

Revisionsrapport

Styrning och uppföljning av besöksnäringens utveckling

Hudiksvalls kommun

*Hans Forsström, cert
kommunal revisor*

*Linnéa Grönvold,
revisionskonsult*

*Kjell-Olof Hofsberger
Kontaktrevisor*

Maj/2018

Innehåll

1.	Sammanfattning	2
1.1.	Bedömningar mot kontrollmål.....	2
2.	Inledning	4
2.1.	Bakgrund	4
2.2.	Revisionsfråga	4
2.3.	Kontrollmål	4
2.4.	Avgränsning och metod.....	5
3.	Iakttagelser och bedömningar	6
3.1.	Organisation	6
3.2.	Besöksnäringstrategin	6
3.2.1.	Iakttagelser	6
3.2.2.	Bedömning.....	7
3.3.	Strategins vidare hantering	7
3.3.1.	Iakttagelser	7
3.3.2.	Bedömning.....	7
3.4.	Åtgärder för att kommunicera Besöksnäringstrategin.....	7
3.4.1.	Iakttagelser	7
3.4.2.	Bedömning.....	8
3.5.	Åtgärder för att samordna resurser.....	8
3.5.1.	Iakttagelser	8
3.5.2.	Bedömning.....	9
3.6.	Underlag till satsningar	9
3.6.1.	Iakttagelser	9
3.6.2.	Bedömning.....	10
3.7.	Arbetsätt för långsiktighet	11
3.7.1.	Iakttagelser	11
3.7.2.	Bedömning.....	11
3.8.	Uppföljning och rapportering	12
3.8.1.	Iakttagelser	12
3.8.2.	Bedömning.....	12

1. Sammanfattning

På uppdrag av Hudiksvall kommuns förtroendevalda revisorer har PwC granskat huruvida utvecklingsarbetet i kommunen avseende besöksnäring bedrivs på ett ändamålsenligt sätt samt om den interna kontrollen inom området är tillräcklig.

Efter genomförd granskning är **vår bedömning** att utvecklingsarbetet till övervägande del bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Gällande den interna kontrollen är **vår bedömning** att denna till övervägande del är tillräcklig.

1.1. Bedömningar mot kontrollmål

Kontrollmål	Kommentar
<i>Har Besöksnäringstrategin antagits av i granskningen medverkande kommuner?</i>	Måluppfyllelsen kan ej bedömas Vi konstaterar att Besöksnäringstrategin inte antagits av Hudiksvall eller någon av de andra i samverkansgranskningen medverkande kommuner. Vid granskningen har dock framkommit att så inte heller är tanken. Besöksnäringstrategin är frivillig för kommunerna att följa.
<i>Hur hanteras Besöksnäringstrategin om alla kommuner inte är med i samarbetet?</i>	Uppfyllt Besöksnäringstrategin har inte antagits av granskningens medverkande kommuner. Besöksnäringstrategin har dock fungerat som ett underlag till de lokala initiativ som tagits i Hudiksvall för att skapa ett mer strategiskt arbete med besöksnäringen.
<i>Har åtgärder vidtagits för att kommunicera Besöksnäringstrategin med kommunerna?</i>	Uppfyllt Besöksnäringstrategin är väl känd inom verksamheten.
<i>Har åtgärder vidtagits inom respektive kommun och Region Gävleborg för att samordna resurser och för att möjliggöra efterlevnad av gällande Besöksnäringstrategi?</i>	Till övervägande del uppfyllt Efter Region Gävleborgs genomförda projekt har bolaget valt att arbeta på egen hand för att stärka den lokala besöksnäringen inom kommunen. Däremot är Visit Glada Hudik AB en destinationsorganisation enligt Region Gävleborgs modell och delägare av Visit Hälsingland Gästrikland.
<i>Finns underlag och analyser som klargör orsakerna till de satsningar som är gjorda (t ex med fokus på internationell vs</i>	Till övervägande del uppfyllt Ett lokalt arbete pågår nu för att analysera nuläge och identifiera målgrupper, marknader och teman till en framtida lokala

<i>nationell turism)?</i>	turismstrategi.
<i>Finns tydliga arbetsätt och processer för att säkerställa långsiktighet i det arbete som sker. Exempelvis hantering av projekt och effektivering av resultat från genomförda projekt?</i>	I begränsad utsträckning uppfyllt Det gemensamma utvecklingsarbetet har avstannat efter att Region Gävleborgs projekt upphörde. För att skapa ett engagemang och långsiktighet lokalt arbetar representanter från Visit Glada Hudik AB nära den lokala besöksnäringen.
<i>Vilken uppföljning och rapportering inom regionen och medverkande kommuner sker avseenden besöksnäringens utveckling och i förhållande till Besöksnäringstrategin?</i>	Till övervägande del uppfyllt Årligen presenterar VD och ordförande Visit Glada Hudik ABs verksamhet och verksamhetsmål för kommunstyrelsen.

Utifrån granskningens resultat rekommenderar vi kommunstyrelsen att i samverkan med Visit Glada Hudik AB:

- Överväga att ta initiativ till att det gemensamma utvecklingsarbetet avseende besöksnäringen i Gävleborg åter prioriteras av såväl Hudiksvalls kommun som dess regionala och kommunala samarbetspartners.
- Utveckla formerna för mer frekvent återrapportering avseende besöksnäringens utveckling i Hudiksvall. Med fördel inklusive hur besöksnäringen i länet och regionen utvecklas.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Behovet av granskning har framkommit ur revisorernas risk- och väsentlighetsbedömning.

Besöksnäringen i Sverige växer för varje år och har under 2000-talet varit en av de tjänstenäringsområden som skapat flest arbetstillfällen. Allt fler kommuner och regioner arbetar aktivt med att utveckla besöksnäringen i en positiv riktning. Tillväxtverkets statistik visar dock på att Gävleborg tillhör de minst besökta regionerna. I Hudiksvall kommun uppges besöksnäringen ha ökat de senaste åren.

Sedan regionstyrelsen antog en besöksnäringstrategi år 2009 har besöksnäringen utpekats som ett viktigt strategiskt område för länet. Under 2015 har Region Gävleborg tillsammans med representanter för näringen och länets kommuner reviderat Besöksnäringstrategin. Den reviderade besöksnäringstrategin antogs av regionfullmäktige 2015-10-20 och kallas framöver "Besöksnäringstrategi".

Region Gävleborgs revisorer genomförde med anledning av detta en förstudie våren 2017 för att skaffa sig ett kunskapsunderlag avseende om det fanns skäl att tillsammans med kommunerna i länet granska arbetet med att utveckla besöksnäringen. Syftet med Besöksnäringstrategin är enligt de i förstudien intervjuade att visa på vilka marknader och målgrupper som är lämpliga för regionen att marknadsföra sig mot med hänsyn till de turistiska upplevelser som finns inom regionen. För att bli konkurrenskraftiga behöver alla aktörer enligt Besöksnäringstrategin i länet dra åt samma håll och visa en enad bild.

Förstudien visade sammanfattningsvis på granskningsbehov enligt nedan.

2.2. Revisionsfråga

Granskningen syftar till att bedöma om utvecklingsarbetet i Hudiksvalls kommun avseende om besöksnäring bedrivs på ett ändamålsenligt sätt samt om den interna kontrollen inom området är tillräckligt.

2.3. Kontrollmål

Revisionsfrågan besvaras genom följande kontrollmål. Vilka belyses ur ett Hudiksvalls perspektiv.

- Har Besöksnäringstrategin antagits av i granskningen medverkande kommuner?
- Har åtgärder vidtagits för att kommunicera Besöksnäringstrategin med kommunerna?
- Har åtgärder vidtagits inom respektive kommun och Region Gävleborg för att samordna resurser och för att möjliggöra efterlevnad av gällande Besöksnäringstrategi?

- Hur hanteras Besöksnäringstrategin om alla kommuner inte är med i samarbetet?
- Finns underlag och analyser som klargör orsakerna till de satsningar som är gjorda (t ex med fokus på internationell vs nationell turism)?
- Finns tydliga arbetssätt och processer för att säkerställa långsiktighet i det arbete som sker. Exempelvis hantering av projekt och effektivering av resultat från genomförda projekt?
- Vilken uppföljning och rapportering inom regionen och medverkande kommuner sker avseenden besöksnäringens utveckling och i förhållande till Besöksnäringstrategin?

2.4. Avgränsning och metod

Intervjuer har genomförts med:





- VD/Destinationsutvecklare Visit Glada Hudik AB

Följande dokument har granskats:

- Ägardirektiv Visit Glada Hudik AB
- Affärsplan 2018 Visit Glada Hudik AB
- Kommunstyrelseprotokoll för år 2017

Granskningen har sakgranskats av VD/ destinationsutvecklare i Visit Glada Hudik AB som intervjuats inom ramen för granskningsinsatsen.

Den bedömningskala för revisionsfråga och kontrollmål som tillämpas är följande:

Ej uppfyllt	
I begränsad utsträckning	
Till övervägande del	
Helt uppfyllt	

3. Iakttagelser och bedömningar

3.1. Organisation

I Hudiksvall finns sedan april 2015, destinationsbolaget Visit Glada Hudik AB, som ägs till 51 % av Hudiksvalls kommun och 49 % av den ideella föreningen Destination Glada Hudik. Enligt Visit Glada Hudik AB:s ägardirektiv ska bolaget *arbeta för att utveckla Hudiksvalls kommun som geografisk destination och stärka Hudiksvalls platsvarumärke och attraktionskraft syftande till en hållbar tillväxt i kommunen genom att:*

- Svara för kommunens turistbyråverksamhet.
- Stödja och utveckla förutsättningarna för besöksnäringen.
- Stödja och utveckla evenemang i Hudiksvalls kommun.
- Samarbeta med andra intressenter inom förenlig verksamhet i och utanför kommunen.

Bolaget ska även efter samråd med kommunledningen, representera kommunen i besöksnäringens-/turismfrågor. Samt bedriva marknadsföring av den egna destinationen, produktutveckling och paketering av produkter och arrangemang samt stödja turistnäringen i Hudiksvalls kommun.

Den ideella föreningen Destination Glada Hudik har funnits sedan 2014 och syftet med föreningen är att samla besöksnäringen och näringar i övrigt med intresse att utveckla Hudiksvalls kommun som en attraktiv kommun att bo, leva och verka i samt besöka. Föreningens mål är att skapa en kommun med en intressant besöksnäring, som skapar en attraktiv kommun som genererar ett lönsamt näringsliv. Föreningen är länken mellan besöksnäringen och Hudiksvalls kommun. Enligt intervjuade har föreningen idag 92 medlemmar och består av både traditionella företag, besöksnäringensföretag, ideella föreningar samt privata och offentliga organisationer.

3.2. Besöksnäringensstrategin

Nedan redogörs för våra iakttagelser kopplat till kontrollmålet: *Har Besöksnäringensstrategin antagits av i granskningen medverkande kommuner?*

3.2.1. Iakttagelser

De intervjuade framhåller att Besöksnäringensstrategin som Region Gävleborg antagit, inte antas av länets kommuner. Visit Glada Hudik AB har idag ingen lokal besöksnäringensstrategi. Vid intervjuer framkom dock att fyra personer från Destination Glada Hudik och Visit Glada Hudik AB sedan oktober 2017 tillsammans arbetar för att ta fram en turismstrategi. Enligt intervjuade utgår framtagandet av turismstrategin från Region Gävleborgs Besöksnäringensstrategi. Bland annat genom att fokusera på samma målgrupper som i Besöksnäringensstrategin.

3.2.2. Bedömning

Vi konstaterar att Besöksnäringstrategin inte antagits av Hudiksvall eller någon av de andra i samverkansgranskningen medverkande kommuner. Vid granskningen har dock framkommit att så inte heller är tanken. Besöksnäringstrategin är frivillig för kommunerna att följa.

Visit Glada Hudik AB och Destination Glada Hudik har ett pågående arbete för att ta fram en lokal turismstrategi.

3.3. Strategins vidare hantering

Nedan redogörs för våra iakttagelser kopplat till kontrollmålet: *Hur hanteras Besöksnäringstrategin om alla kommuner inte är med i samarbetet?*

3.3.1. Iakttagelser

Som vi nämnt tidigare i rapporten har ingen kommun i länet antagit den regionala Besöksnäringstrategin. Besöksnäringstrategin är frivillig för kommunerna att följa. De kommuner som deltar i granskningen och har en lokal besöksnäringstrategi har valt att utgå från Region Gävleborgs och den nationella besöksnäringstrategin.

Som vi beskrivit tidigare sker ett pågående arbete med att ta fram en lokal turismstrategi i Visit Glada Hudik AB. Denna menar de intervjuade ska utgå från Besöksnäringstrategin. Detta bland annat genom att fokusera på samma målgrupper. Däremot ska strategin även innehålla lokala fokusområden.

3.3.2. Bedömning

Besöksnäringstrategin har inte antagits av granskningens medverkande kommuner. Besöksnäringstrategin har dock fungerat som ett underlag till de lokala initiativ som tagits i Hudiksvall för att skapa ett mer strategiskt arbete med besöksnäringen.

3.4. Åtgärder för att kommunicera Besöksnäringstrategin

Nedan redogörs för våra iakttagelser kopplat till kontrollmålet: *Har åtgärder vidtagits för att kommunicera Besöksnäringstrategin med kommunerna?*

3.4.1. Iakttagelser

År 2009 antog det tidigare regionförbundet en Besöksnäringstrategi 2009-2020 för Gävleborgs län. Den dåvarande regionstyrelsen som beslutade att anta Besöksnäringstrategin bestod då av kommunstyrelseordförandena från respektive kommun i länet.

Under år 2015 pågick ett arbete för att revidera den regionala marknads- och utbudsstrategin, vilket är den marknadsmässiga delen i Besöksnäringstrategin. Region Gävleborg såg ett behov av att uppdatera marknader, målgrupper och profilbärare för regionen. Revideringsarbetet skedde genom djupintervjuer, datainsamling samt processande i referensgrupper och strategigrupp. Referensgrupperna och strategigruppen bestod av personer från näringen och från offentlig verksamhet.

Intervjuade deltog inte vid revidering av Besöksnäringstrategin då bolaget och den befintliga organisationen för besöksnäring startade efter revideringen av Besöksnäringstrategin år 2015. Besöksnäringstrategin är däremot välkänd inom Visit Glada Hudik AB.

3.4.2. *Bedömning*

Vår bedömning är att tillräckliga åtgärder vidtagits för att kommunicera Besöksnäringstrategin med kommunerna. Vi baserar vår bedömning på:

- Besöksnäringstrategin är väl känd inom verksamheten.

3.5. *Åtgärder för att samordna resurser*

Nedan redogörs för våra iakttagelser kopplat till kontrollmålet: *Har åtgärder vidtagits inom respektive kommun och Region Gävleborg för att samordna resurser och för att möjliggöra efterlevnad av gällande Besöksnäringstrategi?*

3.5.1. *Iakttagelser*

Utifrån utvecklingsområden som anges i Besöksnäringstrategin har Region Gävleborg varit projektledare för tre regionövergripande projekt. Det första projektet ”Nu kör vi” drevs under åren 2011-2014. Syftet med projektet var att lägga grunden för en framtida attraktiv, kompetent och lönsam besöksnäring i Region Gävleborg samt en kraftsamlande start på ett långsiktigt arbete. Projektet skapade tre fokusområden utifrån de sex utvecklingsområdena i besöksnäringstrategin. Dessa var: *Destinationsutveckling, Digital tillgänglighet och Export och internationell marknadsföring.*

I projektet presenterades en strategisk målbild för hur besöksnäringen i Gävleborgs län är organiserad år 2020. Exitmodellen, som den kallas, antogs av regionstyrelsen i mars 2012 och modellen ska tydliggöra rollerna mellan det offentliga och det kommersiella.

Under år 2016 drev Region Gävleborg ”Etableringsprojektet”. Projektets syfte var att ge processtöd till destinationsorganisationerna, kommunerna och övriga i regionen som arbetar med exitmodellen, säkerställa affärsmodellen inom ramen för Visit Hälsingland Gästrikland AB och fortsätta arbetet med affärsutveckling mot en internationell marknad. Under projekttiden bildades tre destinationsorganisationer i länet; Visit Glada Hudik, Visit Gävle och Upplev Nordanstig. Dessa tre äger tillsammans med Visit Söderhamn det länsövergripande bolaget Visit Hälsingland och Gästrikland AB. Bolaget driver den digitala plattformen *visithalsinglandgastrikland.se* enligt avtal med Region Gävleborg.

Inom projektet drevs även en varumärkesprocess med syfte att ta fram ett gemensamt turismvarumärke för regionen. Arbetet med att ta fram ett gemensamt varumärke avslutades vid en kick-off där platsvarumärket *Scandinavian Xperience* presenterades, vilket är tänkt att främst användas mot en internationell marknad.

Vid intervjuer framkommer att när Visit Glada Hudik AB bildats fick de mycket information om de regionala projekten och bland annat varumärket *Scandinavian Xperience*. De gjorde då ett medvetet val att börja arbeta lokalt med näringslivet i Hudiksvall. Enligt intervjuade var inte fokus på den internationella marknaden samt produktutveckling och paketering, som var ett stort fokus i Region Gävleborgs projekt, aktuellt för näringslivet i kommunen att arbeta med just då.

Enligt intervjuade förväntades varje destinationsorganisation år 2017 vara redo och ta över arbetet med den internationella marknadsföringen. Enligt intervjuade var Visit Glada Hudik AB inte redo att ta över arbetet då de försökte bygga upp det egna bolaget samt att det inom kommunen inte fanns några internationella produkter. Detta då inte destinationsorganisationerna i regionen tog på sig arbetet med den internationella marknadsföringen. Efter Region Gävleborgs projekts slut har inget riktigt samordnat arbete mot den internationella marknaden bedrivits.

Vid intervjuer framkom att det lokala näringslivet i Hudiksvall inte använder sig av varumärket Scandinavian Xperience i sin marknadsföring. Intervjuade anser att varumärket inte implementerats i regionen och på så sätt fallit bort. De intervjuade tror det beror på att det inom regionen inte finns så många exportmogna företag som är redo att marknadsföra sig internationellt. De intervjuade upplever att Region Gävleborgs genomförda projekt inte varit tillräckligt lyhörda till näringarna i de medverkande kommunerna.

3.5.2. *Bedömning*

Vår bedömning är att det till övervägande del har vidtagits tillräckliga åtgärder inom kommunen för att samordna resurser för att möjliggöra efterlevnaden av gällande Besöksnäringstrategi. Bedömningen baserar vi på följande:

- Efter Region Gävleborgs genomförda projekt har bolaget valt att arbeta på egen hand för att stärka den lokala besöksnäringen inom kommunen.
- Däremot är Visit Glada Hudik AB en destinationsorganisation enligt Region Gävleborgs modell och delägare av Visit Hälsingland Gästrikland.
- Hudiksvall har gjort ett medvetet val att främst arbeta med lokal besöksnäringsutveckling.

3.6. *Underlag till satsningar*

Nedan redogörs för våra iakttagelser kopplat till kontrollmålet: *Finns underlag och analyser som klargör orsakerna till de satsningar som är gjorda (t ex med fokus på internationell vs nationell turism)?*

3.6.1. *Iakttagelser*

Vid både framtagandet och revideringen av den regionala Besöksnäringstrategin har personer från besöksnäringen och kommunerna deltagit. Inför skapandet av besöksnäringstrategin genomfördes ett visions- och strategiarbete vars syfte var att få en gemensam bild av nuläget, skapa dialog och arbeta fram en gemensam turismstrategi för att utveckla tillväxten i regionen. Tillsammans analyserades trender, styrkor, svagheter, möjligheter och hot samt skapades byggstenar för en strategi.

I slutrapporten för *”Etableringsprojektet”* går att utläsa att i arbetet med revidering av marknads- och utbudsstrategin samt arbetet med platsvarumärket Scandinavian Xperience genomfördes en kick-off i Gävle med ungefär 130 deltagare. Utifrån deltagarnas input fortsatte sedan arbetet med att utveckla varumärket tillsammans med en kommunikationsbyrå. Implementeringsarbetet skedde enligt slutrapporten via processledarutbildningar för kommunerna och destinationsorganisationerna.

Som vi beskrivit tidigare upplever intervjuade att Region Gävleborgs projekt inte varit lyhörda till näringslivets viljor. Därför pågår ett arbete i Hudiksvall att stärka den lokala näringen. En strategi håller på att tas fram tillsammans med representanter från den lokala näringen och den ska utgå både från Besöksnäringstrategin och näringslivets viljor.

För granskningen har vi tagit del av Visit Glada Hudik ABs affärsplan 2018. Affärsplanen utgår från bolagets ägardirektiv och syftet med affärsplanen är att ett tydligt strategiskt arbete med fokus på hållbarhet ger konkurrensfördelar på den nationella och internationella marknaden vilket leder till en attraktiv destination. Visit Glada Hudik AB ska arbeta för att utveckla Hudiksvalls kommun som destination och stärka destinationen Glada Hudik.

I affärsplanen anges att bolaget arbetar med fyra affärsområden. *Destinationsavtal*, vilket innebär att aktörer inom näringslivet kan skriva avtal med bolaget. Syftet med avtalet är att de genom samarbete inom marknadsföring och utveckling inom besöksnäringen ska kunna växa sig starkare som destination med ökade resurser. *Marknadsföring*, bolaget ska arbeta för att öka näringens möjligheter att använda verktyg som bolaget erbjuder för att skapa affärer. *Turistinformation*, bolaget arbetar på flera sätt med turistinformation. Till exempel med InfoPoints, mobil turistinformation, nyhetsbrev och besöksguide. *Evenemang*, bolaget har möjlighet att stödja evenemangsaktörer på flertalet sätt.

I Visit Glada Hudik ABs ägardirektiv anges ett antal verksamhetsmål. Dessa lyder:

- Att skapa tillväxt i form av fler arbetstillfällen inom besöksnäringen och möjlighet för redan etablerad verksamhet att växa och utvecklas.
- Att verka för att den nationella och regionala Besöksnäringstrategin förverkligas.
- Att arbeta mot Hudiksvalls kommuns vision: ”Sveriges bästa kommun att leva och verka i – med 50 000 invånare i kommunen varav 25 000 i staden år 2050”, samt främst till de två första av de tre övergripande målen Attraktiv och hållbar livsmiljö, Blomstrande näringsliv och Samhällstjänster av högsta kvalitet.

I Visit Glada Hudik ABs affärsplan för år 2018 finns även följande mål:

- Att öka antalet besökare och antalet gästnätter till Glada Hudik.
- Öka bolagets omsättning med 4 %.

3.6.2. *Bedömning*

Vår bedömning är att det till övervägande del finns underlag och analyser som klargör orsakerna till de satsningar som är gjorda. Bedömningen baserar vi på följande:

- Ett lokalt arbete pågår nu för att analysera nuläge och identifiera målgrupper, marknader och teman till den lokala turismstrategin. Däremot har vi inte tagit del av analys- eller underlagsmaterial som ligger till grund för den framtida strategin.

3.7. *Arbetsätt för långsiktighet*

Nedan redogörs för våra iakttagelser kopplat till kontrollmålet: *Finns tydliga arbetsätt och processer för att säkerställa långsiktighet i det arbete som sker. Exempelvis hantering av projekt och effektivering av resultat från genomförda projekt?*

3.7.1. *Iakttagelser*

För att skapa en långsiktigt hållbar besöksnäring arbetar de intervjuade i kommunen nära det lokala näringslivet. Bland annat anordnar bolaget nätverksträffar fyra gånger per år. Där träffas företag och nätverkar samt att tre till fyra företag får möjligheten att informera om sin verksamhet. Bolaget har daglig kontakt med näringslivet och fokuserar på att få in de produkter som näringen erbjuder på bolagets hemsida för marknadsföring. För att uppnå en långsiktighet i arbetet har bolaget valt att arbeta med återkommande gäster, exempelvis att få personer att komma tillbaka till Hudiksvall. Som vi beskrivit tidigare deltar representanter från näringen i framtagandet av en lokal turismstrategi.

Som vi beskrivit tidigare var syftet med de tre projekt som Region Gävleborg har drivit att skapa en långsiktig och hållbar organisation för besöksnäringen, liksom en sälj- och marknadsorganisation i länet. Däremot upplever de intervjuade att efter Region Gävleborgs projekt tog slut har det inte funnits ett tydligt arbetsätt att arbeta med besöksnäringen. Intervjuade beskriver även att det finns en vilja inom näringen att arbeta och fokusera på turismutvecklingen landskapsvis.

Detta kan exemplifieras med att Hälsinglands sex kommuner tillsammans med näringen ska genomföra ett varumärkesarbete. Detta då många entreprenörer vill arbeta med varumärket Hälsingland. I augusti 2017 träffades alla näringslivschefer, kommunchefer, kommunalråd och turistbyråer i Hälsinglands kommuner för att diskutera varumärket och arbetet med det. Mötet utmynnade i att en projektgrupp bildats och som ska arbeta vidare med varumärkesarbetet. Samtidigt har Gävle kommun ansökt om och fått beviljat projektmedel av Region Gävleborg för att tillsammans med Gästriklands kommuner genomföra ett destinationsutvecklingsprojekt. Projektet syftar till att stärka samarbetet i Gästrikland för att hitta lokala och en gemensam, hållbar modell för destinationsorganisering samt utveckla samarbetet med landskapets övriga turistiska organiseringar.

3.7.2. *Bedömning*

Vår bedömning är att tydliga arbetsätt och processer för att säkerställa långsiktighet i det arbete som sker finns i begränsad utsträckning. Dock ser vi positivt att initiativ tas till fortsatt utveckling om än i första skedet landskapsvis.

Bedömningen baserar vi på följande:

- Det gemensamma utvecklingsarbetet har avstannat efter att Region Gävleborgs projekt upphörde.
- För att skapa ett engagemang och långsiktighet lokalt arbetar representanter från Visit Glada Hudik AB nära den lokala besöksnäringen. Framtagandet av turismstrategin sker i samverkan med entreprenörer för att skapa en tydlighet i arbetet med besöksnäringen.

3.8. Uppföljning och rapportering

Nedan redogörs för våra iakttagelser kopplat till kontrollmålet: *Vilken uppföljning och rapportering inom Region Gävleborg och medverkande kommuner sker avseende besöksnäringens utveckling och i förhållande till Besöksnäringstrategin?*

3.8.1. Iakttagelser

För granskningen har vi gått igenom kommunstyrelsens protokoll för år 2017. Utifrån protokollsgenomgången kan vi konstatera att kommunstyrelsen vid varje sammanträde får information från Hälsingerådet. Turismfrågor är vid ett antal gånger under året en informationspunkt från Hälsingerådet. Utöver information från Hälsingerådet har VD och ordförande i Visit Glada Hudik AB deltagit vid ett kommunstyrelsesammanträde för att informera om bolagets verksamhet och resultat. Kommunstyrelsen har även under år 2017 haft ett ärende avseende rent formella ändringar av bolagsordning för Visit Hälsingland Gästrikland AB.

Vid intervjuer framkommer att Visit Glada Hudik ABs ordförande och VD en gång per år presenterar verksamheten och verksamhetsmål för kommunstyrelsen. En gång per år ordnas även ett ägarråd där kommunchef och kommunstyrelseordförande träffar ordförande och vice ordförande i föreningen som äger bolaget tillsammans.

3.8.2. Bedömning

Vår bedömning är att uppföljning och rapportering inom kommunen avseende besöksnäringens utveckling och i förhållande till strategin sker till övervägande del i tillräcklig utsträckning. Bedömningen baserar vi på följande:

- Årligen presenterar VD och ordförande Visit Glada Hudik ABs verksamhet och verksamhetsmål för kommunstyrelsen.

2018-05-17

Pär Månsson
Uppdragsledare

Hans Forsström
Projektledare