

Nationell innovationsagenda

2025 - 2030



Imagebank Sweden Foto: Tina Axelsson

För offentliga aktörer som arbetar med turism och besöksnäring

Denna innovationsagenda är framtagen inom ramen för Smartare tillsammans - en nationell samarbetsplattform för offentliga aktörer som verkade inom turism och besöksnäring. Här ingick Tillväxtverket, Visit Sweden, Svenska destinationsnätverket, Storstadsnätverket samt Regionala nätverket för besöksnäring och turism (RNBT).

Tillsammans arbetar vi för att få en mer innovativ turism och besöksnäring. Ett steg i detta arbete är att ta fram en nationell innovationsagenda. Arbetet har letts av en projektledare från Regionala nätverket för besöksnäring och turism tillsammans med en konsult upphandlad av Tillväxtverket.

Januari 2025

Författare: Heléne Östberg, Visit Skåne AB, Thomas Malmer, Malmer Insight AB

Rapportnummer: 0496

ISBN: 978-91-89730-87-8

Innehållsförteckning

2. Turismen i siffror	5
3. Sammanfattning	6
4. Innovationsagendans syfte och målgrupper	9
5. Innovationens roll i samhället	9
5.1 Innovation driver förnyelse	9
3.2 Utmaningar och möjligheter – från det globala till lokala	10
3.3 Hinder och lösningar för att driva innovation i offentlig sektor	11
3.4 Behov av tätare koppling till forskningen.....	12
6. Vision, mål, utgångspunkt och strategiska koppling.....	13
4.1 Vision, mission och arbetssätt.....	13
4.2 Mål med innovationsagendan	13
4.3 Hållbarhet som utgångspunkt	13
4.4 Koppling till nordisk strategi – Nordic Tourism Plan 2025–2030.....	14
7. Fokusområden	15
6. Framgångsfaktorer och förutsättningar för att lyckas.....	16
7. Förslag — skapa en gemensam motor för innovation.....	18
7.1 Deltagare i innovationsnoden.....	18
7.2 Innovationsnodens funktion	19
Bilagor	20
Bilaga 1. Arbetsprocess och deltagare.....	20
Bilaga 2. Referenser.....	21

Förord

Turismen i världen förväntas att fortsätta öka kraftigt och bli en allt viktigare del av även Sveriges ekonomi. Växande turism innebär många möjligheter och kan bidra till hållbar platsutveckling och ökad attraktion för alla som lever, verkar, bor på och besöker en plats, men det kan också leda till utmaningar för lokalsamhället. För att till fullo ta till vara på turismens potential att bidra till välmående och hållbara samhällen behövs ökat samarbete, ny kunskap, nya arbetssätt och ofta helt nya lösningar.

För att tillsammans ta oss framåt, och göra det på ett effektivt och systematiskt sätt, behöver vi vara överens om vad vi vill uppnå och hur vi ska komma dit. Därför har vi inom den nationella samarbetsplattformen Smartare tillsammans* tagit fram en gemensam, nationell innovationsagenda för oss offentliga aktörer som verkar inom turism och besöksnäring i Sverige.

Vi verkar i en tid då hastigheten i den digitala teknikutvecklingen med AI i spetsen ständigt ökar. Där nya lösningar hela tiden presenteras och möjligheterna verkar vara oändliga.

Vi verkar också i en tid där samhällets utmaningar är stora på både lokal och global nivå. Och högst upp på den globala agendan står den helt nödvändiga gröna omställningen.

Vi verkar i en tid som kräver ett holistiskt synsätt, samarbete över gränser, fokus och såväl handlings- som innovationskraft.

Sverige har tillsammans med sina nordiska grannar länge legat i framkant inom både innovation och hållbarhet. Här uppe i norr har vi genom tiderna visat att vi har det som krävs för att ställa om, för att hitta lösningar på komplexa utmaningar och för att bidra till en hållbar värld. Här förstår vi att alla måste dra åt samma håll så att varje del, blir en del av lösningen.

I dagsläget saknas en nationell turismstrategi i Sverige, men genom att koppla an innovationsagendan till den nordiska strategin, *Nordic Tourism Plan 2025–2030* stärker Sverige sin roll i det nordiska innovationssystemet. Agendan bygger en bro mellan nationella och nordiska ambitioner – från strategiska mål till praktiskt genomförande i lokala och regionala sammanhang.

Vår förhoppning är att innovationsagendan blir början på ett nationellt och nordiskt värdeskapande och resultatgivande samarbete som ska leva länge. För att det ska bli verklighet behöver tillräckligt många offentliga aktörer ansluta, organisera sig och tillsammans initiera och forma ett helt nytt nationellt samarbete.

Tillsammans är vi både starkare och smartare.

Maj, 2025

Mia Landin, styrelseordförande i Regionala nätverket för turism och besöksnäring

** Smartare tillsammans var en nationell samarbetsplattform för offentliga aktörer som verkar inom turism och besöksnäring. Här ingick Tillväxtverket, Visit Sweden, Svenska destinationsnätverket, Storstadsnätverket samt Regionala nätverket för besöksnäring och turism (RNBT).*

1. Turismen i siffror

2023



* Förändring från 2022, avser fasta priser i 2022 års prisnivå

Turismens effekter på Sveriges ekonomi ökade 2023. I mars 2025 lanserade Tillväxtverket nya turismräkenskaper där beräkningarna gjorts med en ny metod med koppling till Big data. För första gången kan nu turismens effekter mätas även på regional och kommunal nivå.

Den totala **turismkonsumtionen** (det vill säga hur mycket turister spenderar) i Sverige uppgick till 386 miljarder kronor år 2023. Det är en ökning med 2 procent jämfört med 2022. Jämför man med 2019 (innan pandemin) så är ökningen 3 procent. Svenskars turismkonsumtion i Sverige var den största delen, 270 miljarder kronor, och utländska besökares konsumtion uppgick till 116 miljarder kronor.

Turismens andel av Sveriges BNP var 2,6 procent 2023. Det är något lägre än andelen 2019 då turismens bidrag uppgick till 2,9 procent av Sveriges BNP. Turismens andel sjönk till 2,0 procent när pandemin kom 2020 och har sedan dess stigit något varje år.

Svensk turism utomlands större än utländsk turism i Sverige. Sverige har under en lång tid haft en negativ nettoexport av turism, vilket innebär att svenskar konsumerar mer turism i utlandet än vad utländska turister konsumerar i Sverige. År 2023 uppgick nettoexporten av turism till minus 28 miljarder kronor vilket är en ökning jämfört med 2022 då nettoexporten uppgick till minus 32 miljarder kronor.

Antal sysselsatta inom turism var drygt 124 000 år 2022. Flest anställda återfinns inom branscherna Hotell- och logiverksamhet följt av Detaljhandeln.

2. Sammanfattning

Den nationella innovationsagendan syftar till att stärka samverkan och innovationskraft hos offentliga aktörer inom svensk turism och besöksnäring. Med hållbarhet som genomgående utgångspunkt adresserar agendan aktuella samhällsutmaningar och branschspecifika behov genom fem prioriterade fokusområden: hållbar platsutveckling, regelverksutveckling, kompetensförsörjning, hållbar mobilitet och öppen datainfrastruktur.

Agendan pekar ut förutsättningar för att lyckas – som modigt ledarskap, samverkan över sektorsgränser, tillgång till digital infrastruktur och långsiktig finansiering – och föreslår inrättandet av en nationell innovationsnod för att samordna och driva arbetet framåt.

I dagsläget saknas en nationell turismstrategi i Sverige. Mot denna bakgrund blir innovationsagendan särskilt betydelsefull som vägledande dokument. Den linjerar väl med både svenska behov och mål, och utgör samtidigt ett konkret verktyg för att omsätta Nordic Tourism Plan 2025–2030 i praktiken. Genom att koppla an till den nordiska strategin stärker Sverige sin roll i det nordiska innovationssystemet och skapar förutsättningar för gemensamma pilotprojekt, kunskapsutbyte och policyutveckling. Agendan bygger därmed en bro mellan nationella och nordiska ambitioner – från strategiska mål till praktiskt genomförande i lokala och regionala sammanhang.

Syfte och målgrupper

Agendans huvudsyfte är att stärka nationell samverkan kring innovation inom turism och besöksnäring, med särskilt fokus på offentliga aktörer. Målen är:

- Ökat lärande och innovationsförmåga hos offentliga aktörer.
- Att skapa samsyn kring prioriterade områden där innovation kan göra störst nytta.
- Att definiera framgångsfaktorer och skapa arbetsformer för samarbete.

Målgrupper:

- Primära: Offentliga aktörer inom turism.
- Sekundära: Andra myndigheter, innovationsaktörer, samt företag och organisationer inom besöksnäringen.

Innovation inom turism och besöksnäringen

Förnyelsens betydelse

Innovation är avgörande för både samhällsutveckling och konkurrenskraft inom turismen. Begreppet innovation handlar om att omvandla idéer till hållbara produkter, tjänster och processer. Det kan ske gradvis eller genom radikala förändringar. Sverige är starkt inom forskning och utveckling (FoU), men resultaten av investeringarna kan förbättras.

Utmaningar och möjligheter

- **Globala trender:** Geopolitik, klimatförändringar och resursfrågor påverkar turismen.
- **Ekonomiska och sociala möjligheter:** Turism skapar jobb i hela landet och bidrar till samhällsutveckling.
- **Hinder för innovation:** Många företag är små och saknar resurser för innovation. Komplexa regelverk och brist på samordning försvårar.

Lösningar och koppling till forskning

För att stärka innovation behövs:

- Samordning av politik och resurser på nationell och regional nivå.
- Bättre integration av forskning i turismsektorn.
- Möjligheter att använda AI och digitala verktyg för att göra forskning mer tillgänglig.

Vision, mission och mål

Vision: Hållbar turism ska bidra till samhällsutveckling genom att skapa lokalt värde och adressera globala utmaningar.

Mission: Att genom samarbete och systematisk innovation implementera lösningar som stärker lokalsamhällen, bidrar till hållbarhet och gör Sverige till en attraktiv turistdestination.

Mål: Offentliga aktörer ska:

- Driva innovation för hållbar platsutveckling.
- Prioritera insatser och samarbeta inom gemensamma områden.
- Arbeta långsiktigt och systematiskt för att skapa mätbara resultat.

Hållbarhet som grund:

- Miljömässig hållbarhet: Minskade utsläpp och ansvarsfull resursanvändning.
- Ekonomisk hållbarhet: Stöd till småföretag för att öka deras konkurrenskraft.
- Social hållbarhet: Inkluderande arbetsmiljöer och stärkta lokalsamhällen.

Fokusområden

1. **Hållbar platsutveckling:** Turism ska vara en katalysator för hållbara lösningar som involverar lokalsamhällen och integrerar digital utveckling, transportinfrastruktur och samhällsplanering.
2. **Bättre policy och regelverk:** Nuvarande lagar och regler anpassas inte alltid till dagens behov. Fokus ligger på att undanröja hinder för innovation och utveckling av hållbar turism.
3. **Kompetensförsörjning:** Sektorn behöver långsiktiga lösningar för utbildning och rekrytering, vilket kräver innovation inom HR och arbetsmarknad.

4. **Hållbar mobilitet:** Målet är att utveckla transportlösningar som underlättar hållbart resande till alla delar av Sverige.
5. **Öppen data och informationsinfrastruktur:** Genom att samla in och tillgängliggöra data kan sektorn förbättra uppföljning, utveckling av tjänster och internationella jämförelser.

Framgångsfaktorer och förutsättningar

För att lyckas krävs:

- **Kraft att genomföra:** Offentliga aktörer måste aktivt delta och prioritera innovation.
- **Modigt ledarskap:** Ledare behöver skapa en kultur där innovation och lärande uppmuntras, även om det innebär att ta risker.
- **Samverkan och kunskapsdelning:** Sektorn bör arbeta systematiskt med att dela kunskap och dra nytta av forskning och erfarenheter från andra branscher och länder.
- **Digital infrastruktur:** Bredband och 5G är kritiska för digitala lösningar.
- **Finansiering:** Fler medel behövs för innovationsprojekt, inklusive utforskande och implementering av nya lösningar.

Innovationsnod – en motor för samarbete

Agendan föreslår att en **innovationsnod** skapas för att driva samordning och samarbete:

- **Deltagarnivåer:** Från kunskapsdelning till aktivt deltagande i nätverk och projekt.
- **Huvudfunktioner:** Samla behov, sprida lärdomar, kommunicera med finansiärer och driva utveckling av gemensamma projekt.

Noden ska vara en katalysator, men inte själv genomföra projekt utan stödja och koordinera deltagarna.

3. Innovationsagendans syfte och målgrupper

Det övergripande syftet är att stärka nationell samverkan kring innovation inom turism och besöksnäring.

Genom att:

- Få till ett ökat lärande och innovationskraft hos offentliga aktörer
- Skapa samsyn om vad vi tillsammans vill uppnå och inom vilka områden nationell samverkan kring innovation mest bidrar
- Formulera framgångsfaktorer
- Ta fram konkreta arbetsformer för innovation

Primär målgrupp för agendan är offentliga aktörer inom turismsektorn där befintliga samarbetsplattformar är en bra start för fortsatt samarbete. Sekundär målgrupp är andra relevanta myndigheter och innovationsaktörer, liksom näringslivsorganisationer och företag i besöksnäringen.

4. Innovationens roll i samhället

4.1 Innovation driver förnyelse

Förnyelse är en grundläggande förutsättning för både samhällsutveckling och företagens konkurrenskraft. Det betyder att vi måste acceptera strukturomvandling, att nya näringar växer fram samtidigt som andra försvinner, och att vi aktivt måste arbeta fram nya lösningar på samhällsutmaningar. I detta sammanhang är innovation en nyckelfaktor för förnyelse.

Turismen spelar en allt större roll i svensk ekonomi. En central fråga är hur denna näring kan växa och utvecklas på ett hållbart sätt – ekonomiskt, miljömässigt och socialt – för att bidra till både platsutveckling och samhällsbyggnad. I rapporten *Innovation inom turism och besöksnäring – utmaningar och möjligheter* definieras innovation som en process där idéer omvandlas till ekonomiskt hållbara produkter, tjänster eller processer. Begreppet har sitt ursprung i latinets *innovare*, vilket betyder "att förnya". Innovation handlar alltså inte bara om att skapa nya idéer utan också om att realisera lösningar som kan kommersialiseras eller tillämpas praktiskt. Detta kan innebära att introducera nya eller förbättrade produkter på marknaden, utveckla effektiva tillverkningsprocesser eller tillämpa existerande tjänster på nya marknader. Innovationer är en genomförd lösning som skapar värde och/eller löser problem. De kan vara inkrementella, det vill säga, mindre och ofta lätta att implementera som en ständig förbättring. De kan också vara radikala och leda till stora förändringar av organisationer eller branscher.

Sverige, och i synnerhet svenska företag, investerar betydande resurser i forskning och utveckling (FoU). Därför rankas Sverige ofta högt i internationella innovationsindex där investeringar i FoU är en central parameter. Kritiker menar dock att detta sätt att mäta inte fullt ut speglar innovationens faktiska resultat. Om man istället tittar på innovationsoutput – det vill säga vilka konkreta resultat som satsningarna leder till – presterar en tredjedel av EU-länderna bättre än Sverige¹. Ständig förnyelse genom innovation är därmed inte

¹ Edquist et al: Edquist C et al, JL 2018, [On the meaning of innovation performance: Is the synthetic indicator of the Innovation Union Scoreboard flawed?](https://doi.org/10.1093/reseval/rvy011), *Research Evaluation*, pp. 196–211. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvy011>

enbart en fråga för näringslivet utan även för offentlig sektor, som genom innovation kan förbättra sitt bidrag till samhällets utveckling.

I Sverige associeras innovation ofta med forskning, men studier visar att endast en mindre del av samhällets innovationer har sitt ursprung i universitetsforskning. Även om kunskap är avgörande för innovation är forskning bara en del av ekvationen. Kunskap kan också hämtas från andra branscher, länder eller konkurrenter. För besöksnäringen, som består av ett antal serviceinriktade branscher, är lärande från andra aktörer och sektorer en viktig faktor för framgång.

4.2 Utmaningar och möjligheter – från det globala till lokala

Turism och besöksnäringen är en alltmer internationell näring som påverkas av den utveckling vi ser både i Sverige och världen². Geopolitik, global uppvärmning och resursfrågor är alla globala utmaningar som sätter ramvillkor för en stor del av samhällets verksamheter och därmed också påverkar turism.

Besöksnäringen förväntas växa

Trots en mer orolig omvärld förväntas den globala turismen fortsätta att öka. Geopolitik kommer dock att spela stor roll för både handel och möjligheterna att resa. I Sverige bidrar turism och besöksnäringen till arbetstillfällen i hela landet, både för de med spetskompetens och de som står längre ifrån arbetsmarknaden. För många är en anställning i besöksnäringen det första jobbet. Att turism finns i hela landet är en potential att utnyttja.

Hållbara transporter är en möjlighet

Turism innebär resande. Genom att arbeta för hållbara lösningar inom transport och mobilitet kan man minska koldioxidutsläppen. Man kan också utveckla nya tjänster som ökar tillgängligheten och minskar beroendet av att ha egen bil.

Småföretag har svårt att avsätta tid för innovation

Näringsens företag levererar en mängd olika tjänster som transporter, mat och dryck, övernattningar och upplevelser. Robusta, konkurrenskraftiga företag skapar jobbtillfällen, bidrar till att utveckla platsen och kan genom till exempel hållbara tjänster bidra till att uppnå samhällsmål. Företagen deltar ibland i destinationsbolag eller andra samarbetsplattformar för att utveckla och marknadsföra sin destination. En utmaning för turism och besöksnäringen kopplat till innovation är³ att många företag inom näringen är små och har begränsade resurser, vilket försvårar deras förmåga att investera i innovation och kompetensutveckling. Utbildningsnivån är relativt låg och många företag har svårigheter att attrahera kompetens. Detta påverkar företagets kapacitet att innovera och anpassa sig till förändrade marknadsförhållanden.

Komplexa regelverk försvårar

Ett annat hinder för turismsektorns innovations- och utvecklingsarbete är att komplexa regelverk, ofta med ett gott syfte, skapar en administrativ börda och hindrar implementering av nya lösningar.

² På Tillväxtverkets webb finns mer info om megatrender och hur de kan påverka framtiden för turism
<https://kunskapbesoksnaring.se/om-turism-och-besoksnaring/framsyn-for-turism-och-besoksnaring/trender-och-faktorer-som-paverkar-framtidens-turism>

³ Johansson 2023

Avsaknad av sammanhållen politik och innovationsfrämjande finansiering

Världen ändras ständigt och står inför stora utmaningar. För att Sverige ska vara en hållbar och attraktiv turistdestination behövs en sammanhållen politik för turism och besöksnäringen, systematisk kunskapsdelning, samt anpassad och tillräcklig innovationsfrämjande finansiering - något som idag saknas. Visst samverkas det inom sektorn och det både finns och delas lärdomar och kunskap mellan offentliga aktörer, men någon systematisk, långsiktig lösning för innovationssamverkan och kunskapsdelning finns inte. Dessutom är finansieringen av såväl innovationsinsatser som forskningsprojekt inom turism och besöksnäringen mycket begränsad och kopplingen mellan sektorn och innovationssystemet svag.

4.3 Hinder och lösningar för att driva innovation i offentlig sektor

Så hur rustade är företag och offentliga organisationer, för att arbeta med innovation? I rapporten *"Innovation inom turism och besöksnäring – utmaningar och möjligheter"* beskrivs näringens utmaning som:

"Besöksnäringens potential att bidra till platsens utveckling borde innebära att den står i centrum för många olika politikområden. Dessvärre är det snarare så att näringen på grund av sin småskalighet och heterogenitet hamnar mellan politikområden och vid sidan om olika innovations- och utvecklingsinsatser. Besöksnäringen har sina egna främjandeorganisationer och är svårt integrerat i det mer generiska innovationssystemet med resultatet att näringens aktörer har svårt att samla kraft i termer av tid, kompetens och kapital för att göra mer banbrytande innovationssatsningar."

Enligt rapporten handlar hinder för innovation i offentlig verksamhet ofta om:

- Inneboende spänning mellan det förvaltande uppdraget och ett experimentellt arbetssätt.
- Riskovilja eftersom man i grunden är förvaltande organisationer.
- Stuprörsorganisationer försvårar mobilisering av resurser och implementering av nya verktyg och arbetssätt.
- Svaga incitament till att arbeta på nya sätt.
- Ofta stora organisationer med hierarkisk organisationsstruktur.
- Brist på resurser.

I rapporten tas följande förslag upp för att utveckla innovation i offentlig sektor:

- Bättre samordning och koordinering av politik för plats- och näringslivsutveckling på nationell, regional och lokal nivå.
- Ökad koordinering av regionala insatser för innovation och affärsutveckling som möjliggör spridning av goda exempel och delning av kompetenser och resurser över regiongränser.
- Tillgängliggör besöksnäringen som utvecklingsarena för en bredd av aktörer så att näringen kan dra nytta av kunskap och utvecklingsarbete i andra delar av samhället.
- Ökad prioritet och kompetens kring innovation och innovationsledning inom offentliga verksamheter som kopplar till turism och besöksnäring.
- Utvecklingslabb som samlar aktörer på kommunal, regional och nationell nivå samt aktörer från privat sektor med uppgift att hitta lösningar på specifika problem eller behov.
- Policyutveckling och kompetenshöjning rörande offentlig sektorns roll och kapacitet att stödja innovation i olika delar av samhället genom upphandling, samskapande med mera.

4.4 Behov av tätare koppling till forskningen

Turism och besöksnäringen behöver hitta nya vägar i sitt innovationsarbete för att möta framtida trender, utmaningar och möjligheter. Med forskningen som underlag kan både företag och offentliga aktörer utvecklas och skapa nya innovationer. Behoven av kunskap som sträcker sig över flera områden är stor. Men akademins kunskaper når allt för sällan fram till aktörerna inom turism och besöksnäring.

Att tillgängliggöra och nyttiggöra forskning har diskuterats under lång tid. Det görs idag på många olika sätt men i för liten skala. Detta arbete behöver få en skjuts framåt. Det finns många aktörer som uttrycker denna önskan.

En fråga som diskuterats på senare tid är möjligheten att skapa en digital samlingsplats för forskningsbaserad kunskap inom turism. Och huruvida AI och annan teknik kan vara behjälplig i att "översätta" och sammanfatta forskning på ett lättillgängligt sätt. Detta är en kraftsamling som kräver både engagemang och resurser.

Forskning om turism och besöksnäring spänner över många områden och tillhör discipliner som exempelvis kulturgeografi, sociologi, företagsekonomi, medie- och kommunikationsvetenskap. Utöver det finns forskning inom många andra områden som är till nytta för aktörer inom turism och besöksnäring. Framför allt handlar det om forskning på universitet och högskolor men det finns även ett antal fristående forskningsinstitutet och offentliga organisationer. Nätverket för akademiska turismutbildningar och forskning i Sverige (NATU) samlar flera av forskningsaktörerna inom turism och besöksnäring. Rapporten *Vart är vi på väg? Svensk forskning inom besöksnäring och turism* som tas fram av BFUF, Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond, ger en övergripande och samlad bild av svensk besöksnäringens forskning, dess genomförare och finansiärer.

Det finns en geografiskt spridd infrastruktur för forskning inom turism och besöksnäring i Sverige. De mest centrala forskningsmiljöerna är:

- Göteborgs universitet, Centrum for turism, CFT,
- Högskolan Dalarna, Centrum for besöksnäringensforskning, CetTleR
- Karlstads universitet, Geomedia
- Linnéuniversitetet
- Luleå tekniska universitet
- Lunds universitet, Institutionerna for service management och tjänstvetenskap, samt strategisk kommunikation
- Mittuniversitetet, Etour
- Södertörns Högskola
- Umeå universitet, Institutionen for geografi samt Restauranghögskolan
- Uppsala universitet, Campus Gotland
- Örebro universitet, Restaurang- och hotellhögskolan

5. Vision, mål, utgångspunkt och strategiska koppling

Turismens utveckling och tillväxt kan spela en viktig roll i hållbar platsutveckling, men den kan också belasta och skapa problem för lokalsamhället — och för planeten. Vi ser att det finns en potential för turism och besöksnäring att vara en större bidragande kraft i samhällsutvecklingen än vad den är idag. Med nya lösningar kan turism spela en viktig roll inom hållbar platsutveckling och bidra till att lösa såväl lokala som globala samhällsutmaningar.

För att fånga sektorns många möjligheter, och möta dess utmaningar, behövs innovation inom flera områden, ofta i samverkan med andra sektorer. Genom att ha ett långsiktigt perspektiv och starka samarbeten kommer vi hitta nya lösningar och främja lärande. Ett framgångsrikt arbete förutsätter en gemensam riktning och tydlig prioritering av både områden och arbetssätt.

5.1 Vision, mission och arbetssätt

Vision:

Hållbar turism är en pådrivande kraft som genom nya lösningar skapar värden för våra lokalsamhällen och bidrar till att lösa globala utmaningar.

Mission:

Vår mission är att genom nationell samverkan kring missionsdriven, systematisk innovation implementera lösningar som skapar värde för våra lokalsamhällen och bidrar till att lösa globala utmaningar – och samtidigt gör Sverige till ett hållbart och attraktivt resmål.

Arbetssätt:

Vi satsar långsiktigt och arbetar inkluderande. Vi utforskar, testar och implementerar nya arbetssätt, system och lösningar. Vi bygger värdeskapande samarbeten över gränser och interagerar med såväl lokalsamhällen som andra sektorer, så att vi både bidrar till lösningar och till lärande mellan samhällets olika aktörer.

5.2 Mål med innovationsagendan

Målen är att offentliga aktörer inom turism och besöksnäring:

- Arbetar aktivt med innovationsprocesser så att turism i högre utsträckning bidrar till hållbarhet och platsutveckling.
- Tillsammans prioriterar områden för innovation och genomför insatser kring dessa.
- Utvecklas genom kunskapsdelning och lärande.
- Arbetar långsiktigt, systematiskt och löpande med innovation eftersom nyttan ofta kommer längre fram i tiden.

5.3 Hållbarhet som utgångspunkt

Det som genomsyrar allt vårt arbete är strävan efter en hållbar turism och besöksnäring och att turismsektorn genom sitt arbete bidrar till samhällsutvecklingen genom de tre aspekterna av hållbarhet.

- **Miljömässig hållbarhet** innebär minskade klimatutsläpp och en ansvarsfull resursanvändning. Besöksnäringen behöver utvecklas med hänsyn till gemensamma naturresurser som nationalparker

och kulturarv. Utmaningen ligger bland annat i att hantera turismflödet på vissa platser och undvika överbelastning av populära destinationer vissa tider på året.

- **Ekonomisk hållbarhet** innebär att företag inom turism och besöksnäringen ska vara konkurrenskraftiga och ha en långsiktig resursförvaltning. Detta är dock en utmaning eftersom många företag i näringen är små och har små marginaler, särskilt efter pandemin och lågkonjunkturen som har påverkat negativt.
- **Social hållbarhet** handlar om att bidra till livskraftiga samhällen där besöksnäringen tar hänsyn till olika människors förutsättningar, kulturer och det lokala näringslivet. Det innebär till exempel att skapa inkluderande arbetsmiljöer med fokus på jämställdhet och hänsyn till funktionsvariationer.

5.4 Koppling till nordisk strategi – Nordic Tourism Plan 2025–2030

Denna nationella innovationsagenda är inte fristående, utan utgör ett led i att omsätta övergripande mål och prioriteringar från det nordiska samarbetet till konkret genomförande i Sverige. I Nordic Tourism Plan 2025–2030, framtagen av Nordiska ministerrådet, lyfts hållbarhet, digitalisering, datadriven utveckling, mobilitet och kompetens som strategiska områden där gemensamma nordiska satsningar ska bidra till en mer resilient och hållbar turism i hela regionen.

Samma fokusområden återfinns i denna agenda. Genom en tydlig koppling mellan den nordiska strategin och det svenska innovationsarbetet förstärks möjligheten att:

Bidra till och påverka det nordiska innovationssystemet genom svenska erfarenheter och testbäddar

Positionera svenska offentliga aktörer som aktiva deltagare i nordiska pilotprojekt och kunskapsutbyten

Säkerställa att utvecklingen av policy, öppen data och digital infrastruktur i Sverige sker i linje med nordiska standarder

I dagsläget saknas en nationell strategi för turism i Sverige. Denna innovationsagenda blir därmed särskilt viktig som vägledande dokument för offentliga aktörer, då den väl speglar både svenska behov och de övergripande målsättningarna i det nordiska samarbetet.

Etableringen av en svensk innovationsnod, med syfte att samordna och stödja innovationsarbete inom turism och besöksnäring, kan bli ett nav också i ett nordiskt sammanhang. Noden kan utgöra en plattform för att initiera gemensamma utvecklingsprojekt, sprida lärdomar och föreslå lösningar som är relevanta över nationsgränserna.

På så sätt blir denna agenda en konkret del i den större kedjan – från nordisk strategi till lokalt och regionalt genomförande i Sverige.

6. Fokusområden

Följande fem fokusområden har vi i dagsläget identifierat som viktigast för offentliga aktörers nationella samarbete inom innovation.

Stärkt hållbar platsutveckling genom turism

Målbild: Turism och besöksnäring är en katalysator för att lösa lokala och globala utmaningar, vilket skapar värde och främjar hållbar platsutveckling i hela Sverige.

Vad offentliga aktörer kan göra: Utforska, testa och implementera banbrytande modeller och lösningar som engagerar hela lokalsamhället och integrerar exempelvis digital utveckling, samhällsplanering, stadsutveckling, transportinfrastruktur, folkhälsa och sysselsättning.

Inkluderande, hållbar platsutveckling kommer att vara en viktig brygga till andra sektorer. Det kan handla om både lokal och regional platsutveckling där olika aktörer med olika ansvar kan bidra när vi rör oss från destinations- till platsutveckling.

Bättre policys och regelverk

Målbild: Regelverk som främjar innovation och undanröjer hinder för hållbar destinations- och platsutveckling.

Vad offentliga aktörer kan göra: Många regelverk är framtagna för det som en gång varit, snarare än för de utmaningar som vi står inför idag och i framtiden. Inte sällan blir regler och lagar hinder för innovation och hållbar utveckling. Vi behöver därför proaktivt samverka med myndigheter och näringsliv för att anpassa och utveckla regelverk som undanröjer dessa hinder och främjar innovation och hållbara lösningar.

Fokusområdet har en tydlig nationell bäring exempelvis skatteregler, taxitrafiklagen och allemansrätten. För frågor som dessa där vi inte har rådighet kan vi ta reda på och peka ut vilka förändringar som är nödvändiga för att bidra till sektorns hållbara utveckling.

Säkrad kompetensförsörjning inom besöksnäringen

Målbild: Ett system som säkrar kompetens och bemanning inom besöksnäringen i Sverige.

Vad offentliga aktörer kan göra: Tillsammans med relevanta aktörer driva innovation inom utbildningssystem, rekryteringsmetoder och HR för att säkerställa en attraktiv och hållbar arbetsmarknad, samt ökad social och ekonomisk hållbarhet.

Även inom våra egna offentliga verksamheter behövs ny kompetens. Vi behöver hitta nya lösningar för hur vi utvecklar våra medarbetare löpande.

Tillräcklig bemanning och rätt utbildad arbetskraft är en avgörande faktor för sektorns hållbara tillväxt och utveckling och därmed bidrag till samhället.

Hållbar mobilitet och attraktiv transportinfrastruktur

Målbild: En hållbar och attraktiv infrastruktur med tillgängliga destinationer och besöksmål i hela Sverige.

Vad offentliga aktörer kan göra: Samverka kring innovation för framtidens infrastruktur och mobilitet för att hållbart resande ska bli smidigt och attraktivt, samt säkerställa att destinationer i hela landet är tillgängliga med hållbara transportalternativ.

Det ska vara enkelt att resa hållbart och att nå besöksmål i alla delar av landet och vara smidigt att som besökare kunna kombinera olika transportsätt. Därför är omställningen av transportsektorn genom transporteffektivitet, energieffektiva fordon och farkoster samt hållbara förnybara drivmedel, inklusive el viktig för turismsektorn. Denna utveckling kan stärkas av incitament för att välja hållbara alternativ.

Det handlar också om att till exempel utveckla bättre möjligheter att kombinera olika resor och transportsätt för att nå olika destinationer. Även detta är ett område där i huvudsak andra sektorer har ansvaret, men där vi kan påtala behov och samverka kring att utforska möjliga lösningar.

Öppen data- och informationsinfrastruktur

Målbild: En effektiv informationsinfrastruktur som bidrar till digital omställning och datadriven utveckling av Sverige som resmål.

Vad offentliga aktörer kan göra: Utforska och samverka kring nationella lösningar för en öppen informationsinfrastruktur samt relevanta indikatorer för hållbar turism.

Data- och informationsinfrastruktur handlar om att samla in och tillgängliggöra data från till exempel besökare, besöksnäring, värdekedjor och transport för att sedan kunna använda denna för att mäta och följa turismens utveckling, men också till att utveckla smarta tjänster och lösningar.

Genom bättre statistik och möjligheter till internationella, regionala och lokala jämförelser kan sektorns utveckling bättre följas upp. Innovativa metoder används för insamling av data och analys kopplat till turism och besöksnäringen och lokala, regionala och nationella aktörer samarbetar i insamlingen av statistik och data samt för analys.

6. Framgångsfaktorer och förutsättningar för att lyckas

För att vi ska lyckas uppnå våra mål med innovationsagendan finns det en rad framgångsfaktorer som vi behöver ta i beaktande. Utan rätt förutsättningar kommer den gemensamma innovationskraften försvagas, eller helt utebli.

Kraft att genomföra

För det första, om vi ska uppnå syfte och mål med agendan, behöver offentliga aktörer själva ta de första stegen genom att organisera och engagera sig i aktiv samverkan. Ett visionärt dokument gör ingen skillnad. Det är själva genomförandet som är nyckeln till ett framgångsrikt innovationsarbete och ingen enskild, nationell aktör kommer att driva det.

Modigt ledarskap

För att lyckas behövs incitament som stimulerar nytänkande och experimenterande inom de medverkande organisationerna. Det förutsätter ett tillåtande ledarskap samt att tid finns för att utforska olika vägar framåt.

Innovation innebär förändring och undersökningar visar att cirka 70 procent av förändringsprojekt i organisationer misslyckas⁴, därför behövs tålamod och en tydlig förväntan på resultat.

Det krävs också mod och långsiktighet. Ledarskap med tillit till medarbetare och team med blandade kompetenser och handlingsfrihet är en framgångsnyckel. Ledare behöver också kommunicera visionen och målen samtidigt som man är tydlig med förväntan på resultat. Innovation är ingen rak väg mot målet utan innebär ofta flera misslyckanden och svängningar på vägen. Ledarskapet behöver därför vara öppet och tillåtande för misslyckanden och se värdet av lärandet som dessa ger.

Ökat samarbete för lärande

Genom att systematiskt samarbeta för en effektiv kunskapsdelning mellan offentliga aktörer, universitet och näringsliv samt arbeta systematiskt med omvärldsanalys ökar kunskapen i sektorn. Besöksnäringen kan dra nytta av kunskap och innovationer oavsett inom vilka sektorer de skapas. Man kan lära av andra länder, andra sektorer och marknader. En systematisk omvärldsanalys bidrar till höjd kunskapsnivå och därmed ge underlag till mer innovation.

Fånga upp och omsätta kunskap

Innovation förutsätter kunskap och förmåga att omsätta kunskapen till värde i någon form. Att systematiskt samla in och sprida kunskap är en central del för att förbereda för innovationsarbete. Därefter behöver företag eller organisationer omsätta kunskapen till nya produkter, tjänster eller processer. Här är entreprenören och intraprenören central. Det räcker alltså inte med vision och mål utan kunskap behöver fångas upp och spridas och användas för att skapa värden. Kunskap för att driva innovation kan fångas upp från andra länder, andra branscher, forskning med mera. Större förändringar i en bransch kommer ofta från andra håll.

Sektorns aktörer behöver i högre grad än i dag använda forskningsbaserad kunskap. Det underlättas av öppen tillgång till forskningsresultat samt ökad interaktion och samverkan mellan forsknings- och utbildningsaktörer.

Framsyn som drivkraft för innovation

Strategisk framsyn har potential att vara en katalysator som leder till innovationer som är robustare och bättre anpassade för att möta framtidens utmaningar. Genom att utforska olika framtidsscenarier får vi insikter om trender, utmaningar och möjligheter där nya idéer kan gro. Detta främjar en innovationskultur som uppmuntrar att tänka kreativt och proaktivt kring framtida utmaningar och möjligheter. Aktörer som Vinnova och Formas är särskilt engagerade i att använda framsynsmetoder för att skapa dialog, samsyn och främja ett mer inkluderande innovationssystem där olika aktörer tillsammans får möjlighet att diskutera och påverka framtiden.

Samverkan mellan offentliga och privata aktörer, där även civilsamhället involveras, gör framsynsprocessen till ett demokratiserande verktyg för att utforska och engagera i olika framtidsperspektiv. Genom att göra framtiden tillgänglig för fler uppmuntras både offentliga och privata intressen att tillsammans verka för de framtider vi vill se.

⁴ <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/changing-change-management>

Digital infrastruktur

Bredbandsutbyggnaden och 5G-utbyggnaden behöver stärkas i hela landet. Först då kan digitala tjänster och öppen datainfrastruktur på allvar utvecklas och stärka näringen. Många av framtidens lösningar kommer vara beroende av en digital infrastruktur för att skapa värde.

Finansiering av projekt

Genom en stärkt samverkan mellan offentliga aktörer inom turism och besöksnäringen underlättas finansieringen av projekt för innovation och kunskapsdelning. Offentliga aktörer behöver bygga en långsiktig samverkan för att utveckla och ansöka om gemensamma projekt, samt dela resultat och kunskap.

Möjligheterna för offentliga aktörer att använda medel för innovation behöver förbättras. Fler projektmedel behöver anpassas så att de kan användas för utforskande, lärandeprojekt eller för implementering och riskdelning. Besöksnäringens betydelse och möjligheter att bidra till samhällsutvecklingen behöver också i högre grad beaktas i innovationssystemet och bland dess finansiärer.

7. Förslag — skapa en gemensam motor för innovation

Offentliga aktörer inom turism och besöksnäringen kan med fördel samverka nationellt kring sitt innovationsarbete. För att göra detta långsiktigt och effektivt behövs en motor, eller det vi i fortsättningen kallar för en innovationsnod, som driver på och håller ihop arbetet.

7.1 Deltagare i innovationsnoden

Alla intresserade offentliga aktörer kan engagera sig i innovationsagendans framdrift. Arbetet bedrivs med stor öppenhet och möjligheter som kan komma alla offentliga aktörer till godo kommuniceras med målet att stärka medlemmarnas förmåga till utveckling och innovation. I projektansökningar kan givetvis även andra samarbetspartners tas in.

Nivåerna på engagemang hos deltagarna kan vara:

Nivå 1: Här är alla intresserade aktörer. Dessa kan få del av generell kunskap som vad som gjorts, lärdomar från projekt, aktuella utlysningar med mera. Detta kan spridas genom nyhetsbrev, social media och webb. Denna kunskap sammanställs och distribueras av innovationsnoden.

Nivå 2: Här finns aktörer som ingår i arbetsgrupper/nätverk för specifika frågor. Här arbetar aktörerna aktivt med kunskapsutbyten och utveckling. Utifrån deltagarnas behov sätts nätverk upp. Teman kan vara långsiktiga eller kortsiktiga och tidsbegränsade. Arbetsgrupperna/nätverken sätts med fördel upp under en begränsad tid och när de fyllt sitt syfte kan man välja att arbeta vidare eller lägga ned det. Nätverken kan administrativt hålls ihop av innovationsnoden medan de intresserade offentliga aktörer som deltar är ansvariga för innehållet i arbetet.

Nivå 3: Den högsta nivån på engagemang och samarbete är att delta i, eller driva samfinansierade projekt. Deltagare som väljer att delta går in med egen tid och ibland finansiering. Innovationsnoden bistår med att bygga konsortier samt med att skriva ansökningar. Om projekten får extern finansiering så drivs dessa vidare av projektägarna och de projektleds av relevant offentlig aktör. Noden ska katalysera och bistå i att projekt kommer igång men ska inte själv driva projekt.

7.2 Innovationsnodens funktion

Fokus för noden är att få till bättre samordning och koordinering lokalt-regionalt-nationellt så att innovationsinsatser kan ske över regiongränser för att skapa värde och stärka sektorn som helhet.

Innovationsnodens huvudfunktioner:

- **Fånga upp behov och sprida lärdomar** primärt mellan offentliga aktörer i sektorn, men också kopplat till näringen. Gemensamma utmaningar och behov kan tas vidare till nätverk som formas för specifika frågor, liksom till fördjupade samarbeten för att skapa projekt för att utforska och implementera nya lösningar.
- **Kommunicera med finansiärer och innovationsstödssystemet** – påpeka turismsektorns behov och utmaningar och vara uppdaterad kring aktuella utlysningar som i sin tur kommuniceras till deltagarna.
- **Kommunicera och uppmärksamma samarbetsmöjligheter** kopplat till turismsektorns behov och utmaningar med övriga relevanta branscher.

Prioritering av gemensamma insatser och projekt

Arbetssätt och processer kommer löpande att behöva utvecklas tillsammans med deltagarna i noden. Inom ramen för arbetet föreslås att nedan punkter ska beaktas innan deltagarna startar upp gemensamma insatser.

- Att det handlar om en innovationsinsats som utgår från ett gemensamt problem eller utmaning.
- Att det är frågor som flera regioner har nytta av, det vill säga att det ska vara nationellt perspektiv.
- Att deltagarna i nätverken/projekten själva kan påverka utvecklingen av området.
- Att det finns rätt förutsättningar för innovation kopplat till finansiering och andra resurser.

Bilagor

Bilaga 1. Arbetsprocess och deltagare

Fokus i arbetet med att ta fram innovationsagendan har varit mål och fokusområden för innovation, samt hur ett genomförande kopplat till agendan kan gå till, det vill säga, hur offentliga aktörer kan arbeta med innovation tillsammans. Arbetet bygger till stor del på tidigare analyser, mål och visioner som finns för sektorn.

Målen med arbetet har varit att:

- Ta fram fokusområden för offentliga aktörer inom turismsektorns innovationsarbete.
- Ta fram en modell för offentliga aktörers innovationsarbete inom turism och besöksnäringen som visar hur prioritering av insatser, erfarenhetsutbyte och samarbete kan gå till.
- Att föreslå hur arbetet ska organiseras, finansieras och bemannas av de offentliga aktörer som redan på olika sätt samverkar i sektorn.

Arbetsgruppen för innovationsagendan bestod av innovationsgruppen inom ramen för Smartare tillsammans.

Deltagare var:

- Heléne Östberg, Visit Skåne, projektledare
- Sanna Berg, Tillväxtverket
- Johan De Pauli, Göteborg & Co
- Mia Landin, Visit Värmland
- Lotta Magnusson, Visit Dalarna
- Jimmy Sandberg, Region Halland

Formell styrgrupp var aktörerna inom nätverket Smartare tillsammans. Ansvarig för genomförandet var Regionala nätverket för turism och besöksnäring som tillsatte en projektledare. Arbetsgruppen har också haft konsultstöd för genomförandet.

Bilaga 2. Referenser

- Braunerhjelm, Eklund, Henrekson, *Ett ramverk för innovationspolitiken*, Samhällsförlaget, 2012
- Edquist C et al, JL 2018, *On the meaning of innovation performance: Is the synthetic indicator of the Innovation Union Scoreboard flawed?*, Research Evaluation, pp. 196–211. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvy011>
- Johansson, *innovation inom turism och besöksnäring – utmaningar och möjligheter*, Tillväxtverket 2023
- Löfmarck och Hardardottir, *Analys av policy och regelverk som hindrar hållbart turistresande*, Tillväxtverket rapport 0481, 2024
- OECD, *OECD Tourism Trends and Policies 2024*, OECD Publishing, 2024 <https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>.
- Ramböll, *Transportsystemet för turism - kunskapssammanställning och framåtblick*, Tillväxtverket rapport 0046
- Regeringskansliet, *Strategi för hållbar och växande besöksnäring*,
- Sandström, Karlsson, Wennberg, *Innovationspolitik för tillväxt*, Ratio 2018
- Svensk Turism, *Plattform 2203 – Underlag till svensk turismindustris strategiska utveckling*, Svensk turism
- Sweco, *Problemkartläggning – Utmaningar och möjligheter för besöksnäringens kompetensförsörjning*, Tillväxtverket rapport 0432
- Tillväxtverket, *Fakta om svensk turism 2021*, Tillväxtverket rapport 0419, 2022

Bilaga 3 - Exempel på samarbeten för att stärka innovationsförmågan i några olika branscher

AstraZeneca BioVentureHub, En öppen innovationsplattform för samarbete med småföretag

<https://www.azbioventurehub.com>

Xperience next, en innovationsplattform för att med digitalisering, affärsutveckling och teknik utveckla hållbara upplevelser

<https://xperiencenext.lindholmen.se/sv>

Sweden Food Arena, Samverkansplattform för forskning och innovation

<https://swedenfoodarena.se>

Regionala energikontor, av kommuner samägda bolag för att driva energiprojekt

<https://energi kontor.se>

AI Sweden, samverkansorganisation för att accelerera AI-användningen i Sverige

<https://www.ai.se/sv>

Nationellt innovationsstödsystem likvärdigt och lättillgängligt för alla

<https://krinova.se/projekt/nilla/>

Bilaga 4 - Nationella offentliga samarbeten inom turism och besöksnäring

Smartare tillsammans var ett samarbete mellan nationella, regionala och kommunala aktörer med medverkan från 21 regionala turism- och besöksnäringssfunktioner, Tillväxtverket, Visit Sweden, Svenska Destinationsnätverket (SDN) och Storstadsnätverket.

Regionala nätverket för besöksnäring och turism (RNBT) är en medlemsförening, bildad 2022, som samlar ledande tjänstepersoner för regionala turism- och besöksnäringssorganisationer i Sverige. Idag är alla Sveriges tjugo regioner medlemmar.

Svenska destinationsnätverket (SDN) är en sammanslutning av ett 40-tal städer runt om i landet med syftet att utveckla turism och besöksnäring.

Myndighetsgruppen för turism och besöksnäring samlar 16 myndigheter och statliga bolag som arbetar med prioriterade områden.