppling till regional inriktning.

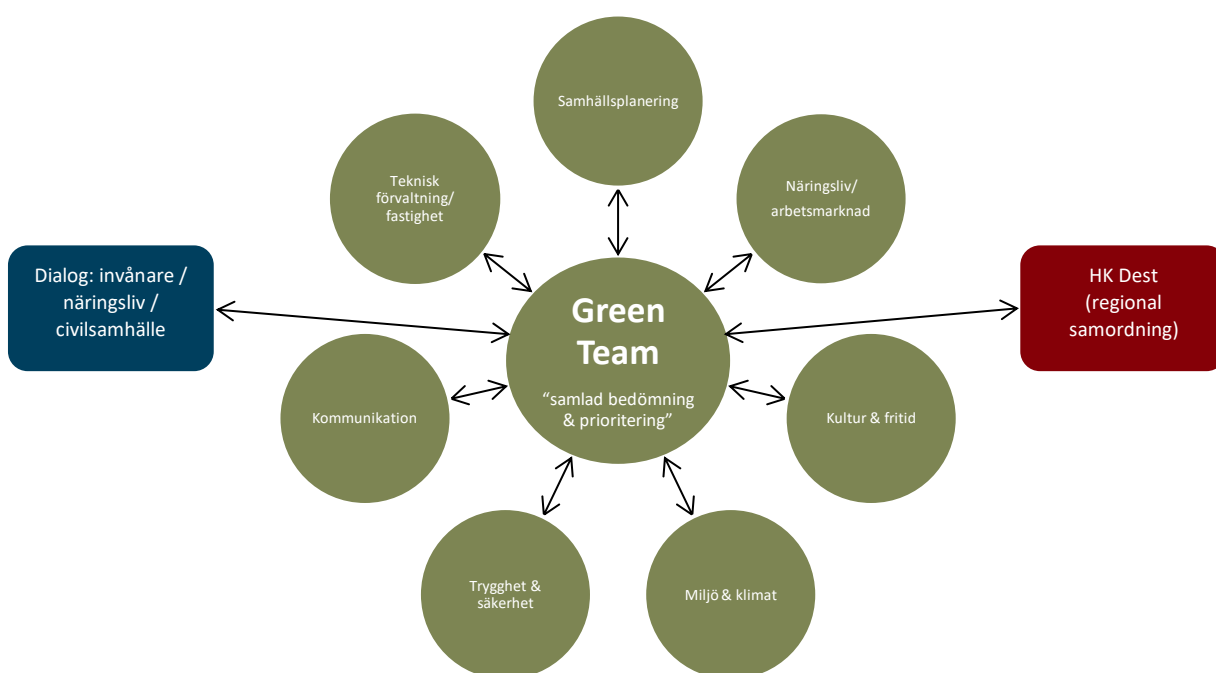


Exempel på praktisk organisering

För att skapa tydlighet i uppstarten kan Green Team organiseras enligt följande:

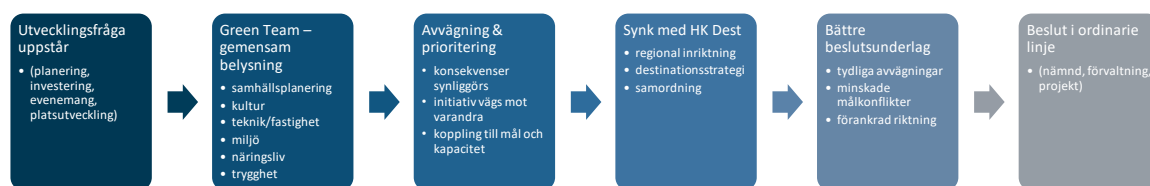
- Ägarskap och sammankallande funktion: Kommunens näringslivs- eller turismfunktion ansvarar för att kalla till möten och hålla ihop arbetet.
- Mötesstruktur: Gruppen träffas regelbundet, exempelvis 4–6 gånger per år, samt vid behov i samband med större utvecklingsfrågor.
- Rapportering och koppling till styrning: Arbetet återkopplas till kommunledning eller relevant styrgrupp genom korta sammanfattningar, vilket säkerställer koppling till ordinarie beslutsprocesser.

Syftet med denna struktur är att skapa kontinuitet och tydlighet utan att bygga upp en ny organisation eller parallell beslutsnivå.



Green Team är kommunens permanenta samordningsnav och synkar löpande med HK Dest samt dialog med lokalsamhället.

Green Team som sammanhållande struktur för genomförandet



Illustrativt exempel – Så ser ett beslut ut när Green Team är på plats



Figuren visar hur Green Team fungerar som en sammanhållande struktur för genomförandet av de prioriterade åtgärderna i den lokala handlingsplanen. Arbetet tar sin utgångspunkt i att skapa en gemensam intern struktur och samordning, vilket möjliggör att Härnösands kommun kan formulera en tydlig lokal viljeinriktning som destination.

Denna viljeinriktning integreras därefter i kommunens ordinarie arbete med planering, platsutveckling och verksamhetsstyrning, och bidrar i nästa steg till ökad attraktivitet, inflyttning och långsiktig samhällsutveckling. Uppföljning och gemensamt lärande sker i samverkan med Höga Kusten Destinationsutveckling AB, vilket säkerställer regional förankring, jämförbarhet och kontinuitet över tid.

Green Teamet utgör navet i denna process genom att samordna perspektiv, säkerställa intern samsyn och möjliggöra löpande synkronisering mellan kommunala prioriteringar och regional destinationsutveckling.

Ett konkret exempel på hur Green Team kan fungera i praktiken är när Härnösands kommun står inför ett beslut eller en utvecklingsfråga som berör både platsutveckling och besöksnäring.

Anta att kommunen överväger att vidareutveckla ett område med närhet till vatten, leder och kulturmiljöer – exempelvis genom förbättrad tillgänglighet, ny service eller stöd till aktiviteter. Frågan berör flera perspektiv samtidigt: markanvändning, natur- och kulturvärden, friluftsliv, trygghet, drift och framtida användning. I ett sådant läge lyfts frågan tidigt till Green Team.

Green Team samlar då relevanta kommunala funktioner – exempelvis samhällsplanering, teknisk förvaltning/fastighet, kultur, miljö och näringsliv – för att gemensamt belysa frågan ur flera perspektiv. Fokus ligger inte på att fatta beslut i stället för ordinarie linjeorganisation, utan på att skapa en gemensam förståelse för konsekvenser, möjligheter och avvägningar.

I dialogen identifieras exempelvis:

- hur platsen används i vardagen av invånare,
- vilka värden som är särskilt känsliga att bevara,
- hur tillgänglighet kan stärkas utan att skapa slitage eller konflikter,
- om och hur platsen kan bidra till kommunens attraktivitetsarbete och långsiktiga utveckling.

Green Team säkerställer även att frågan synkroniseras med det regionala destinationsarbetet genom dialog med Höga Kusten Destinationsutveckling AB. På så sätt undviks att lokala beslut går i otakt med regional inriktning, samtidigt som Härnösands egna prioriteringar tydliggörs.

Resultatet av Green Teams arbete är inte ett färdigt beslut, utan ett samlat underlag som:

- ger beslutsfattare bättre helhetsbild,
- tydliggör målkonflikter och möjliga vägval,
- och stärker kvaliteten i det slutliga beslutet.

På detta sätt blir Green Team ett praktiskt stöd i kommunens vardagliga beslutsfattande – inte ett extra steg som fördröjer processer, utan ett verktyg som ökar träffsäkerhet, förankring och långsiktig hållbarhet i kommunens utveckling.



ÅTGÄRD 1.2 – INTEGRERA ARBETSSÄTTET I ORDINARIE STYRNING

Tid: 6–12 månader

Innehåll:

- Koppla Green Teams arbete till kommunens ordinarie processer för planering, budget och uppföljning
- Säkerställa att strukturen används i återkommande beslut

Resultat:

Destinationsutveckling blir en integrerad del av kommunens styrning, inte ett separat spår.

Vad detta innebär i praktiken

Att etablera ett Green Team är ett första steg, men det verkliga värdet uppstår först när arbetssättet blir en del av kommunens ordinarie styrning.

I praktiken innebär detta att frågor kopplade till turism och platsutveckling inte hanteras vid sidan av, utan integreras i befintliga processer för planering, budget och uppföljning. Det handlar om att säkerställa att de perspektiv som lyfts i Green Team också får genomslag i faktiska beslut och prioriteringar.

Detta ställer krav på kontinuitet och tydlighet i hur arbetssättet används. Om Green Team enbart blir ett forum för dialog utan koppling till styrning riskerar det att tappa relevans över tid. När det däremot används som en återkommande del av beslutsprocesser skapas en stabil struktur som bidrar till ökad samordning och långsiktighet.



2. TYDLIGGÖR HÄRNÖSANDS VILJEINRIKTNING SOM DESTINATION

ÅTGÄRD 2.1 – BESLUTSPRINCIPER FÖR UTVECKLING

Tid: 6–12 månader

Ansvar: Green Team

Innehåll:

Formulera en tydlig viljeinriktning som svarar på:

- varför turism ska utvecklas
- för vem utvecklingen sker
- inom vilka ramar

Denna ska utgå från en övergripande målbild om att stärka Härnösand som plats att bo, leva och verka på.

Funktion:

Viljeinriktningen ska fungera som ett aktivt beslutsstöd vid:

- investeringar
- prioriteringar
- utvecklingsinitiativ

Vad detta innebär i praktiken

Att formulera beslutsprinciper handlar inte om att ta fram ytterligare ett dokument, utan om att skapa ett gemensamt sätt att tänka i konkreta utvecklingsfrågor.

I Härnösand är detta särskilt relevant i relation till initiativ som rör exempelvis ökad bäddkapacitet, evenemangssatsningar och utveckling av kryssningsturism. Dessa initiativ innebär möjligheter, men också tydliga avvägningar kopplade till exempelvis transporter, resursanvändning, belastning på platser och påverkan på vardagslivet för invånare.

Beslutsprinciperna behöver därför fungera som ett stöd i att väga dessa perspektiv mot varandra. Det innebär att varje större utvecklingsinitiativ inte enbart bedöms utifrån potential för ökad efterfrågan eller synlighet, utan också utifrån hur det bidrar till platsens långsiktiga kvalitet.

En central fråga blir därmed inte bara om en satsning är möjlig eller attraktiv på kort sikt, utan om den:

- stärker Härnösand som plats att bo, leva och verka på
- fungerar inom platsens faktiska kapacitet och förutsättningar
- bidrar till eller motverkar uppsatta klimat- och hållbarhetsmål

På detta sätt blir beslutsprinciperna ett konkret stöd i att hantera målkonflikter, snarare än att enbart formulera ambitioner.



ÅTGÄRD 2.2 – IDENTIFIERA STRATEGISKA FOKUSOMRÅDEN

Tid: 6–18 månader

Innehåll:

Identifiera ett begränsat antal områden där utveckling ska prioriteras, baserat på:

- platsens faktiska styrkor
- invånarnas vardag
- långsiktig hållbarhet

Krav:

Fokusområden ska:

- bidra till livskvalitet
- vara realistiska att utveckla
- vara förenliga med regional utveckling

Vad detta innebär i praktiken

Att identifiera strategiska fokusområden handlar om att göra medvetna val kring vad som ska prioriteras – och vad som inte ska prioriteras.

I en kontext där möjligheterna är många och resurserna begränsade blir detta avgörande. Härnösand kan inte utveckla allt samtidigt, utan behöver tydliggöra vilka områden som bäst bidrar till platsens långsiktiga utveckling.

Det innebär att fokusområden inte enbart ska baseras på potential ur ett besöksperspektiv, utan också på hur de fungerar i vardagen för invånare och hur de förhåller sig till platsens faktiska kapacitet. Ett område som fungerar väl för både invånare och besökare över tid har större förutsättningar att bidra till hållbar utveckling än satsningar som skapar tillfällig attraktionskraft men långsiktig belastning.

Denna prioritering blir därmed ett konkret uttryck för kommunens viljeinriktning.

Avvägningar kopplade till tillväxt och belastning

Satsningar på evenemang och kryssningsturism är tydliga exempel på utvecklingsområden som kan bidra till ökad synlighet och ekonomisk aktivitet. Samtidigt är dessa typer av besök i hög grad transportberoende och kan innebära koncentrerad belastning på platsen under kort tid.

Konsekvensen blir att dessa initiativ behöver bedömas i ett bredare sammanhang, där nyttan vägs mot påverkan. Frågor som rör transporter, utsläpp, kapacitet, logistik och påverkan på lokalsamhället behöver därmed vara en naturlig del av beslutsunderlaget.

Det handlar inte om att avstå från utveckling, utan om att tydligare förstå vilka typer av utveckling som är långsiktigt hållbara för Härnösand. Här blir kopplingen till klimat (D10) och transporter (D11) central, liksom till den övergripande inriktningen i Sektion A.



Genom att arbeta mer systematiskt med dessa avvägningar kan kommunen skapa bättre förutsättningar för att prioritera rätt insatser över tid. Detta innebär att prioritering av fokusområden inte enbart handlar om potential för tillväxt, utan om vilka typer av utveckling som långsiktigt är mest relevanta och hållbara för Härnösand som plats.



3. SÄKERSTÄLL SAMLAD BEDÖMNING VID STRATEGISKA BESLUT

I nuläget hanteras större utvecklingsinitiativ i huvudsak inom respektive sakområde, vilket innebär att konsekvenser och avvägningar inte alltid synliggörs samlat. Detta ökar risken för att beslut fattas utifrån enskilda perspektiv, utan en tydlig helhetsbedömning av vad utvecklingen innebär för platsen över tid.

Denna åtgärd syftar till att säkerställa att strategiska beslut – särskilt sådana som påverkar platsens användning, belastning och utvecklingsinriktning – alltid föregås av en samlad bedömning där relevanta perspektiv vägs samman.

ÅTGÄRD 3.1 – ETABLERA MODELL FÖR STRATEGISK AVVÄGNING

Tid: 6-18 månader

Ansvar: Green Team

Innehåll:

Utveckla ett arbetssätt där större initiativ, exempelvis:

- utbyggnad av bäddkapacitet
- kryssningsturism
- evenemangssatsningar
- tillgänglighetsinvesteringar

prövas samlat utifrån:

- social påverkan
- miljöpåverkan
- resursanvändning
- ekonomisk nytta

Syfte:

Säkerställa att:

- beslut inte tas isolerat
- konsekvenser synliggörs
- prioriteringar blir medvetna



Så provas större utvecklingsinitiativ i Härnösand



Figuren visar hur större utvecklingsinitiativ kan provas samlat innan beslut fattas. I stället för att enskilda satsningar hanteras isolerat skapas ett arbetssätt där riktning, konsekvenser och avvägningar tydliggörs tidigt i processen.

Detta är särskilt relevant i Härnösand, där utvecklingsfrågor kopplade till exempelvis evenemang, kryssningsturism och boendekapacitet innebär tydliga avvägningar mellan tillgänglighet, ekonomisk nytta, resursanvändning och påverkan på platsens funktion och livskvalitet.

Genom att använda ett sådant arbetssätt stärks kvaliteten i beslutsunderlag och förutsättningarna för att utvecklingen sker i linje med kommunens långsiktiga mål.

Fyra frågor som alltid ska besvaras

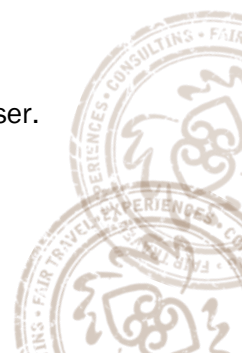


Vad detta innebär i praktiken

Att införa ett arbetssätt för samlad prövning innebär att gå från reaktiva beslut till mer medvetna och samordnade avvägningar.

I dag fattas många beslut inom sina respektive områden – planering, näringsliv, evenemang, infrastruktur – utan att den samlade effekten alltid synliggörs. Ett gemensamt arbetssätt innebär att större initiativ lyfts och belyses ur flera perspektiv samtidigt, innan beslut fattas.

Detta blir särskilt viktigt i frågor där nyttan är tydlig på kort sikt, men där konsekvenserna kan uppstå över tid – exempelvis i relation till transporter, klimatpåverkan eller belastning på platser.



Syftet är inte att skapa ytterligare ett steg i processen, utan att förbättra kvaliteten i beslutsunderlagen. När konsekvenser, målkonflikter och alternativ synliggörs tidigt skapas bättre förutsättningar för att fatta beslut som håller över tid.



4. INTEGRERA TURISM I FYSISK PLANERING OCH PLATSUTVECKLING

ÅTGÄRD 4.1 – SÄKERSTÄLL TIDIG INTEGRATION I PLANPROCESSER

Tid: 12–24 månader

Ansvar: Samhällsplanering i samverkan med Green Team

Innehåll:

- Integrera turismens påverkan i planering av markanvändning
- Beakta kapacitet, tillgänglighet och användning över tid

Resultat:

- Färre målkonflikter
- Bättre helhetslösningar

Vad detta innebär i praktiken

Att integrera turismens perspektiv i fysisk planering handlar om att synliggöra användningen av platsen – inte bara dess funktion.

I praktiken innebär detta att frågor om hur människor rör sig, vistas och använder platser behöver beaktas tidigt i planprocesser. Detta gäller både invånare och besökare, och särskilt i miljöer där användningen förändras över tid eller varierar säsongsmässigt.

När dessa perspektiv integreras tidigt skapas bättre förutsättningar att undvika konflikter mellan olika intressen, exempelvis mellan boendemiljö, rekreation och besöksflöden. Det möjliggör också att planering kan bidra till att stärka platsens funktion och attraktivitet i ett bredare perspektiv.

Det handlar i grunden om att gå från att hantera konsekvenser i efterhand, till att förebygga dem genom bättre helhetssyn.



5. ANVÄND TILLGÄNGLIGHET SOM STRATEGISK UTVECKLINGSPRINCIP

ÅTGÄRD 5.1 – INTEGRERA TILLGÄNGLIGHET I UTVECKLING OCH BESLUT

Tid: 6–18 månader

Ansvar: Green Team i samverkan med berörda funktioner

Innehåll:

Utveckla ett gemensamt synsätt där tillgänglighet:

- inte ses som en målgruppsfråga
- utan som en grundläggande kvalitet i platsutveckling

Detta omfattar:

- fysisk tillgänglighet
- användbarhet i vardagen
- tillgång till natur, kultur och offentliga miljöer

Syfte:

Skapa en plats som:

- fungerar för fler invånare
- är attraktiv för fler besökare
- är robust över tid

Vad detta innebär i praktiken

Att integrera tillgänglighet i utveckling och beslut handlar om att se tillgänglighet som en del av hur platsen fungerar för människor i vardagen – inte som en separat fråga eller ett tillägg i efterhand.

I Härnösand finns en tydlig möjlighet att arbeta med tillgänglighet som en kvalitet som gynnar både invånare och besökare. Det kan handla om hur platser utformas, hur information kommuniceras, hur transporter fungerar och hur upplevelser kan nås och användas av fler, oavsett förutsättningar.

Det leder till att tillgänglighet behöver beaktas tidigt i planering och utveckling – i allt från evenemang och besöksmiljöer till leder, offentliga rum och servicefunktioner. När tillgänglighet integreras från början blir det en naturlig del av kvaliteten, snarare än en anpassning i efterhand.

Genom att arbeta konsekvent med tillgänglighet som en integrerad del av utvecklingen kan Härnösand också positionera sig tydligare som en plats som fungerar för fler – vilket i sig blir en strategisk styrka i både platsutveckling och besöksnäring.



6. STÄRK KULTURENS ROLL I DESTINATIONSUTVECKLINGEN

ÅTGÄRD 6.1 – INTEGRERA KULTUR I STRATEGI OCH BESLUT

Tid: 6–18 månader

Ansvar: Kulturfunktion i samverkan med Green Team

Innehåll:

- Säkerställa att kultur är en aktiv del i utvecklingsbeslut
- Involvera lokala aktörer och kunskapsbärare

Resultat:

- Starkare lokal förankring
- Ökad kvalitet och legitimitet

Analysen visar att avsaknaden av strukturerade arbetssätt och uppföljning inom kultur inte enbart är en kunskapsbrist, utan ett uttryck för att området i nuläget inte är fullt integrerat i destinationsutvecklingen. Åtgärden syftar därför inte enbart till att stärka innehållet, utan till att etablera kultur som en tydlig och återkommande del i kommunens strategiska arbete och beslutsfattande.

Vad detta innebär i praktiken

Att stärka kulturens roll handlar inte om att lägga till ytterligare ett perspektiv, utan om att synliggöra något som redan är en central del av platsens identitet.

I Härnösand finns ett rikt kulturarv och ett levande kulturliv, men dessa värden riskerar att hamna vid sidan av i utvecklingsprocesser om de inte aktivt inkluderas. Genom att integrera kultur i strategiska beslut skapas bättre förutsättningar för att utveckling sker med respekt för platsens historia, uttryck och sammanhang.

Detta innebär också att lokala aktörer och kunskapsbärare ges en tydligare roll i utvecklingen. När kultur integreras på detta sätt stärks både platsens autenticitet och dess attraktionskraft – samtidigt som utvecklingen får en starkare lokal förankring.



7. STÄRK FÖRETAGENS ROLL I GENOMFÖRANDET

ÅTGÄRD 7.1 – SKAPA STRUKTUR FÖR DIALOG OCH STÖD

Tid: 12–36 månader

Ansvar: Näringsliv i samverkan med HK Dest

Innehåll:

- Stärka företagens möjlighet att bidra till hållbar utveckling
- Skapa forum för lärande och erfarenhetsutbyte

Princip:

Arbetet ska bygga på:

- frivillighet
- relevans
- affärsnytta

Vad detta innebär i praktiken

Att stärka företagens roll handlar om att skapa rätt förutsättningar – inte om att ställa nya krav.

I praktiken innebär detta att kommunen behöver gå från enstaka insatser och projekt till ett mer sammanhållet arbetssätt där företag ges möjlighet att utvecklas över tid. Det handlar om att skapa relevanta forum för dialog, lärande och erfarenhetsutbyte, där hållbarhetsfrågor kopplas till affärsnytta och verkliga förutsättningar.

Fokus behöver ligga på att göra det enklare för företag att göra rätt, snarare än att kontrollera eller styra i detalj.

Kunskap och lärande – regional dialog om företagsstöd

Som en del av arbetet med att stärka företagens roll i Härnösands hållbara destinationsutveckling finns ett behov av att fördjupa förståelsen för hur strukturerat företagsstöd kan utformas i praktiken – utan att skapa onödig administration eller krav som inte är förankrade i verkligheten.

Ett konkret nästa steg är att, i samverkan med Höga Kusten Destinationsutveckling AB (HK Dest), ta del av erfarenheter från Region Västerbotten och deras arbete med Responsible Tourism Program (RTP). Detta kan ske genom riktade dialoger, erfarenhetsutbyte och studiebesök med de aktörer som i dag arbetar operativt med programmet.

Syftet är inte att införa en färdig modell, utan att bygga kunskap och skapa ett bättre beslutsunderlag. Det handlar om att förstå hur ett sådant arbetssätt fungerar i praktiken, vilka



resultat det ger, vilka utmaningar som finns och i vilken utsträckning det är relevant i en Höga Kusten-kontext.

Ett eventuellt införande av gemensamma strukturer för företagsstöd bör i så fall ske på regional nivå, med HK Dest som samordnande aktör och i dialog med berörda kommuner. Härnösands roll är att aktivt bidra till denna kunskapsuppbyggnad och samtidigt tydliggöra sina egna behov och prioriteringar.

Illustrativt exempel – hur hållbarhet blir synlig i Härnösand

För en besökare är det sällan strategier, planer eller styrdokument som avgör hur en plats upplevs. Det som formar bilden är de konkreta mötena – hur man blir bemött, vad man äter, hur platser fungerar och hur sammanhang hänger ihop.

I Härnösand kan detta ta sig uttryck i att:

- det är enkelt att ta sig fram, oavsett förutsättningar
- kultur, historia och kustmiljöer förmedlas med lokal förankring
- evenemang och aktiviteter upplevs som välorganiserade och inkluderande
- val som minskar miljöpåverkan märks i praktiken, utan att dominera upplevelsen

När hållbarhet upplevs som en del av kvalitet, omtanke och fungerande vardag stärks både platsens trovärdighet och företagets konkurrenskraft. Det handlar inte om att kommunicera hållbarhet som ett budskap, utan om att låta den vara en naturlig del av upplevelsen.

Denna typ av kvalitet uppstår inte genom krav eller kontroll, utan genom kunskap, dialog och en gemensam riktning – där kommunen och destinationsbolaget skapar förutsättningar, och företagen omsätter dem i praktiken.



8. UTVECKLA UPPFÖLJNING SOM STÖD FÖR BESLUT

I nuläget finns tillgång till data och underlag, men dessa används i begränsad utsträckning som ett samlat stöd för beslut. Detta innebär att uppföljning ofta blir beskrivande snarare än vägledande.

Syftet med denna åtgärd är att säkerställa att uppföljning i högre grad används som ett aktivt verktyg i prioritering och styrning, snarare än som enbart återrapportering.

ÅTGÄRD 8.1 – DEFINIERA VAD SOM BEHÖVER FÖLJAS UPP

Tid: 12–36 månader

Ansvar: Kommunen i dialog med HK Dest

Innehåll:

- Identifiera vilka nyckelfrågor som behöver följas upp
- Undvika att bygga system utan tydligt syfte

Inriktning:

- fokus på beslutsstöd
- samordning regionalt
- stegvis utveckling

Vad detta innebär i praktiken

Att utveckla uppföljning handlar inte om att mäta mer, utan om att mäta rätt saker.

I många sammanhang finns redan data och statistik, men utan tydlig koppling till beslut och prioritering riskerar denna information att få begränsad effekt. Härnösands utgångspunkt bör därför vara att identifiera vilka frågor som faktiskt behöver följas upp för att kunna fatta bättre beslut över tid.

Detta innebär att uppföljning behöver kopplas till konkreta behov – exempelvis förståelse för besöksmönster, resursanvändning eller effekter av olika satsningar. Samtidigt behöver arbetet vara realistiskt och bygga på samverkan, särskilt i relation till regionala strukturer och initiativ.

Genom att arbeta stegvis och med tydligt syfte kan uppföljning utvecklas till ett praktiskt stöd i styrningen, snarare än ett parallellt system.



SÅ BIDRAR ÅTGÄRDERNA TILL KOMMUNENS UTVECKLING

Genom de föreslagna åtgärderna får Härnösands kommun ett realistiskt, samordnat och genomförbart ramverk för att omsätta hållbarhetsanalysens resultat i den lokala handlingsplanen. Åtgärderna stärker den interna samordningen, tydliggör kommunens egna ambitioner och skapar bättre förutsättningar för att turism bidrar till kommunens övergripande mål kopplade till livskvalitet, attraktivitet och långsiktig samhällsutveckling. Detta ligger i linje med den regionala inriktningen genom Höga Kusten Destinationsutveckling AB, där platsens långsiktiga värden och lokal förankring utgör en central utgångspunkt.

Etableringen av ett Green Team, i kombination med en tydligare lokal viljeinriktning, skapar en gemensam struktur för hur turismfrågor hanteras inom kommunen. Detta ger olika verksamhetsområden en naturlig arena för dialog, prioritering och samverkan, och stärker kommunens förmåga att arbeta långsiktigt och tvärsektoriellt. Därmed minskar risken för att turismens frågor hanteras fragmenterat, sent i processer eller reaktivt.

En särskilt viktig effekt av åtgärderna är att de skapar bättre förutsättningar för att hantera de avvägningar som följer av utveckling. I Härnösand handlar detta konkret om initiativ kopplade till exempelvis evenemang, kryssningsturism och utveckling av boendekapacitet. Dessa satsningar innebär möjligheter, men också tydliga konsekvenser i form av transporter, resursanvändning och påverkan på platsens kapacitet och vardagsliv. Genom ett mer samlat arbetssätt kan dessa frågor prövas i relation till varandra och till kommunens långsiktiga mål, vilket stärker kvaliteten i besluten och minskar risken för att utveckling drivs i otakt.

Åtgärderna tydliggör också företagens centrala roll i det praktiska genomförandet av hållbar utveckling. Det är i mötet mellan företag och gäst som hållbarhet blir konkret och upplevd – genom hur platser fungerar, hur kultur och berättelser förmedlas, hur tillgänglighet hanteras och hur miljöhänsyn omsätts i vardagen. Genom att stärka företagens förutsättningar att arbeta med dessa frågor på ett frivilligt, lärande och kvalitetsdrivet sätt skapas ett starkare samband mellan kommunens ambitioner och det som faktiskt möter invånare och besökare.

Genom att koppla turismens bidrag tydligare till frågor om vardagsliv, tillgänglighet, kultur och platsens användbarhet skapas även en starkare koppling mellan besöksnäringen och kommunens bredare utvecklingsarbete. Turismens roll förskjuts därmed från att främst handla om besök och synlighet, till att bli ett verktyg för att stärka platsens kvalitet för både invånare och besökare. Besöksupplevelsen kan fungera som en första kontakt med platsen, men långsiktiga beslut om att bo och verka i Härnösand grundas i hur platsen fungerar i vardagen.

Samtidigt bidrar åtgärderna till att bygga organisatorisk struktur, gemensamma arbetssätt och kontinuitet, vilket är centralt för en mer systematisk hållbarhetsstyrning. Genom tydligare ansvarsfördelning, tvärsektoriell samverkan och ett mer samlat arbetssätt för uppföljning stärks kommunens förutsättningar att arbeta strategiskt och lärande över tid.

I detta sammanhang kan åtgärderna även ses som ett steg mot ökad organisatorisk mognad. Om Härnösands kommun – på kommunal eller regional nivå – i framtiden skulle vilja överväga mer formaliserade arbetssätt, såsom exempelvis en hållbarhetscertifiering på destinationsnivå, ligger de föreslagna strukturerna i linje med de grundläggande krav som ställs på styrning, samordning, uppföljning och lokal förankring. Detta innebär inte att kommunen är eller behöver vara redo för en sådan process i nuläget, utan att förutsättningarna successivt stärks.

Sammantaget skapar åtgärderna en stabil grund för att samla befintliga ambitioner i en gemensam riktning och för att säkerställa att hållbar utveckling kopplad till turism blir en



integrerad del av Härnösands kommuns långsiktiga samhällsutveckling – till nytta för invånare, näringsliv och besökare.

För att säkerställa att åtgärderna inte stannar vid intentioner utan omsätts i praktiken finns även ett behov av kontinuitet i processledning och metodstöd över tid. Erfarenhet visar att övergången från analys till genomförande är särskilt kritisk i tvärsektoriella utvecklingsprocesser, där nya arbetssätt, roller och samverkansformer ska etableras.

I detta sammanhang kan det vara värdefullt att kommunen, i dialog med regionala aktörer, säkerställer tillgång till extern kompetens som kan stödja strukturering av arbetet, processledning och successiv uppföljning. Ett sådant stöd kan bidra till lärande, kvalitetssäkring och kontinuitet, samtidigt som det stärker kommunens egen förmåga att på sikt bära arbetet vidare internt.



BILAGOR

- Anteckningar Rundabordsamtal Härnösand 25 Mars 2026.pdf
- Enkätssammanställning – Härnösand.pdf
- GSTC-Destination-Criteria-Swedish.pdf
- Höga Kusten - Härnösand 260325.pdf

Extern bilaga för internt bruk:

- GSTC Destination Program - Härnösand

KÄLLFÖRTECKNING

Följande dokument har använts för analys och informationsinsamling,

Kriteriegrupp A

- Aktiviteter till handlingsplan besöksnäring Härnösand 2021.docx
- Handlingsplan besöksnäring 2021–2025 Härnösands kommun.pdf
- Handlingsplan besöksnäring 2021–2025 – uppföljning 2026.pdf
- Attitydundersökning Höga Kusten 2023 – HK Dest.pdf
- Årsredovisning 2024 – Höga Kusten Destinationsutveckling AB.pdf
- Grönt varumärke Höga Kusten – BFUF/ETOUR/Mittuniversitetet.pdf
- Besöksnäringstrategi Höga Kusten – HK Dest.pdf
- Kommunikationsstrategi Höga Kusten – HK Dest.pdf
- Organisationsschema destination – HK Dest.pdf
- Verksamhetsplan 2025 – HK Dest AB.pdf
- Verksamhetsplan 2026 – HK Dest AB.pdf
- Regional utvecklingsstrategi Västernorrland 2023–2030.pdf
- ÖP2040 – Plandokument Härnösands kommun.pdf
- ÖP2040 – Handlingsplan Härnösands kommun.pdf
- Klimatanpassningsplan 2100 Härnösands kommun.pdf
- Tillväxtstrategi Mitt Härnösand 2040.pdf
- Policy för samverkan med civilsamhället Härnösand.pdf
- Program för civil beredskap Härnösands kommun.pdf
- Program för demokrati och inflytande Härnösands kommun.pdf
- Riktlinjer för inköp Härnösands kommun.pdf
- Riktlinjer för idéburna offentliga partnerskap Härnösands kommun.pdf
- Riktlinjer för planbesked och prioritering detaljplaner Härnösand.pdf
- Grafisk profil Härnösands platsvarumärke.pdf

Kriteriegrupp B

- Behovsanalys kompetensförsörjning Höga Kusten/Västernorrland.pdf
- Branschanalys hotell, restaurang och turism Västernorrland.pdf
- Behovet av bäddar i Höga Kusten 2028 – Härnösand.pdf
- Behovet av bäddar i Härnösand.pdf
- Besöksundersökning Västernorrland 2025.pdf
- Besöksundersökning Västernorrland 2023.pdf
- Attitydundersökning Höga Kusten 2023 – fördjupning.pdf
- HK statistik 2024 – HK Dest.pdf
- Utbudsanalys Höga Kusten 2025 – HK Dest.pdf
- Kryssningsrapport Härnösand.pdf
- Program för evenemang och möten 2024–2026 Härnösand.pdf
- Resa i Sverige 2024 – Höga Kusten.pdf
- Resa i Sverige 2025 – Höga Kusten.pdf
- TEM regionala turismeffekter 2017–2019.pdf
- TEM regionala turismeffekter 2023.pdf



- Handlingsplan för ett växande näringsliv Härnösand.pdf
- Delrapport företagsklimat Härnösand 2025.pdf
- Slutrapport Norrlands nöjdaste företagare 2026.pdf
- Lokal ekonomisk analys Häggdånger.pdf
- Lokal ekonomisk analys Hemsön.pdf
- Etableringar i Härnösands kommun.pdf
- Bostadsförsörjningsprogram Härnösand.pdf
- Folkhälsa ur ett socialt perspektiv 2024–2027.pdf
- Handlingsplan mot våld i nära relationer Härnösand.pdf
- Stöd till föreningar och ideellt engagemang Härnösand.pdf

Kriteriegrupp C

- Biblioteksplan Härnösands kommun 2023–2027.pdf
- Kulturprogram Härnösands kommun.pdf
- Gestaltungsprogram Härnösands kommun.pdf
- Riktlinjer för konstverksamhet Härnösands kommun.pdf

Kriteriegrupp D

- Energi- och klimatstrategi Västernorrland 2020–2030.pdf
 - Klimat- och energiplan Härnösands kommun.pdf
 - Miljö- och klimatpolicy Härnösands kommun.pdf
 - Härnösands klimatlöfte.pdf
 - Klimatanpassningsplan 2100 Härnösand.pdf
 - Friluftsprogram Härnösands kommun 2023–2030.pdf
 - Friluftslivet Västernorrland.pdf
 - Naturvårdsprogram Härnösands kommun.pdf
 - Grönplan Härnösands kommun.pdf
 - Gång- och cykelprogram Härnösands kommun 2022–2040.pdf
 - Trafikprogram Härnösands kommun 2015–2050.pdf
 - Regional tillgänglighetsstrategi Västernorrland.pdf
 - Inledande kartläggning av luftkvalitet Härnösand.pdf
 - Renhållningsordning Härnösands kommun 2022–2030.pdf
 - Vattentjänstplan Härnösands kommun 2024.pdf
-

