

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2022-04-14

Diarienummer 0306/21

Handläggare: Åsa Borvén, Sofi Strömberg

Telefon:031-368 40 00

E-post: asa.borven@goteborg.com,
sofi.stromberg@goteborg.com

Förslag till Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030

Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborg & Co AB;

1. Förslag till Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030, godkänns och överlämnas till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Sammanfattning

Göteborgs kommunfullmäktige beslöt vid sammanträde 2018-02-22, §36 att fastställa Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling mot 2030 samt uppdra åt Göteborg & Co styrelse att initiera och leda arbetet med att utarbeta handlingsplaner utifrån programmet i nära samverkan med berörda nämnder och styrelser. Göteborg & Co uppdrogs även att vid behov återkomma till kommunfullmäktige med förslag på Anpassningar eller förändringar av programmet.

Det globala utbrottet av covid-19 har fått tydliga och allvarliga effekter för besöksnäringen över hela världen. En av effekterna är att redan tidigare kända trender inom exempelvis digitalisering, konsumtions- och resmönster har förstärkts och accelererat. Förändringarna synliggjorde behovet av en översyn av målbild och strategier i syfte att stärka programmets roll som långsiktigt styrdokument i utvecklingen av en destination och besöksnäring i förändring. En revidering av programmet initierades i februari 2021 för att spegla och omhänderta de omställningar och riktningförändringar som destinationen står inför.

Förslag till reviderat program har varit på remiss under perioden 2021-10-11 till 2022-02-01 och förslag till slutversion föreligger. I slutversionen föreslås programmets titel ändras till Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030.

Bolaget bedömer att revidering av programmet har genomförts i enlighet med utpekade inriktningar och ambitioner och i nära samverkan med relevanta parter.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Programmet och dess strategier ska säkerställa att de investeringar som genomförs bidrar till en hållbar tillväxt i staden och destinationens besöksnäring. En växande näring bidrar med ökade skatteintäkter, skapar fler arbetstillfällen för destinationens invånare och bidrar genom ökad lönsamhet till investeringsvilja. En välmående destination som kan visa på tillväxt gör det mer attraktivt att flytta till och etablera sig i regionen.

Ansvar för att samordna, leda och driva arbetet med att förverkliga och implementera programmet sker inom Göteborg & Co:s ordinarie budgetram. Eventuella löpande kostnader för undersökningar och uppföljning i relation till programmets målsättningar bedöms också rymmas inom bolagets ordinarie budget. Göteborg & Co stöttar nämnder och styrelser i att utveckla arbetet med programmets målsättningar i den ordinarie verksamheten, såväl som att i förekommande fall säkerställa framtagandet av handlingsplaner. Handlingsplanerna ska redogöra för eventuella ekonomiska konsekvenser för berörda nämnder och styrelser.

Bedömning ur ekologisk dimension

Destinationens utveckling utifrån programmets målbild och strategier innebär både positiva effekter och ett ökat tryck på samhälle och miljö. Utgångspunkten för programmet är att bidra med största möjliga positiva påverkan och samtidigt verka för att minimera de negativa effekterna.

Programmets mål och strategier ska skapa förutsättningar för en hållbart växande destination, med hänsyn tagen till klimat och miljö, där utvecklingen av destinationen bidrar positivt till stadens arbete mot uppsatta mål avseende den ekologiskt hållbara staden. Det handlar exempelvis om ökat fokus mot närmarknader, stimulera till längre vistelsetid på destinationen samt att verka för att främja hållbara transportmedel. Detta då transporten till och från destinationen ofta utgör det största klimatavtrycket i samband med en resa. Programmets mål och strategier handlar också om att bidra till utvecklingen av utbudet av miljöcertifierade aktörer, erbjudanden och upplevelser samt att förebygga och hantera exempelvis platsers kapacitet och slitage.

Bedömning ur social dimension

En hållbar destination ska upplevas som en trygg och säker plats där det finns möjligheter att röra sig fritt och delta i destinationens breda utbud av upplevelser. Deltagandet sker utan rädsla för att utsättas för brott eller för diskriminering på grund av till exempel kön, trosuppfattning, hudfärg, sexuell läggning eller funktionsnedsättning. Göteborgs stads arbete mot uppsatta mål om ökad jämlikhet, tillgänglighet, jämställdhet, antirasism och icke-diskriminering bidrar till att destinationen blir en mer attraktiv och tryggare plats att besöka.

Genom att involvera näringsliv, akademi, civilsamhälle och invånare skapas gemensamma mål, känslor av tillhörighet och gemenskap, ökad tillit och framtidstro samtidigt som det ger synergieffekter och nytta för invånare och besökare. Genom en närmare dialog med invånare och besökare kan upplevelsen av destinationen liksom efterfrågan analyseras och effekter inom exempelvis tillgänglighet, bemötande, utbud och kvalitet mätas. På så sätt ökar den gemensamma förståelsen för nytta, värde och utvecklingsbehov kopplat till destinationen.

Bilagor

1. Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030
2. Fördjupningsmaterial Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030
3. Sändlista och sammanfattning inkomna yttranden
4. Omvärldsanalys mars 2022

Ärendet

Göteborg & Co styrelse beslöt 2021-02-08 §11 att ge VD i uppdrag att påbörja revidering av Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling mot 2030. Förslag till reviderat program har varit på remiss och styrelsen ska nu fatta beslut om förslag till slutversion. I slutversionen föreslås programmets titel ändras till Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030.

Beskrivning av ärendet

Bakgrund

Göteborgs kommunfullmäktige beslöt vid sammanträde 2018-02-22, §36 att fastställa Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling mot 2030 samt uppdraga Göteborg & Co styrelse att initiera och leda arbetet med att utarbeta handlingsplaner utifrån programmet i nära samverkan med berörda nämnder och styrelser. Vidare beslöts att programmet ska utvärderas en gång per mandatperiod och att en första utvärdering skulle genomföras senast årsskiftet 2019–2020. Göteborg & Co uppdrogs även att vid behov återkomma till kommunfullmäktige med förslag på anpassningar eller förändringar av programmet.

Den ursprungliga tidplanen gav att en första revidering av programmet skulle genomföras under år 2023 och översändas för beslut i kommunfullmäktige vid årsskiftet 2023/2024. Förändringar i omvärlden har belyst behovet av en översyn av målbild och strategier i programmet. En tidigare lagd revidering av programmet initierades för att spegla och omhänderta de omställningar och riktningförändringar som destinationen och besöksnäringen står inför. Behovet av tidigare lagd revidering bekräftades i dialog med Göteborgs Stadshus AB och stadsledningskontoret.

Göteborg & Co styrelse beslöt 2021-02-08 §11 att ge VD i uppdrag att påbörja revidering av Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling mot 2030.

Förslag till förändring av programmets titel

Under arbetet har frågan om programmets titel aktualiserats. I föreliggande, reviderade förslag hanteras destinationsutveckling ur ett större perspektiv där besöksnäring, samhällsutveckling, stadsutveckling, besökarperspektiv och invånarperspektiv är delar i helheten. I det reviderade programmet står destinationens långsiktiga utveckling och attraktionskraft i fokus. Bolaget bedömer därför att en förändring av programmets titel är relevant i relation till programmets breddade och uppdaterade inriktning.

En namnändring bedöms också vara relevant utifrån stadens perspektiv, då rådigheten över besöksnäringens aktörer och företag ofta är mindre och indirekt. Begreppet destinationsutveckling omfattar fler perspektiv och områden där staden har möjlighet och rådighet att bidra till, samt påverka, utvecklingen inom. Att bredda programmets titel synliggör också styrkan i samspelet mellan de 13 kommunerna och vikten av att hela destinationen utvecklas tillsammans.

Göteborg & Co föreslår därför att programmet ska benämnas "Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030".

Programmet och Agenda 2030

Göteborgs Stads övergripande arbete med hållbar utveckling och FN:s globala hållbarhetsmål, Agenda 2030, bygger på ett aktivt deltagande från såväl näringsliv som

offentlig verksamhet för att gemensamt nå de lokala och globala mål som är kopplade till de tre hållbarhetsdimensionerna; social, ekonomisk och ekologisk. I Göteborgs Stads styrning genom planer och program speglas detta exempelvis genom Göteborgs Stad årliga kartläggning av hur den kommunövergripande styrningen i form av budgetmål, program och planer relaterar till de globala målen. Flera av stadens planer och program har flyttat fram positionerna inom de tre hållbarhetsdimensionerna. Reviderat program för destinationsutveckling 2022–2030 har som ambition att vara en tydlig del av, och verktyg för, det fortsatta stadenövergripande arbetet med hållbar utveckling.

Förslag till program för destinationsutveckling 2022–2030

Följande avsnitt redogör för de övergripande dragen i förslag till reviderat program. Kapitlet ger också en översikt av de huvudsakliga momenten i det nya förslaget till program.

Destinationen Göteborg har länge haft en världsledande position inom hållbar destinationsutveckling. I arbetet med destinationsutveckling ska hänsyn tas till människor, miljö, ekonomi och samhälle, med inställningen att ständigt förbättra och flytta fram positionerna. De senaste åren har fokus för besöksnäringen globalt vridits mot att stärka hållbara värden. Ur ett långsiktigt perspektiv bygger programmets förtydligade strategier, breddade målbild och nya indikatorer en mer robust destination, rustad för framtida utmaningar och förändringar. Målbilden för programmet är Hållbar destination 2030.

Programmets målbild har tre huvudinriktningar som beaktar de tre hållbarhetsdimensionerna - social, ekonomisk och ekologisk. Huvudinriktningarna delas i sin tur upp efter tre perspektiv; besöka, leva och verka. Inom varje perspektiv bryts målbilden ned i mätbara mål där hänsyn tagits till de tre hållbarhetsdimensionerna. För respektive mål finns indikatorer, där nuläge och målvärde anges. Förutom målbild och mål innehåller programmet fyra tvärgående strategier. Arbetet i strategierna relaterar och bidrar på olika sätt till de tre perspektiven och dess mål.



Arbetsprocess revidering

Förslag till reviderat program har utarbetats av Göteborg & Co genom en projektgrupp under ledning av programmets processledare. Arbetet med revideringen har löpande rapporterats till VD, ledningsgrupp och styrelse. En tjänstemannastyrgrupp bestående av VD och förvaltningsdirektörer har formerats för förankring i stadens förvaltningar och bolag. Vidare har löpande förankring skett i de övriga 12 kommunerna i Göteborgsregionen via processledare och VD:s medverkan i nätverk för näringslivsansvariga och kommunledning i Göteborgsregionen.

Förslaget till program har tagits fram i samverkan med tjänstepersoner på Göteborgs Stadshus AB och Stadsledningskontoret. Samverkan har skett genom löpande samrådsmöten under 2021 och 2022.

Göteborg & Co styrelse beslöt 2021-10-11 att remittera förslag till program till relevanta nämnder, styrelser och råd med önskemål om att inkomma med yttrande senast 2022-02-01. Programmet har även sänts på remiss till de övriga 12 kommunerna i Göteborgsregionen samt ett antal organisationer som representerar bransch, näringsliv och akademi. Sändlista samt kort sammanfattning av inkomna yttranden finns i bilaga 3 till detta tjänsteutlåtande. Inkomna yttranden i sin helhet finns att tillgå hos Göteborg & Co.

Totalt har 44 yttranden inkommit, varav 23 kommer från nämnder, styrelser och råd i Göteborgs Stad. Ingen av de svarande instanserna avstyrker förslaget till program.

I remissen ombads remissinstanserna särskilt ta hänsyn till följande frågeställningar:

- Övergripande synpunkter på programmets innehåll och struktur
- Eventuella förändringar eller tillägg av förslaget som anses nödvändiga ur verksamhetens/organisationens perspektiv
- Eventuella målkonflikter
- Om målen tydliggör riktningen för stadens gemensamma insatser
- Om strategierna bedöms leda till måluppfyllelse

De nämnder och styrelser som i programmet pekas ut som viktig aktör ombads också särskilt uppmärksamma:

- Om nämnden/styrelsen upplever att organisationen är omnämnd inom relevant område och i rimlig omfattning
- Om nämnden/styrelsen ser ytterligare kopplingar till strategier och målsättningar i stadens styrande dokument och/eller den egna organisationens uppdrag som inte fullt omhändertats i nuvarande förslag.

Inkomna yttranden och bolagets kommentarer

Programmets övergripande struktur med huvudinriktningar, perspektiv och mål upplevs som tydlig och välstrukturerad av de allra flesta remissinstanserna. Samtliga remissinstanser från stad och region ställer sig positiva till den nya målbilden om hållbar destination 2030. Flertalet instanser lyfter att den riktningförändring programmet genomgått inom ramen för revideringen är relevant och välmotiverad utifrån rådande förutsättningar och omvärldsförändringar. Det finns ett brett stöd bland remissinstanserna för den breddning av målbild och indikatorer som föreslås och man ser generellt positivt på de föreslagna huvudinriktningarna för programmet.

De organisationer från bransch och näringsliv som yttrat sig över förslaget ställer sig i huvudsak positiva till programförslaget. Flera av de svarande lyfter återhämtningsfrämjande insatser och utveckling av reseanledningar som avgörande faktorer för destinationens fortsatta utveckling och betonar vikten av att komma till handling.

Nedan följer en redogörelse av inkomna synpunkter samt bolagets kommentarer. Redogörelsen lyfter främst fram synpunkter som på ett eller annat sätt lett till justering i programmet. I vissa fall lyfts även synpunkter som inte lett till någon justering, men som av principiella skäl är viktiga att kommentera. Göteborg & Co har i bearbetningen av inkomna yttranden kategoriserat synpunkter i tre övergripande kategorier:

1. Mål, målbild och indikatorer
2. Genomförande, roller och ansvar
3. Övriga synpunkter samt textändringar av mindre karaktär

Utöver de synpunkter som lyfts nedan har remissförfarandet medfört ett stort antal relevanta inspel som bolaget beaktar och tar med sig in i det fortsatta arbetet med programmet.

1. Mål, målbild och indikatorer

Målkonflikter

Revideringen av programmet har tydliggjort områden med möjlig risk för målkonflikter. Bolaget bedömer att samtliga målkonflikter är relevanta. Målkonflikternas komplexitet är emellertid skiftande och metoder för att omhänderta dem framstår i vissa fall som mer självklara än andra.

För att programmet ska ge bättre förutsättningar för att hantera målkonflikterna har bolaget utvecklat och fördjupat resonemangen kring dessa målkonflikters omständigheter och påverkan på relevanta platser i programmet. Dels har resonemang utvecklats kring besöksnäringens utmaningar och möjligheter. Beskrivningar har också tillförts kring hur programmets mål och strategier leder till handlingar som ger förutsättningar för att målkonflikterna kan omhändertas eller mildras.

Hållbara transporter och klimatavtryck

En målkonflikt rör resandets koppling till koldioxidutsläpp från fossildrivna transporter och behovet av relevanta mätmetoder och aktiviteter för att bidra till förändring. Miljö- och klimatnämnden konstaterar att förslaget till program har ett ökat fokus på inhemska besökare och besökare från närregionen. Nämnden betonar dock att fortsatt resande med flyg ytterligare ökar klimatavtrycket samt att programförslaget inte tar upp hur staden ska verka för att minska andelen besökare som reser till och från destinationen med flyg. Även Göteborg Energi lyfter att programmets ambition att utveckla destinationen genom god tillgänglighet, exempelvis via flyg, står i kontrast till stadens hållbarhetsmål.

För att minska besöksnäringens negativa påverkan på målen i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram anser miljö- och klimatnämnden vidare att programmets goda intentioner om att bli en miljö- och klimatsmart destination bör förstärkas ytterligare. Nämnden bedömer att detta kan åstadkommas genom att stärka samarbetet med näringsens aktörer för att utveckla affärsidéer som är hållbara ur ett miljö- och klimatperspektiv. Dessutom kan en ännu tydligare satsning på besökare från närområdet bidra. Miljöförvaltningen ser också att det finns synergier mellan flera av strategierna i det föreslagna programmet och

strategierna i miljö- och klimatprogrammet. Miljöförvaltningen välkomnar ett samarbete med Göteborg & Co för att dra nytta av, och växla upp, strategiarbetet i båda programmen.

Bolagets kommentar

Turism och besöksnäring bygger på att människor förflyttar sig. Det är då väsentligt att resan från start- till slutdestination fungerar oavsett transportslag och mellan olika färdsätt. Stadens och regionens geografiska läge gör att alla transportslag spelar en viktig roll för att destinationen ska kunna vara öppen och tillgänglig för världen. I den svenska regeringens nationella strategi för hållbar turism och växande besöksnäring betonas att ”alla transportslag behövs och behöver utvecklas till att närma sig nollutsläpp”. Göteborg & Co delar den bedömningen, vilket i bolagets mening också speglas i programmet. Samverkan mellan lokala, regionala och statliga beslutsfattare är avgörande för att beslut och regleringar ska möjliggöra utveckling och verklig påverkan. Här kan staden inte agera på egen hand och bolaget skulle gärna se att det fanns bättre förutsättningar för samverkan, exempelvis kring förbättrad tillgänglighet för nationell och internationell tågtrafik till och från Göteborg.

Ökad belastning, förtätning och invånarperspektiv

Ytterligare en potentiell målkonflikt ligger i invånarnas perspektiv och behov i förhållande till besökarperspektivet. Det kan handla om trängsel och överturism som kan leda till sociala spänningar, fysiskt slitage och nedskräpning på utsatta platser. Denna målkonflikt lyfts av exempelvis park- och naturnämnden och Centrum för turism. Kulturnämnden resonerar inom samma område, utifrån jämlik stad, gällande invånarens möjligheter att delta i stadens utbud oavsett socioekonomiska förutsättningar. Fastighetsnämnden, trafiknämnden och byggnadsnämnden framhåller också att målkonflikter och svårigheter med prioritering kan uppstå vid avvägningar kring exempelvis markanspråk för olika ändamål, öppna ytor för evenemang jämfört förtätning samt mellan olika målgruppers behov.

Bolagets kommentar

För att motverka att målkonflikter uppstår kring skillnader i besökarens och invånarens behov och perspektiv är dialog med invånare och besökare ett verktyg. Att kontinuerligt lyssna av invånarens upplevelse av turism- och besöksnäringens konsekvenser, öka delaktigheten i utvecklingen av destinationen som helhet och olika platser inom den, kan förebygga och hantera denna utmaning. Stadens samverkan med besöksnäringens befintliga och nya aktörer i deras processer med affärs- och konceptutveckling av hållbara och attraktiva produkter är också en nyckelfråga. Platser i såväl stadsmiljö som natur behöver utvecklas, vårdas och omhändertas genom att exempelvis bevaka och följa potentiellt överutnyttjande av platser och att all utveckling sker med omsorg om själva platsen. I programmet har dessa områden utvecklats och förtydligats.

Målstyrning i relation till andra program och planer

En tredje identifierad målkonflikt berör målstyrning och risken för dubbelstyrning via andra styrande dokument i staden där besöksnäringensperspektivet och besökarperspektivet berörs. Denna målkonflikt lyfts av exempelvis miljö- och klimatnämnden, kulturnämnden, stadsbyggnadsnämnden, nämnden för demokrati- och medborgarservice, Business Region Göteborg samt nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning. Samtliga menar att eventuella målkonflikter med andra program är viktiga att identifiera och kartlägga i förestående arbete med handlingsplaner.

Bolagets kommentar

Bolaget konstaterar att potentiella målkonflikter kan uppstå i alla stadens program som syftar till att peka ut en riktning och att uppnå förbättringar inom ett visst område. Bolagets ambition är att programmets strategier och mål ska vara värdefulla verktyg i att identifiera både synergier och målkonflikter, att hitta nya verkningsfulla samverkansformer och nya sätt att omhänderta målkonflikterna.

Bolaget avser att riskområden och potentiella målkonflikter ska bedömas, prioriteras och hanteras som en central del i det efterföljande arbetet med att ta fram handlingsplaner för programmet.

Ökad jämvikt mellan de tre hållbarhetsdimensionerna

Miljö- och klimatnämnden, Göteborgs Stads råd för funktionshinderfrågor, demokrati- och medborgarservice samt Göteborgs Stads råd för HBTQI-frågor med flera lyfter att beskrivningarna kring inkludering och tillgänglighet behöver förtydligas för att stärka den sociala dimensionen i programmets mål och strategier. Vidare efterfrågar exempelvis trafiknämnden, Göteborg Energi, Business Region Göteborg, miljö- och klimatnämnden samt nämnden för demokrati- och medborgarservice ett förtydligande och utveckling av programmets mål- och strategibeskrivningar för att säkerställa att samtliga tre hållbarhetsdimensioner omhändertas på ett ändamålsenligt sätt. De svarande menar att en obalans i indikatorer för hållbarhet kan innebära en risk att de tre hållbarhetsdimensionerna inte får lika stort fokus i implementeringen av programmet.

Miljö- och klimatnämnden menar att det skulle kunna bli tydligare i programmet hur målen och strategierna hänger ihop sett till den ekologiska dimensionen av hållbar utveckling. Centrum för turism menar på samma tema att målen till övervägande del handlar om attraktivitet och ekonomiska värden, medan målsättningar avseende exempelvis socioekonomiska värden och klimatomställning får mindre utrymme. Några svarande menar vidare att kopplingen mellan vissa indikatorer och strategier är oklara och i behov av förtydligande för att öka programmets styrförmåga mot de beskrivna målen.

Bolagets kommentar

I förslag till slutversion har kunskapshöjande information och moment lyfts in i programmet från det som i remissversionen utgjorde fördjupningsmaterial. Åtgärderna syftar till att utveckla resonemang i målbeskrivningar och strategier för att uppnå efterfrågad större jämvikt mellan de tre hållbarhetsdimensionerna. Exempelvis har begreppsförtydliganden gjorts utifrån de sju diskrimineringsgrunderna. Utifrån perspektivet att stärka balansen mellan de tre hållbarhetsdimensionerna har samtliga strategier arbetats igenom och justerats. Åtgärderna har även syftat till att förtydliga kopplingen mellan mål, strategier och indikatorer.

Målvärden, indikatorer och mätmetoder

Ett stort antal svarande från stad, region och näringsliv efterfrågar andra eller fler indikatorer för exempelvis turistisk omsättning, mätning av näringsens klimatavtryck eller besökarnas transportval. Även alternativa mätmetoder efterfrågas. Att remissversionen inte var komplett vad gäller målvärden, indikatorer och mätmetoder uppfattas som en risk för programmets måluppfyllelse.

Bolagets kommentar

I föreliggande förslag till slutversion har programmet kompletterats med en indikator för hållbarhetscertifierade evenemang och möten. Vidare har justeringar gjorts för att stärka miljöperspektivet i den ekologiska dimensionen.

I dagsläget saknas tillförlitliga metoder och indikatorer för att på destinationsnivå mäta exempelvis turismomsättning eller klimatutsläpp kopplat till besök. Flera remissinstanser efterfrågar indikatorer för besökarens val av transportslag. Detta är emellertid förknippat med stor osäkerhet då det i dagsläget saknas möjligheter att urskilja när det är en besökare eller en invånare som reser till eller från destinationen med exempelvis flyg. Statistik som särredovisar besöksnäringens resor från exempelvis arbetspendling via tåg finns heller inte tillgängligt. Bolaget bedömer därför att indikatorer avseende transportslag inte bör ingå i programmet i dagsläget.

Vid tidpunkten för detta programs framtagande råder fortfarande stor osäkerhet kring besöksnäringens återhämtning efter coronapandemin. Utgångspunkten vid målsättning av flera av de utvalda indikatorerna har varit att initialt återgå till den nivå som noterades 2019. Utvecklingen av mätmetoder och analys går snabbt framåt. Inom vissa områden, exempelvis mätning av besöksnäringens positiva samhällseffekter, pratas det globalt i termer av paradigmskifte kring synen på mätning och analys. Det resoneras även kring vilka faktorer som är relevanta att mäta, hur tecken på återhämtning från pandemin ska tolkas och hur osäkerheten i scenariobedömningar ska hanteras. Göteborg & Co medverkar i och följer det nationella och globala arbetet med att utveckla mätmetoder och analysverktyg kring besöksnäringens relaterad data. Bolaget avser att fortsätta detta intensiva arbete kontinuerligt under de kommande åren.

För att förtydliga målstyrningen och stärka programmets framdrift har målvärden tillförts för flertalet indikatorer som saknade specificerat målvärde i programmets remissversion. Målvärdena ska skapa engagemang bland näringens aktörer och inom staden, vilket i sin tur bidrar till att stärka destinationens långsiktiga attraktionskraft. Målvärdena utgår från utvecklingen som den såg ut innan pandemin och tar hänsyn till bedömningar kring förutsättningar för återhämtning som är kända våren 2022. Målvärdena ska visa en riktning med tilltro till destinationens starka attraktionskraft. Samtidigt är det av vikt att förhålla sig med insikt och medvetenhet kring de osäkerheter som fortsatt råder samt att ta pågående utveckling av metoder för mätning och uppföljning inom besöksnäringen i beaktande.

En årlig uppföljning och utvärdering av ett antal av programmets indikatorer bedöms vara nödvändig för att upprätthålla en god målstyrning. Även den sedan tidigare uttryckta ambitionen om en fördubbling av antalet kommersiella gästnätter (basår 2015) kommer att inkluderas i utvärderingen. Om utvärdering och analys visar på ett behov av att revidera en eller flera indikatorer, eller om en mer tillförlitlig mätmetod utvecklats som påverkar nyckeltalen, kommer bolaget att föreslå en sådan revidering. Bolaget avser genomföra en första uppföljning vid årsskiftet 2022/2023.

Under perioden fram till utvärderingen fortlöper bolagets gemensamma arbete tillsammans med Business Region Göteborg i syfte att utveckla mätmetoder för målet *“Besöksnäringen stärker övrigt näringsliv och akademi på destinationen”*.

Pandemins långsiktiga konsekvenser för näringen

Flera av de organisationer från bransch och näringsliv som yttrat sig över förslaget lyfter pandemins långsiktiga konsekvenser för aktörers finansiella stabilitet och vikten av samverkan för att navigera i en långsiktigt osäker tillvaro. Särskilt betonas behov av indikatorer och metoder för att mäta besöksnäringens ekonomiska effekter och dess bidrag till samhällsutvecklingen. Återhämtningsfrämjande insatser och utveckling av reseanledningar bedöms också som avgörande faktorer för destinationens fortsatta utveckling.

Liseberg betonar att en av de mest markanta strukturella förändringarna efter coronapandemin bedöms vara omställningen från affärs- till privatturism. Denna omställning kommer kräva ett stort fokus på permanenta besöksanledningar, inte minst för att både den regionala och nationella konkurrensen förväntas öka markant. Omställningen gäller i synnerhet hotellnäringen i Göteborg.

Vidare lyfter Storhotellgruppen att destinationen står inför ett kapacitetsöverskott till följd av stora investeringar i hotellindustrin som initierades innan pandemins utbrott. Storhotellgruppen betonar vikten av internationellt resande och menar att programmet riskerar att ha för stor tilltro till det inhemska resandet för att nå målen avseende gästnätter.

Bolagets kommentar

Bolaget delar helt branschens och näringslivets uppfattning om att pandemins påverkan på företagets finansiella situation är omfattande samt att en snabb och stabil återhämtning är avgörande för destinationens framtid. Pandemin har pågått längre än vad som kunnat förutspås och de negativa konsekvenserna för näringen har blivit mer långtgående.

Bolagets förhoppning är att programmet och dess kommande handlingsplaner ska bidra till att skapa förutsättningar för en snabb och kraftfull återhämtning och samtidigt bygga en mer robust destination, stärkt inför framtida utmaningar.

Programmet strategier syftar till att skapa förutsättningar för att nya och befintliga reseanledningar på destinationen stärks och utvecklas med långsiktig konkurrenskraft. Det görs exempelvis genom att verka för säsongutjämning och att nå nya målgrupper. Genom kunskapsdrivet arbete och analys kan destinationen följa efterfrågan och arbeta med affärs- och produktutveckling som bygger ett långsiktigt attraktivt utbud. Strategierna ska främja tillgänglighet till och inom destinationen samt utvecklingen av ett konkurrenskraftigt utbud av arenor, boenden och anläggningar.

Programmets strategier utgår från stadens rådighet. Nära samverkan mellan det offentliga och privata är en mycket viktig del i det fortsatta arbetet utifrån programmets mål och strategier. Näringsens aktörer, med sin kompetens och specialistkunskap, spelar en viktig roll i det arbetet. Ambitionen är att programmets mål och strategier ska ge stad och näring gemensamma fokusområden för att tillsammans flytta fram positionerna. Löpande uppföljning av besöksnäringens utveckling och kunskapsutbyte är en viktig del av det gemensamma arbetet.

Övrigt

Kulturnämnden anser att kulturens och föreningslivets roll och bidrag på flera sätt bör förtydligas inom programmets perspektiv och strategier. Även Higab framför att föreningslivet är en viktig aktör och leverantör av upplevelser i syfte att levandegöra

stadens kulturmiljöer, som i sin tur skapar mervärden för invånare, det lokala näringslivet och besökare.

Bolagets kommentar

Åtgärder har gjorts för att stärka kulturens och föreningslivets roll, exempelvis i programmets strategier samt i perspektivet “verka”.

2. Genomförande, roller och ansvar

Implementering, handlingsplaner och Göteborg & Co:s roll

I flera yttranden framhålls att det framtida arbetet med handlingsplaner behöver konkretisera vägen framåt och tydliggöra vad som förväntas, inte minst för de nämnder och styrelser som pekas ut som viktiga aktörer i programmets strategier. Trafiknämnden ser exempelvis en risk att styrförmågan i programförslaget är oklar då många aktörer pekas ut som viktiga och flera nämnder och styrelser har olika grad av rådhighet över beslut som berör en och samma strategi eller aktivitet. Flera instanser lyfter att Göteborg & Co har en viktig roll i det fortsatta arbetet med att implementera programmet, konkretisera och leda arbetet mot måluppfyllelse.

Fastighetsnämnden menar att tematiskt, koncentrerat samarbete i näringslivsfrågor, för nämndens del, sker inom befintliga strukturer för det näringslivsstrategiska programmet. Nämnden menar att det är nödvändigt att arbetsformer och struktur utformas effektivt och i relation till redan pågående arbete. Även stadsbyggnadsnämnden lyfter behovet av samordning med handlingsplaner i det näringslivsstrategiska programmet samt förvaltningens redan pågående arbeten som har koppling till besöksnärings- och besökarperspektiven.

Göteborgsregionen betonar vikten av att i genomförandet använda och stärka befintliga samverkansstrukturer för gemensamma frågor. Vidare lyfter exempelvis kulturnämnden, stadsbyggnadsnämnden, nämnden för demokrati- och medborgarservice samt nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning att eventuella målkonflikter med andra program är viktiga att identifiera och kartlägga i framtida arbete med handlingsplaner.

Bolagets kommentar

Bolaget tar till sig synpunkterna som pekar på att arbetsformer och struktur för implementering av programmet bör utformas effektivt och i relation till redan pågående arbete. Göteborg & Co delar bilden av att samverkan och planering är av yttersta vikt för att samordna och effektivisera möjligheten till deltagande från stadens nämnder och styrelser.

I programmet konstateras att det fortsatta arbetet ska drivas utifrån programmets målbild, men kan variera i upplägg och metod utifrån egenskaper i respektive strategi. Det kan exempelvis handla om frågeställningar där ett etablerat arbete eller samarbete redan finns, medan andra områden är helt nya och där arbetet behöver byggas från grunden. Göteborg & Co delar uppfattningen att bolaget har en viktig roll och har för avsikt att säkerställa att arbetet i största möjliga mån ska koppla an till redan upparbetade arbetsformer och strukturer. Ett sådant exempel är nära samverkan med Business Region Göteborg och det arbete som sker inom ramen för handlingsplaner kopplade till det näringslivsstrategiska programmet. Samsyn i frågan finns efter dialog mellan tjänstepersoner på Göteborg & Co och Business Region Göteborg.

Trygghet och kompetensförsörjning

Flera svarande från bransch och näringsliv efterfrågar tydliggörande kring programmets relation till frågor som rör trygghet och kompetensförsörjning. De båda perspektiven framhålls av de svarande som mycket viktiga för hållbar tillväxt inom besöksnäringen och som en angelägen utmaning för näringsens aktörer. Även Business Region Göteborg framför att trygghetsfrågan har stor påverkan på destinationens fortsatta utveckling.

Göteborgsregionen (GR) framhåller fortsatt regional samverkan kring kompetensförsörjning som en angelägen fråga för hela destinationen.

Bolagets kommentar

Förutsättningarna för besöksnäringens utveckling är beroende av många av stadens verksamheter. De delar som Göteborgs Stad kan påverka och bidra till omfattar fler aspekter än de som omhändertas i detta programs strategier. Två exempel på detta är kompetensförsörjning och trygghetsfrågor. I programmets inledande kapitel har utvecklade resonemang tillförts avseende programmets relation till dessa perspektiv, med hänvisning till pågående samverkan inom ramen för Göteborgs Stads trygghetsskapande och brottsförebyggande program samt Göteborgs Stads näringslivsstrategiska program.

Besöksnäring- och destinationsperspektivet omhändertas inom ramen för stadens befintliga processer kopplat till dessa frågor, exempelvis genom Göteborg & Co:s medverkan i centrala arbetsgrupper under ledning av Business Region Göteborg och stadsledningskontoret.

Destinationen och viktiga aktörer

Flera av de svarande GR-kommunerna anser att viktiga aktörer bör kompletteras med GR-kommuner samt statliga och/eller regionala aktörer, exempelvis Swedavia och Västtrafik. Vidare framförs önskemål om att tydliggöra ambitionen att samverka med hela GR-området på strategisk och operativ nivå. Svarande från GR-kommunerna lyfter också önskemålet att det tydliggörs att destinationen omfattar alla 13 kommuner.

Några svarande, exempelvis kulturnämnden, Got Event, nämnden för demokrati och medborgarservice samt miljö- och klimatnämnden, önskar justera de förslag som ligger avseende omnämmande som viktig aktör.

Fastighetsnämnden bedömer att ingen av de angivna aktiviteterna i strategi 1 avser markförsörjning eller exploatering och att förvaltningen därmed inte bör omnämnas som viktig aktör. Vidare menar fastighetsnämnden att strukturen att se anläggningar och arenor som infrastruktur avviker från gängse synsätt och därmed för förvaltningen uppfattas som otydligt. Nämnden menar att insatserna om att möta behovet av hotellrum hör hemma under den strategi som rör stadsutveckling, dit även frågor med koppling till mark och lokalförsörjning i så fall bör föras.

Bolagets kommentar

I programmet har destinationsbegreppet förtydligats för att bättre omhänderta det regionala perspektivet. Viktiga aktörer har inte kompletterats med statliga eller regionala aktörer, då det inte är möjligt inom ramen för stadens styrande dokument. Vikten av samverkan med andra aktörer utanför staden har däremot förtydligats på relevanta platser i programmets strategier.

Framförda önskemål om justering av viktiga aktörer har beaktats och i de flesta fall omhändertagits. I vissa fall har justering av strategier medfört att bolaget bedömer att viktiga aktörer inte bör justeras.

Begreppet *destinationens infrastruktur* används för att beskriva grundläggande förutsättningar för utveckling av en destination, exempelvis rörande utformning, tillgänglighet och utbud. Bolaget är medvetna om att denna tolkning av begreppet kan uppfattas som otydligt i relation till gängse synsätt. Inom destinationsutveckling används emellertid infrastruktur i ett bredare perspektiv, på samma sätt som begreppet ekosystem används för att beskriva det komplexa sambandet mellan besöksnäringens olika segment och sektorer. Mot bakgrund av detta bedömer bolaget att strategier som omfattar såväl besöksnäringens infrastruktur som samspelet med stadsutveckling är nödvändiga, samt att fastighetsnämnden är en mycket viktig aktör utifrån båda perspektiven. Dialog i frågan har förts mellan tjänstepersoner på Fastighetskontoret och Göteborg & Co.

3. Övriga ändringar och textändringar av mindre karaktär

Bolagets kommentar

I remissversionen innehöll programmet fem strategier. Efter genomförd remissrunda beslutade bolaget att ta bort den strategi som benämndes "*möta utmaningar genom utvecklad samverkan*". Åtgärden ligger i linje med uppfattningen i flera av remissvaren. De svarande menar att samverkan är en grundläggande förutsättning för programmets framdrift och en nyckel till framgång inom samtliga strategier. Att ständigt utveckla och förbättra samverkansformerna är viktigt för alla instanser inom Göteborgs Stad och det finns många goda erfarenheter av modeller och metoder. Innehållet i strategin som tidigare riktades mot utvecklad samverkan har därför arbetats in i olika delar av programmet. Syftet är att, på ett övergripande plan, stärka och utveckla samverkan genom hela programmet och alla områden.

I remissförfarandet har flera relevanta synpunkter inkommit som medfört textjusteringar i programmet. Justeringarna omfattar bland annat, men inte uteslutande:

- förbättrade begreppsbeskrivningar
- komplettering av aktörer och segment i mål- och strategibeskrivningar
- justering och tillägg av styrande och stödjande dokument

Bolaget har beaktat synpunkterna och efter bedömning utfört justeringar. Vidare avser bolaget genomföra tillgänglighetsanpassande åtgärder i programmet i samband med dess fastställande i kommunfullmäktige.

Bolagets bedömning

Göteborg & Co bedömer att remissförfarandet har medfört många goda synpunkter med förslag till förbättringar. De många remissvaren och synpunkterna tyder på ett stort engagemang för stadens gemensamma arbete med destinationsutveckling och besöksnäringens frågor. Bolaget uppfattar att övervägande delen av remissinstanserna från stad och region anser att programmet ger en ökad förståelse för den egna verksamhetens möjlighet att påverka och bidra med arbetet att förverkliga programmets målsättningar, samt att programmet ger förutsättningar för stärkt samverkan inom destinationen.

Detta program omfattar frågor och perspektiv vars omständigheter och förutsättningar befinner sig i ständig förändring. Precis som andra näringar behöver besöksnäringen förhålla sig till omvärlden och till övergripande trender som påverkar konsumenters behov och beteenden. Programmet har arbetats fram i en tid som präglas av stor osäkerhet, inte minst till följd av den globala coronapandemin och dess långsiktiga konsekvenser för näringen och påverkan på destinationens utveckling. Denna version av Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030 ska ses som ett steg på vägen att spegla och omhänderta de omställningar och riktningförändringar som destinationen står inför. De kommande årens utveckling kommer att påverka programmets målvärden och indikatorer. Tät uppföljning och utvärdering av programmets framdrift kommer därför att vara av stor vikt.

Göteborg & Co har för avsikt att årligen följa upp och utvärdera ett antal av programmets målvärden och indikatorer. De nollmätningar som hösten 2021 genomfördes inom ramen för aktuell revidering planeras att genomföras igen under hösten 2024. En uppföljning och utvärdering av programmets samtliga mål och indikatorer planeras att genomföras under årsskiftet 2024/2025. Denna analys och utvärdering kommer att ligga till grund för nästa revidering av programmet i helhet, vilken preliminärt är planerad att äga rum Q1-Q3 2025.

Destinationen Göteborg har länge haft en världsledande position inom hållbar destinationsutveckling. Göteborg & Co vill med detta program öka tempot i arbetet. De breddade målen och indikatorerna och den satta målbilden ska bygga destinationen långsiktigt. Göteborgs Stads program för destinationsutveckling 2022–2030 ska bidra till att Göteborg flyttar fram positionerna och därigenom stärker destinationens ledande position.

Peter Grönberg, VD