

SLUTRAPPORT

DIARIENUMMER S30441-11-11 DELOMRÅDE IS

Destinationsutveckling Sälen-Idre-Trysil-Engerdal



SITE Destination
Destinationsutveckling Sälen - Idre - Trysil - Engerdal



Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Summary	4
Underskrifter	5
1. Beskrivning av projektet	6
1.1 Projektet bakgrund	6
1.2 Helhetsbeskrivning av projektet.....	7
1.2.1 Huvudmän	7
1.2.2 Finansiering.....	8
1.2.3 Projektorganisation.....	8
1.2.4 Mål.....	9
1.2.5 Tidsplan.....	9
1.2.6 Projektbeskrivning.....	10
1.2.7 Målgrupp	10
1.2.8 Avgränsningar	10
2. Resultat.....	10
2.1 Planerat resultat.....	10
2.2 Uppnått resultat.....	12
2.2.1 Resultat	12
2.2.2 Utvärdering.....	16
2.2.3 Viktigaste erfarenheterna.....	20
2.3 Orsaker till avvikelser	20
2.4 Sammanfattning av resultat	20
3 Effekter	23
3.1 Planerade effekter	23
3.2 Uppnådda effekter	23
3.3 Sammanfattning av effekterna	23
4 Insatser	24
4.1 Viktiga aktiviteter	24
4.2 Ekonomi.....	24
4.2.1 Planerade projektkostnader.....	24
4.2.2 Verkliga projektkostnader	24
4.2.3 Avvikelser.....	25
4.3 Organisation	25
5 Gränsregionalt mervärde	25
5.1 Planerat.....	25
5.2 Uppnått.....	26
5.3 Avvikelser.....	26
6 Resultatspridning och publicering	26
7 Erfarenheter.....	27
7.1 Planering.....	27
7.2 Genomförande	27
7.3 Annat	27
8. Bilagor	27

Sammanfattning

SITE Destination (Destinationsutveckling av Sälen, Idre, Trysil och Engerdal) har varit ett interregprojekt mellan Sverige och Norge mellan 1 juli 2011 till 31 augusti 2014. Gränskommunerna Malung-Sälen och Älvdalen i Sverige, samt Trysil och Engerdal i Norge har en politisk överenskommelse att tillsammans vidareutveckla destinationerna Sälen, Idre, Trysil och Engerdal till en gemensam världsdestination med helårsturism som huvudnäring. Projektet SITE Destination har implementerat överenskommelsen genom att göra det offentliga till en möjliggörare för hållbar utveckling. Arbetet har byggt på att skapa samarbetsprocesser mellan gränskommunerna och att utforma former för dialog mellan beslutstagare, tjänstemän, näringsliv och den akademiska världen. För att förankra långsiktiga beslut bland allmänheten har projektet kontinuerligt informerat och fört en öppen dialog med invånarna.

För att uppnå konkreta resultat har SITE Destination fokuserat på strategiska lösningar till utmaningar som finns i det offentliga och besöksnäringens vardag. Samhällsservice, infrastruktur och kompetensförsörjning har prioriterats som arbetsområden. För ökad genomslagskraft har SITE Destination samarbetat med närliggande utvecklingsprojekt, till exempel Airport Centre som varit ett nav i SITEs regionsarbete med infrastruktur samt interregprojektet Green 2020 i arbetet med interna kollektiva transportlösningar till och inom destinationerna. Arbetsmetoden, även kallad "SITE modellen", inleder med dialog där berörda parter identifierar gemensamma utmaningar, genomför undersökningar för att skapa ett beslutsunderlag, skapar "verkstäder" för implementering inom befintliga strukturer och avslutas med att resultatet utvärderas. Denna arbetsmetod har varit viktig för att säkra arenorna för ett långsiktigt samarbete. Utvärderingen av arbetet i SITE har visat att arbetsmodellen har bidragit till att aktörerna på såväl privat som offentlig sida har startat samarbeten som man önskar vidareutveckla i ett SITE 2.

Genom att ge näringsliv och lokalbefolkning tillgång till en fungerande infrastruktur skapas förutsättningar för näringslivsutveckling och inflyttning. Detta innebär bland annat att identifiera och utveckla hållbara lösningar som tillgodoser SITE regionens behov av VA, energi, avfallshantering och transport. Projektet har etablerat dialoger med såväl privata som offentliga aktörer för att lösa utmaningarna genom samverkan.

Kompetensutveckling är en av nycklarna för fortsatt utveckling av framför allt besöksnäringen. Projektet har bidragit till etableringen av Campus Sälen, Campus Trysil och Campus Idre där lokalinvånare och säsonganställda kan ta del av högskolestudier på distans men i en campus miljö. Projektet har dessutom arrangerat "Entreprenörshelger" för ungdomar och säsonganställda och därigenom bidragit till flera nystartade företag.

Ett direkt resultat av projektet är det nyligen etablerade samarbetet mellan de fyra destinationssällskapen i SITE-området: Visit Idre, Destination Sälenfjällen, Destinasjon Femund Engerdal och Destinasjon Trysil. Gemensamt arbetas det med att utveckla internationell helårsturism. Katalysator för arbetet är Airport Center SITE.

SITE har genom arbetet inom sina fokusområden även identifierat ett behov av ett utvidgat samarbete över gränsen mellan polis, tull, räddningstjänst och hälso- och sjukvård. Genom samarbetet med Gränskommittén Hedmark-Dalarna har frågorna lyfts upp på en gränsöverskridande regional nivå.

Summary

SITE Destination (Destination development of Sälen, Idre, Trysil and Engerdal) has been an interregional project where Sweden and Norway have collaborated between 1st July 2011 to 31st August 2014.

The bordering municipalities Malung-Sälen and Älvdalen in Sweden, together with Trysil and Engerdal in Norway, have a political agreement to work in partnership to develop the destinations Sälen, Idre, Trysil and Engerdal into an international cross border tourist destination with year round activities. The project SITE Destination has implemented the agreement by making public authorities enabler for sustainable development. This has been done through collaborative processes between the bordering municipalities and dialogue with decision makers, civil servants, the private sector and academia. In order to anchor long term decisions the project has engaged in ongoing dialogue with the general public. To achieve results SITE Destination has focused on finding strategic solutions to tangible challenges in tourism industry and the public sector. Social aspects, infrastructure and skills have been prioritised areas of work. For greater impact SITE Destination has chosen to collaborate with closely related projects such as Airport Centre for infrastructure solutions in the region, and with the interregional project Green 2020 for public transport solutions to and within the destinations. The methodology, described as the "SITE model" is based on a step by step process: 1) dialogue where stakeholders identify common challenges; 2) improved basis for decision making through research; 3) implementation in existing structures through hands-on measures, and finally; 4) evaluating activities and results. This methodology has been crucial to securing long term commitment from the stakeholders. The evaluation of the work carried out by SITE Destination shows that the SITE model has contributed to collaborations between stakeholders in the public and private sectors who have expressed a commitment to continuing the collaboration.

Giving the private sector and local population access to a functioning infrastructure creates favourable conditions for business development and an increased number of people that can live and work in the region. SITE Destination's work entails establishing processes for dialogue with private and public actors in order to find common and sustainable solutions to water, sewage and waste management, securing energy and transport solutions.

Skills development is a key aspect for securing the future of the tourism industry. SITE Destination has been instrumental in the establishment of Campus Sälen, Campus Trysil and Campus Idre where locals and seasonal staff can take part in academic distance learning in a campus environment. The project has also arranged entrepreneurship weekends for youth and seasonal staff and thereby contributed to start up companies.

One tangible result of the project is the recently established collaboration between the four destination development companies in the SITE-region; Visit Idre, Destination Sälenfjällen, Destinasjon Femund Engerdal and Destinasjon Trysil. The companies are now working together to develop international year round tourism using the project Airport Center as a catalyst.

SITE Destination has identified additional needs for collaborative measures across the border within the police, customs, health care and emergency services. The close partnership with the Border Committee for Hedmark – Dalarna means that these issues now are discussed on a cross border regional level.

Underskrifter

SITE kom i stand på bakgrunn av at fire grensekommuner den 5.oktober i 2010 ble enige om å samarbeide om å videreutvikle Skandinavias største vintersportsregion. Internasjonal turisme er krevende og forutsetter både opplevelsesprodukter av høgkvalitet, effektive kommunikasjoner, kompetent arbeidskraft og stor markedsinnsats. SITE ble etablert som et prosjekt for å utrede de utfordringer en står overfor, og delta aktivt i arbeidet med å utvikle en bærekraftig næring.

Det er stor enighet om at SITE har vært et vellykket prosjekt. Derfor arbeides det nå med å følge opp det grenseoverskridende arbeidet i et nytt SITE 2.

Ole Martin Norderhaug

Ordfører Trysil kommune

Prosjektägare Norge

Jag har länge på olika sätt varit involverad i Interregsamarbetet, och upplevt mer eller mindre framgångsrika projekt.

Jag kan utan vidare hävda att SITE är ett av de mest framträdande projektarbeten som jag har deltagit i. SITE har bidragit till en äkta gränsregional utveckling som har fått stor acceptans på lokal, regional och nationell nivå, och dessutom lett till ett antal nya viktiga samarbetsprojekt vid sidan av huvudprojektet.

Kurt Podgorski

Kommunalråd Malung-Sälens kommun

Prosjektägare Sverige

Ingemar Kyhlberg

Projektledare SITE Destination

Gro Svarstad

Projektledare SITE Destination

1. Beskrivning av projektet

1.1 Projektet bakgrund

Dalafjällen (Sälen, Idre och Grövelsjön) tillsammans med Trysil och Engerdal i Norge utgör i dag en regional vinterdestination som är Norra Europas största. Det finns idag drygt 100 000 bäddar för besökare. Besöksnäringens omsättning uppgår här till drygt 3,5 miljarder per år och sysselsätter cirka 3000 gästarbetare.

Turistföretagens utbyggnadsplaner i Dalafjällen för de kommande 8-10 åren omfattar 38 000 nya bäddar vilket enligt Region Dalarnas beräkningar väntas ge nästan 2 000 nya jobb. Detta kan också ses i sammanhang av att det i år investeras 900 miljoner i svenska skidanläggningar varav inte mindre än 75 % investeras i Dalarna. Till detta kommer att stora investeringsplaner i skidanläggningar och boende också finns på andra sidan gränsen, i Trysilfjellet finns det godkända planer för 38.000 bäddar samt i andra investeringar kopplade till de svenska skidanläggningarna bland annat i form av golfbana, flygplats m.m.

Sammantaget ger detta nya förutsättningar som att en ny "besöksregion" kommer att kunna utvecklas i form av Sälen-Trysil-Engerdal- Idre, nya marknader tillkommer att bearbeta, nya former av turism kommer till stånd med ett starkt behov av produkt- och destinationsutveckling samt att en betydande utveckling av året-runt turism blir resultatet.

För att den utveckling som redan ägt rum i Dalafjällen och Trysil området ska kunna säkras och för att företagets investeringsplaner ska kunna förverkligas krävs ett gemensamt och gränsöverskridande samarbete på lokal, regional, nationell och internationell nivå.

Folkmängden i våra kommuner har stegvis minskat under de senaste femtio åren, och prognosen visar på fortsatt nedgång de närmaste åren, om det inte sättes igång insatser som bromsar den utvecklingen.

Följden av stora variationer i antalet kommersiella gästdygn vinter och sommar är att det är ett stort antal säsongsarbetare i regionen; ca 3000. Utan en ökning i antalet helårsarbeten kommer befolkningssammansättningen att fortsätta i samma spår som nu. Idag är vi så kallade "90-10 destinationer" dvs. att fördelningen av våra turister (gäster) är 90 % på vintern och 10 % på sommaren. Målsättningen de närmaste 5 åren är att ändra förhållandet till "80-20 destinationer". Detta kräver en fördubbling av antalet kommersiella sommargästdygn i förhållande till vinterbesök, i sig en krävande uppgift.

Motivation för att investera i helårsverksamhet är kopplat till en tillräckligt stor marknad. Dagens resemonster kräver ständigt snabbare och enklare transporter från bostad till resmål. Idag ligger transfertiden för vinterturister till anläggningarna i Idre, Trysil och Sälen runt 5-6 timmar i bil från de stora städerna Stockholm., Göteborg och Oslo, närmare ett dygn från Danmark och upp till två dygns transfer från St Petersburg. Morgondagens turister kommer att kräva allt kortare transfertid om vi ska upprätthålla, eller helst öka, antalet turister både sommar och vinter.

Etableringen av en charterflygplats mellan Trysil och Sälen, "Sälen-Trysil Airport", är skälet för det politiska samarbetet som är påbörjat mellan de fyra gränskommunerna och bakgrunden till att detta projekt, "Destinationsutveckling Sälen-Idre-Trysil-Engerdal", nu presenteras.

Beslutet om en gemensam satsning är att vi kan presentera en så stor potential för att bli en "världsdestination". Samtidigt avslöjar det en lång rad av utmaningar som vi tillsammans i ett nära samarbete kan stå rustade för att lösa.

Denna projektansökan tar tag i de utmaningar och behov som påvisas när vi nu prövar att få en större tillgång på marknaden genom etablering av en gemensam flygplats.

Projektet har som mål att söka svar på de behov och utmaningar som kommer som en följd av en ökad marknadstillgång. Detta innebär att:

- utveckla en gränsöverskridande samverkansmodell mellan besöksnäringen och lokal och regional förvaltning
- utveckla arbetsmetoder och verktyg för samverkan kring besöksnäringens långsiktiga hållbara utveckling
- skapa en gemensam kunskapsbas utifrån material som idag finns i medverkande kommuner, region och hos andra instanser
- utveckla gemensamma kompetensutvecklingskoncept för politiker och tjänstemän kopplat till besöksnäringens utveckling
- skapa en samsyn mellan olika aktörer om hur man vill att Sälen-Trysil-Engerdal-Idre (världsdestinationen) området långsiktigt ska utvecklas.

Parallellt med arbetet med att utveckla verktyg/arbetsmetoder, syftar projektet också mot att det händer något i den "kortsiktiga" verkligheten, att främja handling – "verkstad" och att delösningar av kommunernas aktuella och akuta problem kan hanteras löpande på ett långsiktigt hållbart sätt.

1.2 Helhetsbeskrivning av projektet

1.2.1 Huvudmän

Svensk projektägare och huvudman: Malung Sälens kommun

Norsk projektägare: Trysil kommune

Projektledare har varit Ingemar Kyhlberg och Anna Matsson (t.o.m. 2014-04-30) och Staffan Bergqvist (t.o.m. 2013-08-31) därefter Anne Dorte Carlson på konsultbasis.

1.2.2 Finansiering

Enligt beslut är totalbudgeten för hela SITE projektet 6 903 752 SEK och 3 140 800 NOK. Nedan redovisas finansieringsplanerna i tabeller för respektive Sverige och Norge.

Svensk nationell/regional medfinansiering

Medfinansier	2011	2012	2013	2014	Summa SEK	%
Malung-Sälens kommun	180 000	160 000	160 000	95 000	595 000	8,62
Älvdalens kommun	67 500	95 000	95 000	75 000	332 500	4,82
Länsstyrelsen Dalarna	190 436	669 388	502 372	212 804	1 575 000	22,81
Region Dalarna	350 000	700 000	700 000	350 000	2 100 000	30,42
Europeiska regionala fonden	397 968	839 756	743 436	320 092	2 301 252	33,33
Totalt SEK					6 903 752	100,00

Norsk nationell/regional medfinansiering

Medfinansier	2011	2012	2013	2014	Summa NOK	%
Trysil kommune	159 444	345 000	273 800	112 556	890 800	28,36
Hedmark Fylkeskommune	99 445	351 144	439 411	10 000	900 000	28,66
Direktfinansiering (arbete)						
Engerdal Kommune	25 000	50 000	50 000	25 000	150 000	4,78
Statliga IR medel	147 243	311 120	294 053	447 584	1 200 000	38,21
Totalt NOK					3 140 800	100,00

1.2.3 Projektorganisation

Huvudprojektledare har Ingemar Kyhlberg (f.d näringslivschef i Malung-Sälens kommun) varit. Tillsammans med hållbarhetsstrategen Anna Matsson har de utgjort "Sverigekontoret". Kontoret var bemannat från projektstarten 2011-07-01. Anna slutade i förtid 2014-04-30 efter att blivit erbjuden en tjänst i den privata sektorn. På norska sidan anställdes Staffan Bergqvist som projektledare och han fanns på plats från 2011-12-01. Staffan blev erbjuden en tjänst som rektor i Trysils kommun och lämnade SITE projektet 2013-10-15. Därefter har styrgruppsledamoten Gro Svarstad (näringslivschef i Trysil kommune) och konsulten Anne Dorte Carlsson funnits med i den operativa ledningen på deltid. Projektledningen har kommunicerat via fysiska möten, telefonmöten och via webben.

Styrgruppen har bestått av kommunalråd/ordförer, kommunchefer/rådmän från kommunerna, näringslivsföreträdare som initialt företrädde de största besöksnäringföretagen men de sista åren destinationsbolagens VDar. De regionala företrädarna har deltagit sporadiskt på själva styrgruppsmötena.

Redan från start stod det klart att den ovan beskrivna konstellationen av människor skulle mötas kontinuerligt även i andra forum. Fjällpaketets styrgrupp, styrelsen för Airport Center, Gränskommittén, andra regionala strukturer samt på alla de konferenser och work shops som SITE arrangerade. Därav sköttes mycket av rapportering och uppdatering i informella möten och samtal så antalet formella styrgruppsmöten har varit relativt få. Även mail konversation och en aktiv SITE blogg har varit kommunikativa verktyg gentemot styrgruppen.

Projektet har även skapat olika grupper för att hantera specifika frågeställningar inom de olika verksamhetsområdena. Kommunchefer/rådmän har varit en sådan gruppering. Näringslivscheferna en annan och några gånger under åren har de träffats tillsammans. Destinationsbolagens verksamhetsledare har varit den naturliga kopplingen till näringen. Trafikverket tillsammans med näringen har via SITE bildat grupper för drift och underhåll både i Sälen och Idre.

1.2.4 Mål

Målsättningen med projektet är att genom planerade aktiviteter:

- Fördjupa det gränsöverskridande samarbetet mellan inblandande aktörer.
- Utveckla former för att skapa en löpande dialogprocess mellan deltagande kommuner och näringsliv och därmed skapa en samsyn beträffande fortsatt utveckling av området utifrån ett helhetsperspektiv.
- Utveckla och stärka analys och kunskapsuppbyggnad för att sprida information om regionens betydelse ur ett turistiskt perspektiv och för att rätt investeringar ska göras i framtiden.
- Samordna och stärka infrastrukturplaneringen genom att t.ex. utarbeta en masterplan för vatten och avlopp för området.

1.2.5 Tidsplan

Projektets start och slutdatum 2011-07-01 2014-08-31

Tid- och aktivitetsplan

AKTIVITET	Startdatum	Slutdatum
Ledning, styrning, ekonomi och administration	2011-07-01	2014-08-31
Information-Kommunikation	2011-07-01	2014-08-31
Kunskapshöjande aktiviteter, seminarier och workshops	2011-07-01	2014-02-28
Gemensamma arbetsgrupper, deltagande kommuner och region	2011-07-01	2014-02-28
Dialogmöten	2011-08-01	2014-02-28
Masterplan för VA (vatten & avlopp)	2011-10-01	2012-12-31
Studiebesök inom regionen	2011-10-01	2012-12-31
Studieresa, Europa	2012-01-01	2012-12-31
Informationsmöten, medborgardialog	2012-03-01	2014-06-30
Planläggning av fortsatt verksamhet och användning av resultat efter projektslut	2014-01-01	2014-08-31
Projektutvärdering och slutredovisning/projektevaluering og regnskapsavslutning	2014-03-01	2014-08-31

1.2.6 Projektbeskrivning

Destinationsutveckling Sälen-Idre-Trysil-Engerdal ska stärka regionen som turistdestination. En central del i projektet är att planera för hur samhället, på olika nivåer och inom skilda verksamhetsfält, ska stödja näringslivets expansionsplaner och därmed regionens utveckling. De tre områdena som främst berörs i planeringsprocesserna är kommunal service, kompetensförsörjning och infrastruktur. Projektet är ett exempel på hur planeringsprocesser berör och förutsätter samspel mellan lokal, regional, nationell och internationell nivå. De fyra gränskommunerna Trysil, Engerdal, Malung-Sälen och Älvdalen har en politisk överenskommelse om att utveckla en internationell turistregion över riksgårnsen. Bakgrunden till detta är kunskapen om att framtidens näringslivsutveckling i stor grad kommer att vara kopplad till turismen, och nödvändigheten av att utveckla detta till en helårsnärning. Parallellt med arbetet med att utveckla verktyg/arbetsmetoder, syftar projektet också till att det ska hända något i den "kortsiktiga" verkligheten, att främja handling – "verkstad" och att dellösningar av kommunernas aktuella och akuta problem kan hanteras löpande på ett långsiktigt hållbart sätt.

1.2.7 Målgrupp

Projektets målgrupp är näringslivsföreträdare, kommunala handläggare inom fysisk planering, näringslivsfrågor, miljö, skola, omsorg etc samt kommunledningar – politik och förvaltning, samt regionala handläggare.

1.2.8 Avgränsningar

Inga investeringar.

2. Resultat

2.1 Planerat resultat

1) Organisation och ledning

- Genomföra möten i styrgruppen 5 gånger/år
- Information och rapportering
- Genomgång och utvärdering av planlagda och genomförda aktiviteter

2) Kompetensutveckling

- I samverkan med turistnäringsen analysera tillgänglig marknadsinformation.
- Inleda ett samarbete mellan utbildningsaktörerna på destinationen och undersöka behovet av att utveckla kursutbud på olika nivåer till gagn för besöksnäring och handel.
- Utredda behovet av produktutveckling.
- Utredda förutsättningarna för gränsöverskridande Yrkeshögskola/Fagskole.

3) Teknisk infrastruktur

- Att samordna det kommunala budgetarbetet med den fysiska och funktionella planeringen samt mellan kommunerna och deras olika budgetar
- Att tidigt inleda en dialog med olika miljöprövande myndigheter på båda sidor av riksgränsen.
- Att från början starta dialoger och samverka med de aktörer som ansvarar för den grundläggande infrastrukturen (i, till och från området) för IT- och energiförsörjningen tillsammans med ansvariga för flyg, vägar och järnvägar.
- Att tidigt anlita specialister utifrån med kunskap som inte finns i de kommunala organisationerna
- Att redan i början av projektet undersöka de finansiella frågorna
- Att etablera kontakt med lokala ideella organisationer

4) Samhällsservice

- Initiera och genomföra möten och seminarier i syfte att uppnå en gränsöverskridande samverkan.
- Påverka nationella myndigheter i frågor som är specifika för besöksnärlingsdestinationer.
- Medverka till att ta fram aktuell statistik som lägger grund för bra planläggning och bra beslutsunderlag.

5) Uppföljning och information

- Uppföljning och utvärdering sker löpande under projektperioden. Löpande uppföljning sker genom styrgruppens möten. Varje kvartal görs en lägesrapport och vid projektets slut en sammanfattande slutrapport.
- Under arbetet kommer varje delprojekt att utvärderas och följas upp i syfte att kontinuerligt höja kvaliteten på gjorda insatser.
- Den slutliga utvärderingen upphandlas externt.

2.2 Uppnått resultat

2.2.1 Resultat

Arbetsområde Kompetensförsörjning:

AKTIVITET	MÅLGRUPP	RESULTAT	INDIKATORER	SAMARBETSRESULTAT
Entreprenörshelg 2012, 2013, 2014	Ungdomar 18-35	Nätverkande mellan unga blivande entreprenörer, grundläggande kunskaper om företagande. Se bilaga 1.	53 deltagare under tre helger, 28 kvinnor och 25 män.	Gränsöverskridande kluster mellan Näringslivsenheterna i Malung-Sälen, Älvdalen, Engerdal och Trysil kommuner.
Campus Sälen / Campus Trysil / Campus Idre initierat	Säsongsanställda och lokalinvånare	På Campus Sälen är majoriteten "säsongare" och Campus Trysil har studerande lokalinvånare i majoritet.	Studerande via Högskolan Dalarna och Studiesenteret.no	Institutionellt samarbete mellan utbildningsaktörer (Studiesenteret.no, Högskolan Dalarna, Högskolan Hedmark), besöksnäring (Skistar Sälen, Skistar Trysil och Idre Fjäll) samt kommuner (Malung-Sälen, Älvdalen och Trysil)
Studieresor med internationella magisterstudenter i destinationsutveckling	Besöksnäring och studenter på Högskolan Dalarna.	Lärare och studerande har presenterat resultat inför näringen och SITEs styrgrupp. Se bilaga 2 för slutpresentation.	Ca 60 studenter från 15 länder har deltagit i studieresor oktober 2011, mars 2012, januari 2013 och januari 2014.	Gränsöverskridande kluster mellan destinations-sällskapen (Destination Sälenfjällen, Destination Trysil, Destination Femund Engerdal och Visit Idre) och Högskolan Dalarna.
Praktikplatser och X-jobb på SITE. Studenter från Karlstads universitet, Mittuniversitet i Östersund, Södertörns Högskola, Högskolan Dalarna samt Scandinavian College of Travel and Tourism i Orsa.	Studerande på yrkesutbildningar eller högskolenivå	Två praktikanter, en sommarjobban de plus tre studenter har skrivit uppsatser som berör SITE-regionen.	Tre uppsatser skrivna av studenter från Högskolan Dalarna, Mittuniversitetet och Södertörns Högskola, paketeringsarbete mellan Engerdal och Älvdalen genomfört av SCOTT elev, enkäter för kollektivtrafik genomfört av studenter från Mittuniversitetet och Karlstad Universitet.	Metod för landsbygdsutveckling då studenterna fått möjlighet att ta del av ett interregprojekt, analysera problematik och presentera resultat. Visar även kommunerna som potentiella arbetsplatser.

Kunskapsutbyte mellan tjänstemän och politiker i samarbetskommunerna	Tjänstemän och politiker inom SITE-kommunerna	Initiering av Trysil's modell för planforum i Malung-Sälens kommun. Initiering av dialog om samarbete inom hemsjukvård mellan Älvdalen och Engerdal.	Kommunstyrelserna har varit på gemensam studieresa i regionen. Näringslivschefer har gemensamma möten, kommunchefer/rådmen har gemensamma möten, kommunalråd/ordförande har gemensamma möten.	Metoder för landsbygdsutveckling genom dialog och kunskapsutbyte.
Kunskapsutbyte mellan Destination Trysil, Destination Sälenfjällen, Destination Femund-Engerdal och Visit Idre. Möten och studieresor till Levi i Finska lappland april 2012 och december 2013.	Destinationssällskapen och besöksnäringen.	Skapandet av varumärket Scandinavian Mountains	Planeringsmöten mellan destinationssällskap utan SITEs involvering. Offentligt informationsmöte om Scandinavian Mountains 1 april med 300 åhörare.	<ul style="list-style-type: none"> • Metod för landsbygdsutveckling då gränsöverskridande möten mellan Destination Trysil och Turismintressenter Sälen initierade Destination Sälenfjällen. • Gränsöverskridande kluster genom de 4 destinationssällskapens samarbete för utveckling av varumärket Scandinavian Mountains.
Pilotstudie integration av nyanlända svenskar i besöksnäringen.	Nyanlända svenskar och besöksnäringen. Samarbetsprojekt mellan Arbetsförmedling, vuxenutbildning, integrationssamordnare och besöksnäring.	Två grupper nyanlända svenskar har deltagit i kurser för kök och städ samt haft praktik i restauranger och på städfirmor i Sälen.	Ca 30 nyanlända svenskar har deltagit i kurser och praktik.	Besöksnäring, integrationssamordnare, vuxenutbildning och Arbetsförmedling fortsätter samarbetet.

AKTIVITET	MÅLGRUPP	RESULTAT	INDIKATORER	SAMARBETSRESULTAT
Framtagande av "masterplan" för vatten och avlopp.	Kommunernas VA bolag och ÖP ansvariga.	SITEs utredning påvisar behovet av att kommunerna måste prioritera och arbeta intensivt och målinriktat med sin VA planering. Bilaga 3.	SITEs projektledare anställs av VAMAS för att slutföra VA utredningen.	Initialt anordnades workshops med deltagare från SITE kommunerna och kunskap om varandra skapades.

<p>A. Transportkonferenserna september, december 2011, april 2012 och oktober 2012 samt studieresa med kollektivtrafikansvariga inom SITE-regionen i maj 2012 initierade dialog och visade behov på faktaunderlag.</p> <p>B. Enkätundersökningar bland gymnasieelever våren 2012, bussresenärer våren 2013 samt kartläggning av evenemang sommaren 2012 kartlade vikten av kollektivtrafik i regionen.</p> <p>C. Arbetsgrupper för väg och drift, trafikinformation och gränsöverskridande kollektivtrafik blev samarbetsformer för utveckling av kollektivtransport.</p>	<p>Regionala och nationella myndigheter, besöksnärings och övrig närings, kommunala politiker och tjänstemän, kollektivtrafikansvariga.</p>		<p>A. Inledande och utvecklande dialog mellan närings och offentlig sektor.</p> <p>B. Näringsen vidareutvecklar kollektiva transportlösningar (SJ+busstransfer, dagsturer till anläggningar) /besökare räknas som resenärer hos Kollektivtrafikmyndigheter/besöksnäringsen ses som en näringsen dit man arbetspendlar.</p> <p>C. Regionala myndigheter, kollektivtrafikmyndigheter, kommuner och näringsen inleder dialog genom arbetsgrupper.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metod för landsbygdsutveckling genom SITE-modellen (dialog, faktaunderlag, samarbetsformer, utvärdering) för samarbete mellan närings, kommuner och myndigheter. • Institutionellt samarbete genom arbetsgrupper för väg och drift, trafikinformation och gränsöver-skridande kollektivtrafik.
---	---	--	--	---

Tjänstemän med ansvar för VA inom SITE-kommunerna har samarbetat genom SITE och interregprojektet FEM för genomförande av förstudien för hållbar slamhantering och biogas.	VA-ansvariga tjänstemän samt politiker för beslutsfattande.	Förstudie hållbar slamhantering. Se bilaga 4 för kopia av förstudie samt projektplan för nästa steg.	Ca 40 deltagare i presentation av förstudie 28 april. Förankring bland kommunstyrelser den 14 januari på politikerresa. Projektplan inför steg 2 utformat av SITE och FEM i mars 2014.	<ul style="list-style-type: none"> • Metod för landsbygdsutveckling där förstudien för hållbar slamhantering legat till grund för gemensam användning av resurser samt att bygga på de olika ländernas styrkor. • Gränsöverskridande kluster där kommunernas VA-enheter samarbetar inom projektet hållbar slamhantering.
--	---	---	--	--

Arbetsområde Samhällsservice

AKTIVITET	MÅLGRUPP	RESULTAT	INDIKATORER	SAMARBETSRESULTAT
Regionsstudie	Regionala och nationella myndigheter, samarbetskommuner och näring.	Regionsanalys SITE 2012, genomförd av ÅF.		Initierade ett övergripande institutionellt samarbete för att skapa en funktionell region mellan de fyra samarbetskommunerna.
Dialogmöten som kulminerar i politikerresa	Kommunala politiker	Presentation och föredrag från myndigheter ansvariga för sjukvård, tull och polis inför de fyra kommunernas kommunstyrelser. Fokus på utmaningar att ge grundläggande service under högsäsong.	Kommunstyrelserna i SITE kommunerna ca 40 deltagare.	Metod för landsbygdsutveckling genom dialog med kommunala politiker och myndigheter som delar problematik.
Dialogmöten med Gränskommittén	Regionala myndigheter verksamma i SITE-området	Gränskommittén driver frågorna som berör gränshinder och de regionala myndigheternas ansvar.	SITE lämnar över frågorna som rör polis, tull, räddning och hälso- och sjukvård att hanteras av Gränskommittén.	Institutionellt samarbete mellan Region Dalarna, Länsstyrelsen Dalarna, Hedmark Fylkeskommune och Hedmark Fylkesman.

2.2.2 Utvärdering

Datum: 3 februari – 17 februari 2014

Plats: Dalarna och Hedmark

Närvarande: Trysil kommune, Skistar Trysil, Destination Trysil, Destination Femund Engerdal, Engerdal kommune, Idre fjäll, Visit Idre, Älvdalens kommun, Malung-Sälens kommun, Arbetsförmedlingen Malung-Sälen, Destination Sälenfjällen, Stöten, Skistar Sälen, Kläppen, Region Dalarna, Landstinget, Högskolan Dalarna, Dalatrafik, Trafikverket, Teknisdalen, Hedmark Trafikk, VAMAS, Hedmark fylkekommune, fylkesman, Gränskommittén Hedmark Dalarna.

1. Introduktion

SITE Destination startade i juli 2011 med planerat avslut i augusti 2014. Under februari månad 2014 har SITE-teamet träffat alla samarbetspartners för att samla in synpunkter på det arbete som utförts sedan projektets början, identifiera lösa trådar samt utröna vägen framåt efter augusti 2014.

2. Frågeställningar

Diskussionerna har utgått från ett antal frågeställningar som samarbetsaktörerna fått ta del av (se bilaga 1).

3. Sammanfattning

a. Syn på SITE Destinations uppdrag och arbete

Överlag ser det offentliga och näringen SITEs uppdrag som (destinations)utvecklingsarbete för gränskommunerna Malung-Sälen, Älvdalen, Trysil och Engerdal. Urval av kommentarer: *"Bra att destinationsutvecklingen fått ett forum"¹, "Uppfattar det som konkret arbete som lett till att man beslutat att samverka gemensamt som Sälen och en region"² och "För några år sedan hade näringen inte suttit vid samma bord. SITE har fått alla att sitta vid ett bord och arbeta mot en aktör som SJ"³.*

Majoriteten av de tillfrågade har förstått att arbetsmetoden bygger på att stärka dialogen mellan de offentliga aktörerna (kommuner och regionala myndigheter) samt arbeta konkret med de utmaningar som besöksnäringen, tjänstemän och politiker upplever i vardagen. *"Genom att ställa frågor och påminna om utvecklingsmöjligheter har SITE tagit rollen som väckarklocka"⁴, en organisation som förmår övriga aktörer att lyfta blicken och arbeta mer strategiskt: "styrkan har varit i det operativa. SITE gör verklighet av strategiska planer"⁵.*

a. Samarbetspartners involvering i SITE

¹ Fredrik Larsson Stöten

² Per Kempe, Kläppen

³ Per Granås, Skistar

⁴ Bengt Benjaminsson, Dalatrafik

⁵ Högskolan Dalarna

Besöksnäringen

De större företagen inom besöksnäringen (Skistar Sälen och Trysil, Idre fjäll, Kläppen och Stöten) har deltagit aktivt i arbetet med transportfrågor. Skistar har även varit drivande i arbetet med kompetensförsörjning för att utveckla Campus Sälen och Campus Trysil.

Aktörerna är självkritiska och säger att förankringen inom anläggningarna kan förbättras. Ofta har en representant t ex destinationschef deltagit i aktiviteter utan att återkoppla resultat och erfarenheter till övrig personal.

Övrig besöksnäring är representerad av destinationssällskapen i kommunerna. Trysil, Älvdalen och Engerdal hade destinationssällskap initialt medan Destination Sälenfjällen grundades år 2013 för att vara en enad röst för näringen. Under projekttiden har destinationssällskapen vuxit in i samarbetet. De är nu drivande i arbetet med exportmognad (Scandinavian Mountains) och representerar näringen i frågor som berör t ex kollektivtrafik och transport.

För att öka delaktigheten anser destinationssällskapen att SITEs uppdrag behöver förankras ytterligare bland entreprenörer. Överlag håller Näringslivsenheterna i kommunerna med. I Älvdalen är det dock bred förankring då företagen i Särna-Idre-Grövelsjön ofta visar intresse för hur SITE-arbetet fortskrider.

SITE-kommunerna

Kommunernas näringslivsenheter, kommunchefer och kommunalråd har haft en aktiv roll under projekttiden. Deltagande har varit i aktiviteter eller strategiska möten. Övriga kommunala enheter som deltagit är VAMAS och NODAVA samt till en viss del bygg och miljöenheterna vid informationsträffar om hållbar slamhantering och miljöcertifiering av byggnationer.

Inom kommunerna har det varit bristande återkoppling till tjänstemän och politiker inom övriga verksamheter. Politikerresan har dock gett politikerna en ökad förståelse för det gränsöverskridande samarbetet och vilka politiska beslut som krävs för att driva det framåt. Förankringen inom organisationerna kan bli bättre i ett framtida SITE om projektet leder till anställningar inom den kommunala organisationen.

Regionala myndigheter

Länsstyrelsen Dalarna, Region Dalarna, Hedmark Fylkeskommune och Fylkesman varit delaktiga som medfinansiärer till SITE Destination samt genom Gränskommittén. Länsstyrelsen har varit involverad genom sin Miljöenheten som berörts av VA-frågorna, och som ett resultat av SITE ser projektet som en katalysator då kommunerna nu tagit tag i VA-frågan. Indirekt involveras även Fylkeskommune och Region Dalarna genom ansvarsområden som t ex kollektivtrafiken då man är kollektivtrafikmyndighet.

De regionala myndigheterna kunde vara mer involverade i SITEs arbete då de ofta sitter på flera funktioner. Ett exempel är kollektivtrafiken – ett område SITE arbetar för att utveckla men som inte alltid får stöd genom kollektivtrafikmyndigheternas beslutsprocess. Detta uppmärksammades under utvärderingsresan där diskussionerna belyste att mer återkoppling internt hade ökat myndigheternas delaktighet. Hedmark Fylkesman menar att projektägarna är eniga om projektet men tar inte konsekvenserna av det. Exempelvis i Hedmark där politiska beslut krävs för att möjliggöra Hedmark Trafiks aktiva deltagande i utvecklingen av gränsregionen. Ett resultat av detta är att Hedmark Trafikk och Dalatrafik varit delaktiga i möten och studieresor men det har inte påverkat det interna planeringsarbetet med kollektivtrafik. Med politiska beslut i ryggen är dock Dalatrafik och Hedmark Trafikk

intresserade av att driva frågan vidare internt. Dalatrafik har sett SITE som en väckarklocka som ställt nödvändiga frågor då man lyft frågan om utvecklingsmöjligheter i regionen. SITE har även varit en dörröppnare i diskussioner med Hedmark Trafikk.

OECD-rapporten⁶ som publicerades 2013 betonade att samarbetet för att utveckla besöksnäringen över gränsen är innovativt och har potential. Detta påstående stärks av ledande aktörer inom besöksnäringen: *"Många fördelar när det gäller samverkan kring turism och destinationsutveckling. Stärka och differentiera produkterna och jobba med gemensam marknadsföring. För detta krävs samarbete"*⁷, *"gästen ser inga kommun- eller landsgränser om inte vi försvårar deras vistelse. Två länder lockar. En ny destination, Scandinavian Mountains lockar"*⁸.

Inom vissa områden, t ex kollektivtrafiken finns en potential att utveckla gränsregionen med befintliga resurser utan nämnvärd ansträngning. Vissa aktörer har inte "gått över gränsen" i samarbetet t ex Trafikverket. Det finns dock en vilja att göra så för att knyta ihop infrastruktur och skapa ett forum för kunskapsutbyte.

b. Samarbetet mellan SITE och övriga projekt

I SITE-regionen finns ett antal aktiva projekt/konstellationer som helt eller till en viss del berör besöksnäringen; SITE Destination, Scandinavian Heartland, Green 2020, FEM, Gränskommittén Hedmark-Dalarna, Destination Dalarna, Visit Dalarna, Swedish Dalarna, Export4Seasons och Fjällpaketet. Det råder samsyn mellan berörda aktörer, både inom det privata och offentliga, att samarbeten måste effektiviseras och arbetsområden smalnas av då det i nuläget skapar förvirring och blir betungande. Man anser att i stort sett samma människor dyker upp på dessa projekts möten.

SITE-kommunerna kommer att prioritera medfinansiering och deltagande i SITE-samarbetet då det är lokalt förankrat, kontrollerat av kommunerna samt anses vara strategiskt utvecklingsarbete för att skapa en funktionell gränsregion. De ser Gränskommitténs roll som viktig om den lokala förankringen stärks, näringslivets utmaningar med gränshandel (varor och tjänster) hanteras samt steg tas för att underlätta för turister att resa över gränsen när det finns en flygplats.

c. Vad bör ingå i en ny programperiod av SITE Destination

Det är viktigt att arbeta kring minsta gemensamma nämnare för att olikheterna inte ska skapa för stora utmaningar i samarbete. Med ett tydligt mål är det lättare att aktivera intressenter. Det gör det även lättare att nå ut till invånare och politiker vars delaktighet är viktig.

Kommentarer från besöksnäringen visar en vilja att fortsätta samarbeta kring konkreta frågor som exportmognad och infrastruktur: *"Viktigt för SITE att få en programperiod till. Över tid måste man "riva" landsgränsen. I steg 2 måste man fortsätta vara konkret... det vi inte lyckats med ska vi identifiera och*

⁶ http://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/the-case-of-hedmark-dalarna-norway-sweden-regions-and-innovation-collaborating-across-borders_5k3xv0r36gls-en

⁷ Susanna Heldt Cassel, Högskolan Dalarna

⁸ Barbara Frilund-Ekberg, Visit Idre

arbete vidare med i de strukturer som finns⁹, "vill ha en konkret marknadsplan som visar hur vi får volym på flygplatsen"¹⁰ och "Infrastrukturen är viktig för besöksnäringens utveckling och överlevnad. Dagens hårdnande konkurrens, speciellt om de svenska och norska gästerna gör att vi måste jobba med internationalisering och flygplats"¹¹.

Behovet av en samordnare nämns; "samordningen mellan destinationssällskapen är viktig, utan SITE blir det svårt att hålla kontakten. Någon måste vara sammankallande"¹²

För det offentliga är det av vikt att arbeta kring kompetensförsörjning och infrastruktur. Där ingår hållbar slamhantering och kollektivtrafik. Vikten av kollektivtrafik styrks av Dalatrafik som påpekar att flygplatsen bör arbetas in som del av ett trafiksystem där även kollektivtrafiken är en komponent. Det offentliga lyfter även att fokus bör läggas på hur utmaningar med resursfördelning ska hanteras gemensamt med polis, sjukvård och tull (befolkningsantal v antal som vistas i regionen).

Den akademiska biten är viktig för att stärka beslutsunderlag med statistik, besöksnäring och det offentliga efterfrågar ett faktaunderlag som underlättar arbetet med att driva frågor kring infrastruktur, kompetensförsörjning och exportmognad.

Förslagsvis kan ett upplägg vara:

Uppnå en hållbar besöksnäring med helårsturism (målsättning är X antal besökare per år, utveckling av produkter och antal sysselsatta).

Fyra delprojekt:

- 1) hållbarhet/bärekraft: destinationscertifiering (energi, miljö/klimat, transport, hållbar slamhantering, avfall)
- 2) kompetensutveckling: värdskap, studier, språk, innovation
- 3) infrastruktur: bredband, väg, kollektivtrafik
- 4) produkt/marknadsutveckling: organisation/samarbete, paketering, internationellt samarbete.

d. Framtida deltagande / medfinansiering

Mindre regionala pengar till den lokala fonden kommer att påverka Trysil och Engerdal. Region Dalarna tar beslut om medfinansiering i början av 2015. Kommunerna måste prioritera SITE som projekt för att säkra medfinansiering och resurser att vara aktiv deltagare.

Besöksnäringens större företag ser det som rimligt att bidra (oklart om det är direkt eller genom destinationssällskapen).

Högskolan Dalarna har ansökt om externa medel till forskning om destinationsutveckling i fjällen.

Trafikverket ska undersöka om medverkan kan finansieras som Steg 1 åtgärd.

⁹ Fredrik Larsson, Stöten

¹⁰ Per Granås, Kläppen

¹¹ Barbara Frilund-Ekberg, Visit Idre

¹² Fredrik Nilsson, Visit Idre

2.2.3 Viktigaste erfarenheterna

För att uppnå konkreta resultat har SITE Destination fokuserat på strategiska lösningar till utmaningar som finns i det offentliga och besöksnäringens vardag. Samhällsservice, infrastruktur och kompetensförsörjning har prioriterats som arbetsområden. För ökad genomslagskraft har SITE Destination samarbetat med närliggande utvecklingsprojekt, till exempel Airport Centre som varit ett nav i SITEs regionsarbete med infrastruktur samt interregprojektet Green 2020 i arbetet med interna kollektiva transportlösningar på destinationerna. Gränskommittén har också utvecklat sin verksamhet under projektperioden och utgör en viktig samarbetspartner, inte minst frågorna inom programområdet samhällsservice. För att förankra långsiktiga beslut bland allmänheten har projektet fört en öppen dialog med invånarna.

Att som SITE arbeta i redan befintliga strukturer i det offentliga (tjänstemän och politiker på lokal och regional nivå) såväl som i det privata näringslivet kräver att man har respekt för att förändring och implementering av nya förhållningssätt tar TID. Som exempel behövde SITE fyra trafikkonferenser för att få "alla" att förstå nyttan och nödvändigheten av att införa kollektiva resätt till, från och inom SITE regionen.

2.3 Orsaker till avvikelser

De flesta aktiviteter som beskrivits i ansökan och i beslutet har genomförts med goda resultat. Några "större" avvikelser tecknas här:

- SITE hade för avsikt att utreda förutsättningarna för en gränsöverskridande Yrkeshögskola/Fagskole underförstått med besöksnäringens fokus. Under projektperioden har den svenska yrkeshögskolan genomgått så stora neddragningar så att frågan inte har bedömts som relevant att arbeta vidare med.
- Att samordna det kommunala budgetarbetet med den fysiska och funktionella planeringen samt mellan kommunerna och deras olika budgetar har inte blivit ett tema för våra politiker att prioritera. Frågan kan komma att diskuteras i långt senare skede när SITE regionen så kräver. SITE hade också för avsikt att arbeta med undersöka de finansiella frågor när det gäller utbyggnaden av området. Här har det inte funnits någon substans i frågeställningen över huvud taget.
- Avsikten var att SITEs utvärdering skulle upphandlas externt. Projektet valde till sist en annan väg genom att besöka samtliga samarbetspartners för en ingående analys av projektaktiviteter och resultat.
- Överskottet i den norska projektekonomi härrör sig av det faktum att när projektledaren slutade (2013-10-15) återbesattes inte tjänsten utan den svenska projektledningen har samordnat även de norska aktiviteterna.

2.4 Sammanfattning av resultat

Förväntat resultat av programindikatorerna för Ekonomisk tillväxt eller Attraktiva regioner

INDIKATORER	Antal enligt projektbeslut	Resultat vid projektslut	Kommentarer
Antal kvinnor 15- 24 år som deltar i projektet	100	258	Antalet medverkande har klart överträffat förväntningarna.
Antal kvinnor yngre än 15 eller äldre än 24 år som deltar i projektet	400	587	Konferenser, work shops och liknande aktiviteter har haft högt deltagarantal.
Antal män 15- 24 år som deltar i projektet	50	353	Genom att arbeta med studenter i olika former har projektet också träffat den yngre generationen i SITE regionen.
Antal män yngre än 15 eller äldre än 24 år som deltar i projektet	550	577	
Antal deltagande företag med kvinnligt ägande som deltar i projektaktiviteter	100	5	Projektet har företrädesvis arbetat med näringen via stora företag (SkiStar, Kläppen, Stöten, Topeja).
Antal deltagande företag med manligt ägande som deltar i projektaktiviteter	190	10	Via destinationsbolagen har vi nått samtliga medlemsföretag. Dessa är inte specifikt räknade i ägarformer.
Antal deltagande företag med mixat ägande som deltar i projektaktiviteter	10	11	

Resultatindikatorer

INDIKATORER	Antal enligt projektbeslut	Resultat vid projektslut	Kommentarer
Antal formella gränshinder som projektet bidragit till att undanröja	3	?	Via interreg projektet "Gränshinder för näringslivet" har SITE kanaliserat formella gränshinder bl. a tullfrågor.
Antal undanröjda upplevda gränshinder	3	2	Polissamarbetet, hemsjukvård (Älvdalen/Engerdal)
Antal nyetablerade och vidareutvecklade gränsöverskridande kluster	1	1	Skandinavien Mountains
Etablerade institutionella samarbeten	1	2	Näringslivscheferna i SITE. Kommuncheferna i SITE.
Nya och vidareutvecklade metoder för stads- och landsbygdsutveckling	2	3	SITE modellen i alla sammanhang. Kollektivtrafik över gränsen, biogassamarbetet, planforum.

Projektet syftar till att förbättra företagsklimat, entreprenörskap, FoU och innovationer

Aktivitetsindikatorer för projektet	Resultat vid projektslut
-------------------------------------	--------------------------

<p>Förväntat undanröjda formella gränshinder (3 st)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Gränslös samhällsservice för anställda, gäster och lokalbefolkning. 2) Vidareutvecklat samarbete inom polis, brand och räddningstjänst. 3) Harmoniserade finansieringslösningar (Sverige-Norge) inom hälsoväsendet. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) När det gäller dessa frågor märks ingen landsgräns. 2) SITE har initierat möten för att förberda samarbetet. Genom Gränskommitténs tillkomst lyftes frågorna över dit. 3) Här har hindren visat sig vara på en övermäktig (nationell) nivå dit SITE inte har haft tillträde.
<p>Förväntat undanröjda upplevda gränshinder (3 st)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Mentala hinder. 2) Administrativa hinder. 3) Strukturella hinder. 	<p>Som framgår av utvärderingen har många mentala hinder undanröjts. Mest beroende på olika lagstiftning finns det både administrativa och strukturella hinder som är svåra att undanröja men de närmanden som gjort mellan gränskommunerna upplevs som att samarbetet går i rätt riktning.</p>
<p>Förväntade resultat och effekter. Efter projektet har det:</p> <ul style="list-style-type: none"> • utvecklats en gränsöverskridande samverkansmodell mellan besöksnäringen och lokal och regional förvaltning • utvecklats arbetsmetoder och verktyg för samverkan kring besöksnäringens långsiktigt hållbara utveckling • skapats en gemensam kunskapsbas utifrån material som idag finns i medverkande kommuner, regioner och hos andra instanser • utvecklats gemensamma kompetens-utvecklingskoncept för politiker och tjänstemän kopplade till besöksnäringens utveckling • skapats en samsyn mellan olika aktörer om hur man vill att Sälen-Idre-Trysil-Engerdal området, "Världsdestinationen", långsiktigt ska utvecklas 	<p>SITE har medverkat till att alla de förväntade resultaten uppnåtts. I befintliga strukturer inom såväl det offentliga som det privata förs idag en dialog om hållbar utveckling av SITE regionen. Där det har uppstått ett behov har särskilda arbetsgrupper skapats ibland temporära ibland av fastare struktur.</p> <p>Framtagandet av "Systemanalys för SITE" har blivit en bra kunskapsbas.</p> <p>Studieresor för politiker och tjänstemän har skapat förståelse för regionens unika karaktär och möjligheter.</p> <p>Airport Center SITE är en katalysator för arbetet med att utveckla området till en världsdestination.</p>

3 Effekter

3.1 Planerade effekter

Efter projektet har det:

- utvecklats en gränsöverskridande samverkansmodell mellan besöksnäringen och lokal och regional förvaltning
- utvecklats arbetsmetoder och verktyg för samverkan kring besöksnäringens långsiktigt hållbara utveckling
- skapats en gemensam kunskapsbas utifrån material som idag finns i medverkande kommuner, regioner och hos andra instanser
- utvecklats gemensamma kompetensutvecklingskoncept för politiker och tjänstemän kopplade till besöksnäringens utveckling
- skapats en samsyn mellan olika aktörer om hur man vill att Sälen-Idre-Trysil-Engerdal området, "Världsdestinationen", långsiktigt ska utvecklas

3.2 Uppnådda effekter

- De fyra destinationsbolagen har samlats under "Skandinavien Mountains" som har täta kontakter med såväl sina egna medlemsföretag som offentliga företrädare på lokal, regional och nationell nivå.
- Till Nordiska rådet har inkommit ett förslag från Innovasjon Norge om att den hållbarhetscertifiering som Trysil kommune infört ska vara samma som i övriga nordiska länder. Förslaget är nu ute på remiss i medlemsländerna och i ett ev. SITE 2 kommer "gemensam hållbarhetscertifiering i SITE" utgöra en viktig komponent. Målet är att SITE kan vara "pilot" till vidareföring över landsgränsen.
- Flera förvaltningar ute i SITE kommunerna har tagit del av varandras kompetens och vardag. Bla. VA planer, slamhantering, "Planforum", Räddningstjänst, Polis, alkoholhandläggning. Mycket utav detta förs nu vidare under överseende av Gränskommittén Dalarna-Hedmark.
- Genom de dialogprocesser som SITE initierat har tydligt framgått vikten av samarbete. Detta har anammats av samtliga samarbetspartners till SITE. Underhålls nu i befintliga strukturer.
- Skapandet eller bildandet av "Skandinavien Mountains" och processen som tar "Airport Center SITE" vidare garanterar samsynen kring "Världsdestinationen SITE"!

3.3 Sammanfattning av effekterna

"SITE Destination" har varit en viktig del (den viktigaste) i byggandet av en funktionell region mellan fyra kommuner och två länder.

4 Insatser

4.1 Viktiga aktiviteter

Fyra Transportkonferenser, Airport Center SITE.
Campus Sälen, Campus Trysil och Campus Idre.
Näringslivscheferna samarbetar, Entreprenörshelger, Integration "Fjälljobb".
Kollektivtransportenkät, Studieresor för internationella studenter.
Studieresor till Levi, Kommuncheferna samarbetar, Kommunalråden samarbetar.
Studieresa med Kommunstyrelserna, Drift & underhållsgrupper tillsammans med Trafikverket
Sommarjobbare och praktikanter, Kartläggning av evenemang i SITE, Paketering av resor.
Historiskt möte mellan fyra destinationssällskap.
VA plan, Förstudie "Hållbar slamhantering". Blogg och utvärdering.

4.2 Ekonomi

4.2.1 Planerade projektkostnader

Svensk projektbudget SEK

Faktiska kostnader	Summa SEK	%
Egen personal inkl sociala avgifter	5 026 590	72,81
Externa tjänster	581 236	8,42
Lokalkostnader	146 000	2,11
Resor	490 000	7,10
Övriga kostnader	659926	9,56
Summa faktiska kostnader	6 903 752	100,00
Summa svenska projektkostnader	6 903 752	100,00

Norsk projektbudget NOK

Faktiska kostnader	Summa NOK	%
Egen personal inkl sociala avgifter	2 138 700	68,09
Externa tjänster	361 600	11,51
Lokalkostnader	73 500	2,34
Resor	180 000	5,73
Övriga kostnader	237 000	7,55
Summa faktiska kostnader	2 990 800	95,22
Offentliga direktfinansierade kostnader	150 000	4,78
Summa norska projektkostnader	3 140 800	100,00

4.2.2 Verkliga projektkostnader

Svensk projektbudget

Faktiska kostnader	Summa SEK	%
Egen personal inkl sociala avgifter	4 478 449	89,09
Externa tjänster	471 596	81,14
Lokalkostnader	274 305	187,88
Resor	430 084	87,77
Övriga kostnader	587 511	89,02
Summa faktiska kostnader	6 241 945	90,41
Summa svenska projektkostnader	6 241 945	90,41

Norsk projektbudget

Faktiska kostnader	Summa NOK	%
Egen personal inkl sociala avgifter	1 266 814	53,34
Externa tjänster	255 208	66,17
Lokalkostnader		
Resor	92 700	51,50
Övriga kostnader	124 024	62,01
Summa faktiska kostnader	1 738 746	55,36
Offentliga direktfinansierade kostnader		
Summa norska projektkostnader	1 738 746	55,36

4.2.3 Avvikelser

I den svenska budgeten upptäcktes tidigt att kostnaden för lokalhyra var för lågt satt. Därför har övriga kostnader hållits i schack för att inte äventyra detta överdrag. Kostnaderna för personal är lägre eftersom personal slutat i förtid. Alla planerade aktiviteter är genomförda med en viss återhållsamhet på kostnadssidan. Överskottet i den norska projektekonomin härrör sig av det faktum att när projektledaren slutade (2013-10-15) återbesattes inte tjänsten utan den svenska projektledningen har samordnat även de norska aktiviteterna.

4.3 Organisation

Huvudprojektledare har Ingemar Kyhlberg (f.d näringslivschef i Malung-Sälens kommun) varit. Tillsammans med hållbarhetsstrategen Anna Matsson har de utgjort "Sverigekontoret". Kontoret var bemannat från projektstarten 2011-07-01. Anna slutade i förtid 2014-04-30 efter att blivit erbjuden en tjänst i den privata sektorn. På norska sidan anställdes Staffan Bergqvist som projektledare och han fanns på plats från 2011-12-01. Staffan blev erbjuden en tjänst som rektor i Trysils kommun och lämnade SITE projektet 2013-11-15. Därefter har styrgruppsledamoten Gro Svarstad (näringslivschef i Trysil kommune) och konsulten Anne Dorte Carlsson funnits med i den operativa ledningen på deltid.

5 Gränsregionalt mervärde

5.1 Planerat

Projektet ska i praktiken visa att vi kan lära, samarbeta och dra nytta av varandras kunskaper och erfarenheter. På en praktisk nivå kan det också innebära kompetenssamverkan via gemensamma tjänster i den kommunala förvaltningen. Genom samarbete kommer konkurrenskraften för det lokala området och regionen att öka. Att stimulera till en gemensam destinationsutveckling, utvecklad samverkan mellan näring och offentlig sektor över gränsen skapar ett viktigt och betydelsefullt mervärde, det undanröjer ett upplevt gränshinder både för gäster, besöksnäring och offentlig sektor. Fokuseringen ökar kvalitetstänkandet över riksgränsen.

Gemensamma mål och direkt eller indirekt kopplade aktiviteter, inom destinationsområdet ger ett bra gränsregionalt mervärde. Projektet förväntas påskynda den gemensamma utvecklingen på båda sidor av gränsen.

Projektet förväntas skapa förutsättningar för högre kvalitet i relations- och nätverksbyggandet och ökad närhet mellan människor som idag är åtskilda av olika administrativa och mentala gränser.

5.2 Uppnått

Tre datum är viktiga i SITE sammanhang;

5/10 2010, Kommunstyrelserna i SITE kommunerna sammanträffar på Högfjällhotellet i Sälen och beslutar sig för att samarbeta och gemensamt stå bakom en ansökan till Interreg om projektet som sedermera blir "SITE Destination".

11/3 2013, Mark och miljödomstolen meddelar sin dom som ger klartecken till att gå vidare med planerna på "Airport Center SITE"

23/5 2013, På Gammelgården i Sälen hålls det första gemensamma mötet mellan de fyra destinationssällskapen i SITE och man enas under varumärket "Scandinavian Mountains".

Utifrån de intensioner som fanns i projektet kan sägas att SITE till alla delar uppfyllt dessa.

5.3 Avvikelse

Inga.

6 Resultatspridning och publicering

Projektet skapade tidigt en webbportal; www.sitedestination.com. Här skapades också en blogg som användes som "en dagbok" över de aktiviteter som har genomförts. Bilaga 5.

Löpande under åren har media på olika sätt uppmärksammat SITEs arbete. Projektteamet har kontinuerligt redovisat projektets framfart via frukostmöten, Rotarymöten, politiska möten på alla nivåer, enskilda kommunala förvaltningars möten samt vid sammankomster för alla samarbetspartners.

I samband med projektslut "köptes" ett antal redaktionella annonser för att beskriva vad enskilda "företagare/individer" haft för nytta av SITEs arbete. Dessa publikationer var tidningen "FÖRETAGET" (Malung-Sälens kommun), Magasin norra Dalarna (Älvdalens kommun) samt Broderfolk (Engerdal och Särna/Idre).

Regionprojekt Vaajma, Gränskommittén Dalarna-Hedmark och SITE Destination genomförde ett gemensamt erfarenhetsutbytesseminarium i Idre i maj 2014.

7 Erfarenheter

7.1 Planering

”En projektidé blir inte bättre än dess implementering.” Ha respekt för den tid det tar att förankra, återkoppla och motivera samarbetspartners och avnärmare. Ett bra sätt att få ner sina ”egna” idéer och tankar är att låta sig intervjuas (SITE använde Dalarnas Forskningsråd till detta). Låt någon extern part ”analysera” projektplanen för att se om den är gångbar. Ta höjd för att Sverige och Norge har olika strukturer, olika ingångsvärden, skild lagstiftning och inte alltid har samma förutsättningar, även om viljan är god.

7.2 Genomförande

SITE har arbetat i redan befintliga strukturer. Detta eftersom de resultat som projektet frambringat ska leva vidare efter projektslut. Sålunda har ”SITE modellen” vuxit fram som absolut nödvändig i genomförandet. Bilaga 6.

7.3 Annat

En uppmaning till etablerade chefer i offentlig förvaltning: Ducka inte för möjligheten att driva projekt. Det lyfter både dig själv, din omgivning och din organisation!

8. Bilagor

1. Entreprenörshelgerna
2. Högskolans studieresor
3. VA utredningen
4. Förstudien ”Hållbar slamhantering”
5. Alla blogginlägg
6. SITE modellen