



FÖRSTUDIE:

Utveckling av Kustvägen med fokus på vattenturism

Period: 21-05-01 – 22-03-31

Ärende-Id: 20303892



Rapporten är medfinansierad av
Region Västernorrland



Projektägare:

Juniskärs Vål

Innehållsförteckning

1. Bakgrund och syfte

Mål

Handlingsplan

2. Metod och vetenskaplig förankring

3. Genomförda aktiviteter, resultat, analys och reflektioner

Planeringsmöten, redovisningsträffar och kommunikation

Delprojekt studentarbeten

Delprojekt förstudie muddring

Delprojekt samarbete mellan kustnära företag

4. Slutsatser, som motiverat genomförande av förstudien

5. Förslag till genomförandeprojekt

Bakgrund och omvärld

Mål och resultat

Målgrupp

Organisation

Genomförande

Miljö, jämställdhet, integration och mångfald

Samverkan

6. Projektets ekonomi

7. Källförteckning

8. Bilageförteckning



Foto: Sofia Rustans

Del 1 – Inledning

1.1 Bakgrund och syfte

Förstudien grundades i behovet att närmare undersöka potentialen och genomförbarheten i några idéer med målsättningen att attrahera fler svenska och utländska besökare till områden längs Kustvägen. Arbetet med dessa idéer initierades 2016 av Juniskärs båt-klubb tillsammans med fyra personer och företagare. Arbetet har sedan dess drivits som ett samverkansprojekt som numera omfattar ett 50-tal företagare, fastighetsägare och föreningar.

Förstudien, som startades den 1 april 2021 och avslutas den 31 mars 2022, har fem olika syften varav det första handlar om att utreda möjligheter för företagare i destination Sundsvall att skapa nya samarbeten med andra företagare inom destination Sundsvall och i destinationer såsom Nordanstig och Höga Kusten. Detta eftersom nya attraktiva och innovativa besöksanledningar kan skapa en ökad tillväxt och flera nya företag med ett hållbart tjänsteutbud.

Det andra syftet handlar om att utveckla nya kreativa och innovativa lösningar kopplade till framtagning av ett attraktivt kallbadhus med hållbara materialval. Till detta kommer utveckling av innovativa lösningar för vintersportfiske och utveckling av skridskobanor, vilket är tänkt att generera attraktiva besöksanledningar för svenska och utländska besökare under vintersäsongen.

Det tredje syftet är kopplat till ett nära samarbete med Mittuniversitetets program för industridesign där studenternas fokus har varit på att utveckla nya innovativa koncept och tjänster som kan skapa nya spännande besöksanledningar i linje med Östersjöstrategin.

Det fjärde syftet handlar om att undersöka möjligheter till utveckling av en undervattensled för barn, ungdomar och vuxna, oavsett funktionsvariationer. Den-

na led ska på ett spännande och lekfullt sätt också undervisa om Östersjöns miljö och framtida utmaningar.

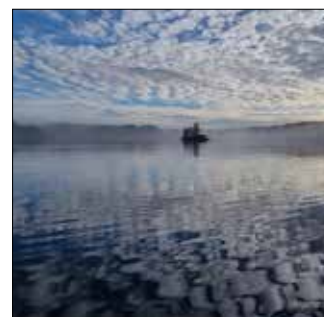
Ett femte syfte är att undersöka effekterna av en muddring av en kanal i Bodviken samt en kanal mellan Killingskär och fastlandet för att skapa förutsättning för fler företag att utveckla sina verksamheter och för yrkesfiskare att kunna förädla fångsten i samarbete med lokala/regionala restauranger och butiker.

Förstudiens ledord är: samverkan, aktivt, tillgängligt, inkluderande, hållbart och smakfullt.

1.2 Mål

De kortsiktiga målen för förstudien var att leverera:

- Ett genomarbetat underlag som stöd för ett flertal befintliga och potentiella företagare som vill satsa på affärsutveckling eller investering med koppling till besöksnäringen.
- Ett investeringsunderlag för undervattensleder, sportdykning, ishavsdykning, kallbadhus, samt nya leder under och vid vattnet.
- Innovativa och kreativa koncept utarbetade av Mittuniversitetets studenter på industridesignprogrammet som utgår från målen i EU:s Östersjöstrategi.
- Ett förslag på hur undervattensleder kan ge ökad kunskap om Östersjöns miljö genom spännande och lekfulla utbildningsinsatser placerade under vattenytan.
- Kunskap om förutsättningar för att öka den biologiska mångfalden genom en ökad vattengenomströmning orsakad av ny muddring i kanalen samt till viken vid Juniskär.
- Företagare i projektets destinationer kommer att kunna hitta nya samarbetspartners som genererar nya affärer.



På lång sikt handlar målen om att:

- Juniskärsområdet blir en känd och attraktiv plats för svenska och utländska besökare.
- Att samverka och framgångsrika samarbeten med andra destinationer genererar ökad tillväxt och flera nya företag med ett hållbart tjänsteutbud.
- Att muddrade kanaler skapar förutsättning för flera företag att utveckla sina verksamheter och för yrkesfiskare att kunna driva sina verksamheter, samt förädla fisken i samarbete med lokala restaurangerna och butiker.
- Att nya kreativa och innovativa lösningar med hållbara material tas fram i utvecklingen av ett attraktivt kallbadhus. Till detta kommer utveckling av innovativa lösningar för vintersportfiske och

utveckling av skridskobanor som i sin tur genererar attraktiva besöksanledningar för svenska och utländska besökare under vintersäsongen.

- Att undervattensleden för barn, ungdomar och vuxna, oavsett funktionsvariationer, på ett spännande och lekfullt sätt undervisar om Östersjöns miljö och framtida utmaningar. Detta i syfte att skapa engagemang, incitament och ett ansvarsfullt beteende för miljön i och kring Östersjön.

1.3 Förstudiens aktiviteter, tid för genomförande och kostnadsomslutning

Förstudiens aktiviteter, beskrivning av dessa, start och slutdatum, samt beräknad kostnadsomslutning finns sammanfattade i tabell 1 se nästa sida.



Foto: Sofia Rustans

Utveckling av Kustvägen med fokus på vattenturism

Tabell 1: Förstudiens aktivitets-, tids- och kostnadsomslutningsplan

| <i>Aktivitet</i> | <i>Beskrivning</i> | <i>Startdatum - Slutdatum</i> | <i>Kostnad</i> |
|--|---|-------------------------------|----------------|
| Extern kommunikation | Kommunikatör - tjänster. Kommunikation på etablerade kanaler såsom Visit Sundsvall och andra destinationers kanaler som via de medverkande företagen och organisationerna. Facebook grupper | 2021-05-01 – 2022-02-15 | |
| Utvärdering | Inventering av liknande projekt och erfarenheter från dem. Genom Mittuniversitetet kommer resultatet spridas i deras kanaler och aktuella institutioner. | 2021-08-01 - 2021-10-30 | |
| Seminarium | Uppstartsseminarium med fokus på mångfald och inkludering. | 2021-05-31 - 2021-05-31 | 5 000 |
| Processaktiviteter företag, org, föreningar i projektet | Timmar från medverkande företag och organisationer. | 2021-09-15 – 2022-02-28 | 116 430 |
| Utredning undervattensbanor | Framtagande av koncept för banorna | 2021-06-03 – 2022-01-30 | 41 430 |
| Undersökningar och utredningar för utveckling av områdena vad gäller miljö, geoteknik och tekniska förutsättningar | Konsulter, undersökningar konceptförslag | 2021-08-15 – 2022-01-15 | 150 000 |
| Undersökning kallbadhus | Undersökning och konceptframtagning av kallbadhus | 2021-08-15 – 2022-02-15 | 35 000 |
| Projekt- och processledning | Projektledare och processledare | 2021-05-15 – 2022-03-30 | 40 000 |
| Kostnadskalkyl | Kalkylarbete för byggnationer av kallbadhus | 2021-09-01 – 2022-01-30 | 20 000 |
| Studenternas projektarbeten | Sex veckors arbete tillsammans med företagare inom besöksnäringen för att ta fram idéer, produkter och tjänster som ska utveckla företagen. | 2021-09-18 - 2021-11-25 | |

Del 2 – Metod och vetenskaplig förankring

Företag som har affärsutbyten med andra företag väljer ofta att samarbeta kring utformningen av processer och produkter. Det har visat sig vara ett effektivt sätt att skapa innovationer och kundnytta, samt att effektivisera och förbilliga administrativa processer (Bocconcelli & Håkansson, 2008). Initiativ till förändring kan komma både inifrån det enskilda företaget och från någon av de partners som finns i affärsnätverket. Samverkan i nätverk möjliggör samordning och tillvaratagande av kunskaper hos olika aktörer. I s.k. regionala strategiska nätverk (RSN) tar ofta en offentlig organisation sådana initiativ i syfte att stödja regional utveckling (Lundberg & Johanson, 2011).

Medan företagens affärsrelationer kan sägas utgöra ett organiskt framväxt nätverk som växt fram under lång tid, är de strategiska nätverken skapade vid ett visst tillfälle och utifrån ett specifikt syfte (Jarillo, 1988; Lundberg, 2008). Sådana nätverk syftar bland annat till regional utveckling och kan omfatta ett stort antal deltagare från både privat och offentlig sektor, deltagare som både har och inte har arbetat tillsammans tidigare. Samarbetetsprocessen kan därför behöva stödjas av en processledare (Andresen, 2011).

Inom nätverksforskningen lyfts två strukturella och en processororienterad faktor fram som avgörande för utfallet av nätverksprocessen. De strukturella faktorerna handlar om vilka företag/organisationer som finns i nätverket, samt vilka resurser dessa förfogar över och/eller kan bidra med. Den process-relaterade faktorn handlar om vilka aktiviteter som genomförs i nätverket (t. ex. Anderson m fl., 1994).

2.1 Strukturella faktorer

Nätverkets deltagare Sammansättningen av företag/organisationer avgör vilka resurser (kompetens, erfarenheter, nätverk, investerings- och utvecklingsme-

del) som nätverket förfogar över och kan bidra med till den gemensamma utvecklingen inom nätverket.

Olika typer av deltagarsammansättningar har både för- och nackdelar. Exempelvis kan konkurrenter samarbeta, s.k. coope-tition (Bengtsson & Kock, 2000) för att tillsammans kunna nå fler eller större kunder/marknader. De regionala strategiska nätverken startas däremot ofta i syfte att skapa nytänkande inom eller mellan olika branscher/verksamhetsområden inom en region, varför en heterogen deltagarsammansättning som inkluderar många företag/organisationer med varierande och kompletterande erfarenheter och resurser ofta är att föredra. Nackdelen är att omfattande nätverk av sådana slag är svårare att överblicka, vilket även påverkar möjligheterna att identifiera gemensamma vägar framåt (Andresen m.fl., 2012; Aarikka-Stenroos m.fl., 2017).

En heterogen nätverkssammansättning, d.v.s när deltagarna har olika förkunskaper, kompetenser, nationaliteter, åldrar, kön etc., kan i vissa avseenden försvåra samarbetet eftersom det lättare uppstår missförstånd, vilket i sin tur gör det mer tidskrävande att uppnå samsyn. Å andra sidan finns i sådana grupper goda möjligheter till nytänkande och innovation eftersom olika perspektiv och kompetenser får brytas mot varandra (Burt, 2004, 2009; Granovetter, 1977), särskilt om inte grupperna är för stora (Andresen, Lundberg & Roxenhall, 2012). Valet av deltagare blir därför en viktig utgångspunkt och bör helst skraddarsys utifrån uppgiften (Ahuja, 2000).

I regionala strategiska nätverk samarbetar deltagare från offentlig och privat sektor. Detta innebär att det offentliga lag- och regelstyret, ofta präglad av långa handläggningstider och tidskrävande beslutsprocesser, möter de affärsdrivande företagen som ofta uppfattar detta som störande moment eftersom de är vana vid snabbare beslutsvägar.



Framgångsrikt samarbete inom regionala strategiska nätverk förutsätter att deltagarna på ett relativt enkelt sätt kan gå från ord till handling. Det vill säga att de har mandat att agera utifrån de verksamheter de representerar. Det ger också ökad tyngd åt de beslut som fattas såväl internt i gruppen som gentemot externa aktörer (Gebert-Persson, m.fl. 2010).

En nackdel kan vara att personer med mandat (chefer) ofta har svårt att frigöra nödvändig tid för arbetet under och mellan mötestillfällena. Engagemang och upplevd nytta blir därför nyckelbegrepp för ett fungerande nätverkssamarbete.

Det individuella engagemanget är också avgörande då det inte bara är organisationer utan också personer som kan agera "draglok" och inspirera andra. Arbetet underlättas om de som har ett verkligt intresse för frågan ges möjlighet att delta – under förutsättning att beslutsförmågan inte blir lidande.

Nätverkets resurser

Ju fler organisationer som ingår i nätverket, ju större är den sammanlagda resurstillgången i både kunskapsmässiga och ekonomiska termer. Här finns det dock en paradox, då målsättningen vanligtvis blir mer oprecis i stora nätverk eftersom den då måste passa fler aktörer. Ju längre från kärnverksamheten som målsättningen uppfattas ligga, ju mindre motiverade blir deltagarna att frigöra resurser för att nå målet. Därför behöver regionala strategiska nätverk ofta stöd från annat håll inledningsvis, exempelvis för att finansiera en processledare med uppgift att föra processen framåt.

Deltagarnas förmågor, dvs humankapitalet (Zheng, 2010), och deras sociala kapital kan också ge viktiga bidrag till processen. Med socialt kapital avses att det finns privata, informella, relationer som uppstått genom tidigare samarbeten och goda erfarenheter från dessa som i sin tur skapar förtroende och gör att parterna är villiga att stötta varandra och samarbeta

i olika situationer (Nahapiet & Ghoshal, 1998; Ferrary & Granovetter, 2009).

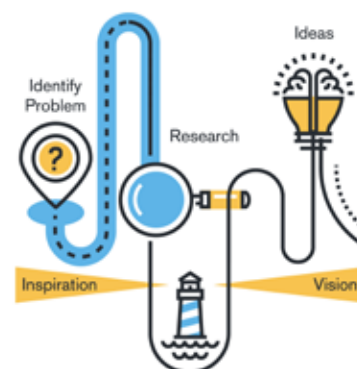
Processen - nätverkets aktiviteter

Nätverksprocessen består av förberedelser inför möten, möten och efterarbete. Dessa steg upprepas vid ett antal tillfällen. Processledaren är ofta ett viktigt stöd genom att kalla till, planera och förbereda möten, leda processen vid mötestillfällena och stå för en del av efterarbetet i form av dokumentation och sammanställningar (Andresen, 2011). Utan deltagarnas engagemang kan emellertid inte så mycket uppnås.

Bristande engagemang är ofta den faktor som gör att samverkansförsök misslyckas. Tre utgångspunkter som ofta lyfts fram kring engagemang (Sharma, Young & Wilkinson, 2006) är det kalkulativa engagemanget (1) som fokuserar egen vinning och den nytta som finns för deltagaren, exempelvis i form av tillgång till resurser eller egen utveckling. Det moralisk/normativa (2) är en annan utgångspunkt som handlar om att personen av någon anledning känner sig förpliktigad att delta.

Den tredje utgångspunkten som brukar nämnas är det affektiva engagemanget (3) vilket innebär att någon deltar för att det handlar om något som den personen "brinner för", vill vara en del av och bidra till. Både allmän och personlig nytta driver därför engagemang (Morgan & Hunt, 1994), men att skapa sådant kan vara en utmaning eftersom målen ofta är långsiktiga och inte alltid så preciserade (Lundberg, 2008), samt att den egna verksamheten alltid kommer i första hand (Andresen, 2011).

En tydlig och engagerande målsättning är därför viktig, liksom utveckling av kortsiktiga och långsiktiga mål. Gemensam måluppfyllelse av kortsiktigt mål inspirerar och stärker fortsatt samarbete. Samarbete underlättas också när det finns sociala relationer mellan deltagarna. Genomförande av informella aktiviteter vid sidan av det formella mötessammanhang-



et brukar därför vara värdefullt.

2.2 Ledarskap i ett strategiskt nätverk

Att processleda eller orkestrera regionala och strategiska nätverk är en komplex och krävande uppgift som kräver lyhördhet och diplomatisk förmåga ifråga om att jämka eventuellt motstridiga intressen och skapa förståelse för de olika deltagarnas förutsättningar. Dessutom krävs stort engagemang och energi för att driva processen framåt.

En processledare har i dessa sammanhang ingen makt att styra över deltagarna utan uppgiften består i att underlätta och stödja processen (Lundberg & Andresen, 2012; Andresen, 2020). Kommunikativ förmåga är också en central förmåga hos nätverksledare då det gäller att kunna fånga upp deltagarnas tankar och idéer för att sedan sammanfatta och förmedla essensen till deltagarna i tal och skrift – i form av exempelvis mötesnoteringar, rapporter, visualiserande presentationer m.m. (Lundberg & Andresen, 2012; Andresen, 2020).

Nätverksledares orkestrerande uppgift handlar om att fånga upp tankar och idéer under resans gång för att stimulera kreativitet och sedan driva på processen enligt en upprättad tidsplan. Avsteg från tidsplanen kan innebära risk att inte nå målen inom utsatt tid. Belöningen kan dock vara en mer nytänkande lösning som innebär ett bättre resultat.

2.3 Resultat

Resultatet d.v.s. måluppfyllelsen inom regionala strategiska nätverk kan ofta skilja sig från det förväntade, vilket ibland kan kopplas till en luddig målbild, att förutsättningarna för samarbetet inte var tydliga nog från start, alternativt att nya möjligheter och förutsättningar uppstått under resans gång. Samarbetsprocessen är dessutom svårstyrd och svår att tidsbestämma varför det i princip är omöjligt att på förhand veta hur långt man kommer att nå och när. Initial finansiering via

projektmedel bidrar till att säkerställa att vissa initiala mål uppfylls, men denna typ av finansieringsstöd kan även styra nätverkssamarbetet i "fel" riktning om den målbild som låg till grund för finansieringen inte visat sig vara ändamålsenlig.

Tidigare negativa erfarenheter av samarbete (Faerman m.fl., 2001) och opportunistiskt beteende (göra vinster på annans bekostnad) (Morgan & Hunt, 1994) hindrar utveckling av samarbete (Lundberg och Andresen 2011). Men bilden kan ändras och deltagare som tidigare inte provat på denna form av samverkan rapporterar ofta efteråt att den gett mersmak och att de i kommande processer nu vet mer om vad som kan förväntas och vad som stödjer processen (Draulans & Volberda, 2003). Ett viktigt resultat av nätverksamverkan är således just ökad kunskap om nätverkande och dess förutsättningar.



Del 3 - Resultat

3.1 Aktivitetsplan och genomförande

Planeringsmöten, redovisnings- och samverkansträffar liksom datum och avvikelser är sammanfattade i tabell 2 sid 9.

3.1.1 Organisation, aktiviteter, tidplan och deltagare

Under förstudien har ett antal organisationsrelaterade aktiviteter genomförts, vilka redovisas i tabell 2 nedan. Kolumnen med avvikelser avser jämförelser med vad som angivits i projektplanen. De som tillkommit under förstudieprocessen är markerade med ett plustecken.



Utveckling av Kustvägen med fokus på vattenturism

Tabell 2: Aktiviteter, datum, avvikelser och deltagare.

| Aktiviteter | Period / datum | Avvikelser | Deltagare |
|--|--|---|--|
| Projektledningens planeringsmöten | 28/6, 16/8, 31/8, 8/9, 20/9, 18/10, 21/10, 15/11, 16/3 | | Edith Andresen och Maria Åslin |
| Arbetsgrupps-möten | 28/6, 16/8, 20/9, 18/10, 15/11, 14/12 2021 26/1-2022 | | Maria Åslin, Edith Andresen, Erica Öhrbom, Mats Wallberg, Ulf Broman, Anita Öberg, Anna Brundin, Morgan Sundgren |
| Möten i referensgrupp | 8/9, 3/12, 26/1 | | Maria Åslin, Edith Andresen, Anita Öberg, Mats Wallberg, Ulf Broman, Erica Örbom. Anna Borggren och Cecilia Enerud, Karin Svingstedt (delvis deltagande) |
| Möten med styrgruppen / Juniskärs väl | 18/5, 20/5, 10/11, 21/12, 28/1 – 2022, 1/2 - 2022 | | Maria Åslin, Leif Johansson, Morgan Nylander, Lars Nylén, Monica Hellman, Erik Andrén, Magnus Lindgren, Mats Wallberg |
| Möten med boende i Juniskär | 4 ggr. under hösten 2021 | | Deltagare totalt 60+45+40 personer från Juniskärs fastighetsägarförening, se bilder i bilaga |
| Möten med andra intressenter och regionen | 9 möten, fysiska och via teams | | Kristin Eriksson, Miljödirektör Sundsvalls kommun, Bodil Hansson, Kommunalråd Sundsvalls kommun Magnus Ydmark, Stadsbyggnadsdirektör Sundsvalls kommun, Anna Borggren, Näringslivsbolaget i Sundsvall Cecilia Enerud, Näringslivsbolaget i Sundsvall |
| Möten med Mittuniversitetets studenter och lärare | Planeringsmöten med lärarna samt möten med alla studenter 10/6 2021 7/5 2021 31/8 10/8 8/9 2021 30/11 2021 | Träffar i Juniskär: 30/8, 2/9, 7/9 Träff på 30/11 Mittuniversitetet: | Mikael Marklund, Anders Molin, Jan Lövgren, Johanna Henriksson, lärare Mittuniversitetet, Studenter från Miun samt Maria Åslin från Juniskärs Väl |
| Samverkansträffar med företag och stödjande intresseorganisationer | 10/1, 17/1, 17/2 2022 | Avvikelsen handlar i dessa fall om att de planerade samverkansträffarna under hösten 2021 flyttades till vintern 2022 på grund av det rådande smitto-läget med Covid-19 | |

3.2 Delprojekt studentarbeten

Under hösten 2020 och våren 2021 fördes en diskussion med Mittuniversitetets kursledning för industridesign i syfte att hitta ett samarbete kring förstudiens målsättningar kopplat till studenternas studieplan. Resultatet blev ett sex veckors projekt under augusti-oktober 2021 med totalt 20 studenter.

Den huvudsakliga inriktningen på samarbetsprojektet handlade om att studenterna, med ett designmetodiskt arbetssätt, skulle analysera nutida och framtida attraktiva besöksanledningar i omvärlden och transformera dessa tillsammans med nytvecklade idéer som passar till området Juniskär och kustvägen. Slutliga designförslag visualiserades och presenterades som konceptuella, realiserbara idéer. Kursansvarig var Mikael Marklund, lektor i industridesign, och handledare var Anders Molin och Jan Lövgren. Från Juniskärs väl var Maria Åslin ansvarig för att stödja processen och samordningen mellan universitetet, företagare och det offentliga under projektiden.

En viktig del i projektarbetena var att uppfylla målen som denna förstudie hade vad gäller tillgänglighet, vilket innebar att alla grupper även arbetade med

design av tillgänglighet med målet att så många människor som möjligt ska kunna ta del av alla designförslag.

Nedan följer kortfattade sammanfattningar av projektresultaten från de sex gruppernas arbete, en sammanfattning av vilka delar av projekten som Juniskärs väl prioriterar att arbeta vidare med, samt motivering till varför. En mer detaljerad beskrivning av studenternas projektarbeten finns i bilagan.

3.2.1 Sammanfattade resultat av studentgruppernas projektarbeten

Projektets huvudsakliga inriktning

Den huvudsakliga inriktningen handlar om att med ett designmetodiskt arbetssätt analysera nutida och framtida attraktiva besöksanledningar i vår omvärld och transformera dessa tillsammans med nytvecklade idéer som passar till området Juniskär. Slutliga designförslag skall visualiseras och presenteras som konceptuella realiserbara idéer.

Projektområdet var i främst Juniskär med dess absoluta omnejd, men även angränsande områden som exempelvis Döviksjön, Nylandsberget och skärgårdsöarna utanför Juniskär.



Juniskärsprojektet var en projektkurs på 9 hp (6 veckor) som ingår i industridesignprogrammets årskurs 3. Syftet med projektkurser är att studenterna skall få möjlighet att testa och använda sina kunskaper i realistiska projekt i samverkan med näringslivet, exempelvis företag eller organisationer. På följande sidor visas endast ett axplock av deras slutliga resultat. Designprocessen analyser visas ej. Arton studenter genomförde kursen. De delades in i 6 grupper där varje grupp arbetade med ett tilldelat arbetsområde.

Grupper och arbetsområden:

- Kallbadhus, utegym/aktivitetspark
- Vattenaktiviteter och vattenleder
- Landaktiviteter i närområdet
- Skyltsystem, varumärke
- Vandringsleder/naturstigar
- Vrakdykning/undervattensleder

Övergripande mål i projektarbetet

Slutresultatet ska utgöra ett designmässigt väl genomarbetat förslag med en visuell beskrivning av gruppens designlösningar, eventuellt nya tänkta användningssätt, eventuellt nya sub-funktioner, tillgänglighet, miljöriktiga materialval och inte minst visuellt miljömässigt riktigt för det sammanhang designlösningen skall verka i. Elevernas arbeten presenteras i sin helhet i bilagan, nedan följer ett litet urval.



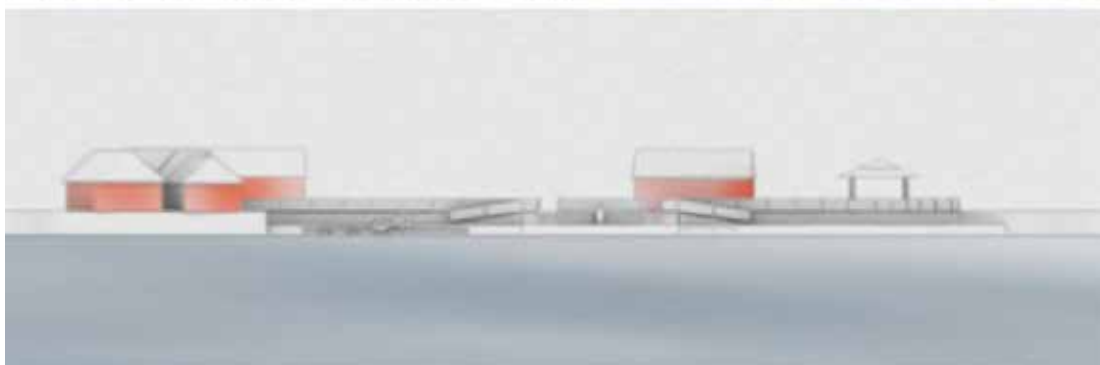
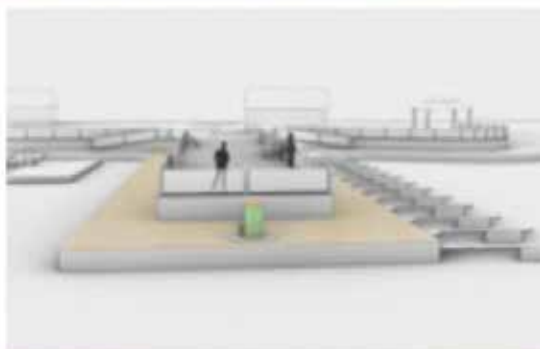
Kallbadhus, utegym / aktivitetspark

Detta konceptförslag visualiserar Juniskärsöarna som en aktivitetspark. Kallbadhuset placeras på ön Skigans utsida med havet och dess dramatik som en del av upplevelsen.



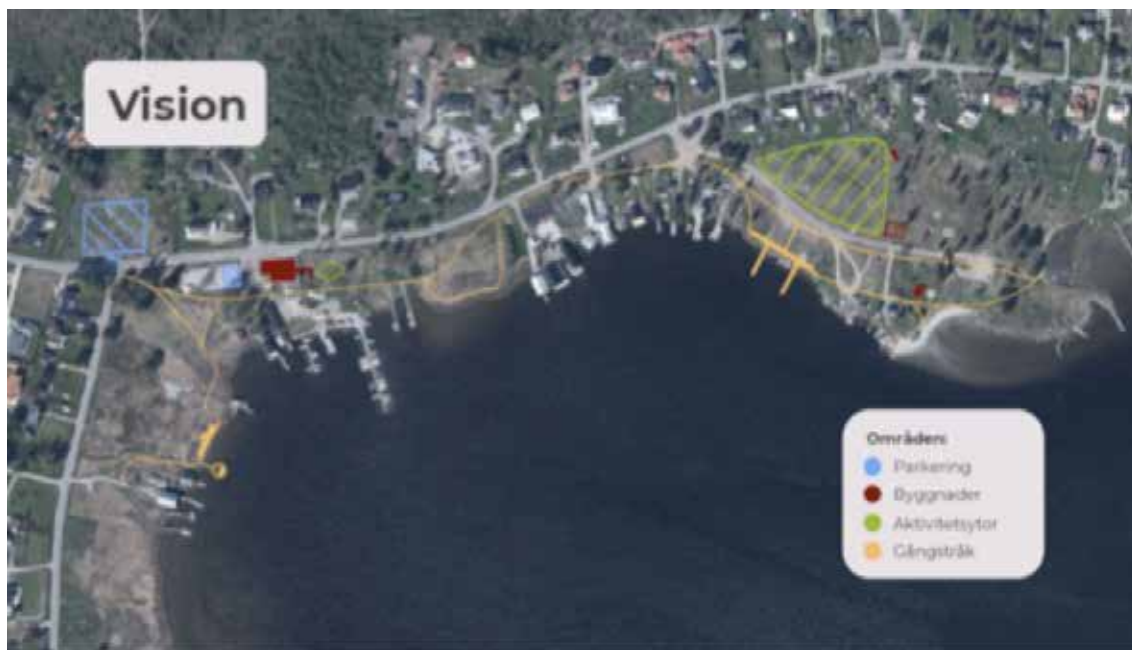
Vattenaktiviteter och leder

Designarbetet har i denna del fokuserats på badplats, hamnområdet, vindskydd samt vattenleder.



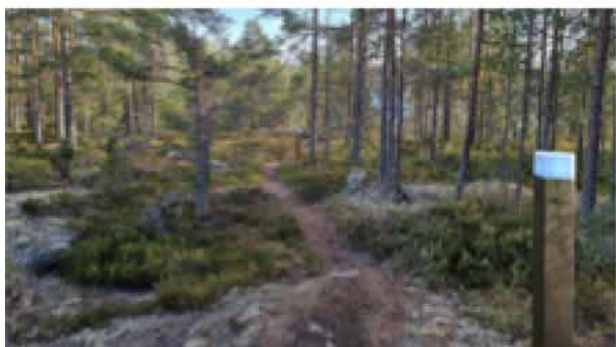
Landaktiviteter i närområdet

Designarbetet har i denna del fokuserats på områdena hamntorg, aktivitetsområde, trallplats samt ett promenadstråk.



Skyltsystem och varumärken

Designarbetet innefattade utveckling av lösningar för skyltsystem och ett varumärke som gestaltar områdets karaktär, samt ett förslag till utformning av en gemensam hemsida för alla aktörer som finns inom området.



Undervattensleder och skeppsvrak

Designarbete i denna del handlade om att skapa koncept för dykning med tuber, snorkelled, vattenhinderbana och en skeppsvrakutställning.



Vandringsleder och naturstig

Designarbetet har i denna del fokuserats på utveckling av koncept för markering av leder, portaler till dessa, angränsande vindsydd, ökad tillgänglighet, samt tillhandahållande av allmän information om leder och naturstig.



3.2.2 Prioritering av och motivering för aktiviteter föreslagna av designstudenter vid Mittuniversitetet

Studenternas uppdrag baserades på förstudiens målsättning. Förhållningssättet har under hela processen varit att inte begränsa deras idéer och koncept, utan snarare stimulera dem till att tänka stort och nytt. Ett resultat av detta är att delar av studenternas arbeten har genererat några nya idéer och koncept utöver de som ingick i den ursprungliga förfrågan.

Sammanställningen av studenternas arbeten visar en mångfald av intressanta utvecklingsprojekt som kan komma att få en betydande framtida roll i utvecklingen av regionens besöksnäring (se även bilaga). Inom ramen för denna förstudie utvärderar vi studenternas förslag, samt gör en bedömning av vilka som kan vara realistiska och har potential i ett framtida genomförandeprojekt. Såväl projektgrupp som styrelsen för Juniskärs väl har under separata dialoger arbetat med denna utvärdering vars resultat presenteras nedan. De föreslagna projekten och aktiviteterna presenteras utan inbördes ordning.

Parkeringar

Parkeringsplatser – måste prioriteras då byggande av centralt placerade sådana kommer vara centralt för vidare utveckling av faciliteter och genomförande av aktiviteter i Juniskärområdet. Två förslag för placering lyftes fram varav det ena är beläget söder om SPA Juniskär. Det andra förslaget är en hörntomt bredvid den befintliga parkeringen vid Juniskärs restaurang. Sundsvalls kommun är ägare till båda dessa fastigheter.

Badbryggan – prioriteras och bör placeras utanför den befintliga stranden (på fastigheten till vänster om skissen) så att den bildar en vågbrytande lagun och erbjuder skydd mot vågor. Gruppen ansåg att en brygga kommer att lyfta badplatsen och skapa en attraktivitet för området. Studenterna har tagit fram ett förslag på badbrygga med en ramp som även ska

fungera för personer med funktionsvariationer. Intill bryggan kan även ett par segelbåtar angöra då det är ett fullgott djup. Företaget Structor som genomförde den geotekniska undersökningen, förordar två lägen på bryggan, antingen vid befintlig badplats eller vid den tidigare kajen (befintlig stenkista) från sågverket. Vikten av att kostnaderna för byggandet av badbryggan är rimliga och realistiska betonades dock.

Grillplatser - prioriteras främst placeras intill badplatsen, men med förbehåll att ingreppen måste vara varsamma och att de som genomförs ska leda till ökad tillgänglighet för människor med funktionsnedsättning.

Vattenleder - prioriteras och därmed utveckling av kartor eftersom denna aktivitet är viktig för besökare som inte känner till området och det är dessutom inte så resurskrävande att producera. Förutsättningen är dock att kartorna ska utformas på ett professionellt sätt. Vattenlederna kan bli ett bra komplement till lederna på land. Utveckling av vattenleder stämmer väl in med de trender som Visit Sweden identifierat i fråga om "soft adventure" där man ser en ökad efterfrågan på bekväma, tillrättalagda och säkra naturupplevelser. Kartor med tillhörande beskrivningar tryggar en säkrare tur på vattnet.

Underhåll av kommande investeringar - diskuterades inom referensgruppen och intresseföreningens styrelse (härefter benämnt grupperna), vilka båda framhöll att det är viktigt att de investeringar som genomförs inte kräver för stora underhåll, samt att kostnader för underhåll måste räknas in i investeringskalkylen. Båda grupperna var dock mycket positiva till att utveckla vattenleder och vattenaktiviteter som ett komplement till lederna på land och aktiviteten prioriteras således. Ägarförhållanden – måste utredas, framför allt kopplat till badplatsen och den planerade badbryggan.



Hamnområdet och landaktiviteter

Promenadstråk – som binder samman de olika delarna och som skapar liv och rörelse i området bör prioriteras. Tidigare projekt kring detta talar för dess genomförbarhet. Under förstudiens dialogmöten med de boende har det även inkommit synpunkter från dem kring vikten av att kunna knyta samman de olika platserna längs Juniskärsområdet med ett gemensamt promenadstråk.

Hamntorget - prioriteras enligt det koncept som utvecklats av studenterna då de anser att detta kan skapa aktiviteter på ett flexibelt sätt kring jul, matmarknader, konst etc. Vikten av att bestämma vem som äger, bokar och underhåller de föreslagna stugorna på hamntorget lyftes fram, liksom betydelsen av att bygga på ett enkelt och hållbart sätt.

Festplatsen - nedprioriteras vad gäller byggande av en scen då erfarenheten är att det är bättre att hyra skräddarsydda sådana lösningar utifrån behov. Behovet av att bygga sittplatser lyftes också i samband med detta.

Trallplatsen - (mellan SPA Juniskär och restaurangen) prioriteras med förbehållet att all vass, som nu utgör ett stort problem, måste hanteras. Det är mycket positivt att kunna knyta samman SPA Juniskär med restaurangen och festplatsen med ett tillgängligt gångstråk.

Lekplatsen behöver uppdateras, utvecklas och kompletteras med sittplatser, vilket är ett arbete som prioriteras av grupperna.

Vindskydd - prioriteras men det bör undersökas om det är bättre att bygga sådana på fastlandet och inte ute på öarna. Projektledningen kommer att kontakta Höga Kusten turism om detta och om hur de har gått till väga i sin satsning på vindskydd. Grupperna ser hellre en satsning på grillplatser ute på öarna än på vindskydd.

Vandringsleder

Vandringsleder, cykelleder, skyltning och portalen - prioriteras vad gäller utveckling och skyltning av vandringsleder, men med förutsättningen att detta utvecklingsarbete utgår från befintliga leder. Förslaget till utveckling av cykelleder prioriteras också. Detta då utveckling av cykelleder, cykelturism, relaterade affärskoncept och samarbetsnätverk är något Sundsvalls kommun satsar på.

Skyltningen och portalerna upplevs öka ledernas kvalitet på ett snabbt och enkelt sätt. Det finns medel att söka från Region Västernorrland till detta, men förutsättningarna för sådana ansökningar behöver undersökas. Grupperna lyfte även fram möjligheten för restaurangen att sälja fikapaketer till vandrare.

Byggande av en vandringsled för människor med funktionsnedsättning prioriteras också, liksom byggande av en led för barn med uppdrag efter vägen. Även i detta fall framhålls det vara viktigt att utgå från befintliga leder.

Skyltsystem och varumärken

Områdesskylt – prioriteras, men texten på skylten till området ska vara Juniskär och inte Sundsvalls skärgård.

Skyltsystemet, varumärket och loggorna - prioriteras då det ger ett proffsigt och sammanhållet intryck, samt att det är viktigt att skapa ett koncept för varumärke och logotype. Historiska skyltar prioriteras också som en fortsättning av arbetet med Juniskärs historia. Den nyskrivna boken om Juniskärs historia kan visualiseras med historiska skyltar på intressanta platser. Skyltarna som kopplar samman restaurangen med festplatsen skapar tydlighet.



Kallbadhus, restaurang och övernattingsstugor

Kallbadhus och vågbrytarrestaurang – nedprioriteras eftersom grupperna ansåg att dessa koncept är för kostnadskrävande för Juniskärs väl att bygga och driva, liksom att placeringen kräver ytterligare utredning. Samstämmigheten var dock stor kring att byggnaderna i detta koncept har stor potential att bli ett uppseendeväckande landmärke för såväl svenska som utländska besökare, något som avsevärt skulle kunna öka Juniskärs skärgårds och regionens attraktivitet.

Övernattingsstugor- prioriteras då bedömningen var att sådana kan vara realistiska att bygga förutsatt att de inte placeras för nära strandlinjen. Detta för att undvika skador från ismassor och höststormar. Storholmen föreslogs som en alternativ placering för en sådan satsning. "Juniskärs Väl" tar kontakt med ägaren av Storholmen för vidare diskussion.

Undervattensleder och dykarvecka

Dykarveckan – nedprioriteras då konceptet inte bedöms vara realistiskt att genomföra. Detta eftersom de vrak som finns efter kusten är skadade av is och därför ointressanta. Dålig sikt talar också emot detta koncept då man måste ner på 30 m. djup för att få en rimlig sikt. Konkurrensen bedöms dessutom vara tuff vad gäller dykning och det framtagna konceptet prioriterades därför bort.

Snorkelled – prioriteras, men med placering på Dyket där det är långgrund, eftersom svåra bottenförhållanden i Juniskär inte medger en sådan satsning där. Genomförande förutsätter dock tillgång till projektfinansiering.

Målet att utveckla en skridskobana och möjligheter till vintersportsfiske har också stämts av med företrädare för Dykets intresseförening. Detta då tillgången till tryggare isar bedöms vara bättre på Dyket än i Juniskär. Dykets intresseförening är positiv till sådana satsningar som därigenom prioriteras.

Hinderbanan - prioriteras också med placering på Dyket och finansierad med hjälp av projektmedel. Företrädare för Dykets intresseförening är positiva till denna aktivitet.

Utkikstornet - prioriterades bort då fokus för detta var kopplat till vrakdykning som också bortprioriterades.

Nya gästbryggor i hamnområdet prioriterades bort då dessa var projekterade så att de skulle ta bort för många av redan befintliga platser. Gästbryggorna skulle även vara svåra att bygga utifrån ett geotekniskt perspektiv. Tanken på en ramp för isättande av kajakerna prioriterades inom det förslag som omfattade hamnbryggor.

Idéen med trallbryggor uppskattades utifrån dess konstruktion för tillgängligheten, men prioriterades ändå bort då det är för grunt och för mycket slam där dessa skulle ha är placerats enligt studenternas förslag.

3.3. Delprojekt förstudie muddring

3.3.1. Sammanfattat resultat

Under 2021 genomförde Visit Sweden en målgruppsanalys för åtta prioriterade marknader: Sverige, Norge, Finland, Danmark, Nederländerna, Tyskland, Storbritannien, Frankrike och USA. Analysen visar att Sveriges tillgängliga natur, den naturnära livsstilen, den svenska måltidskulturen och det svenska kulturlivet toppar listan över vad resenärer är nyfikna på i Sverige vad de tror kommer öka deras välbefinnande under en Sverigeresa.

Området kring Juniskär är mycket attraktivt ur ett besöksnäringssperspektiv för Destination Sundsvall, med stora förutsättningar för exploatering och utveckling. Området ligger vid havet, mitt på Kustvägen, omgivet av en liten skärgård och det inkluderar ett antal aktivitetsföretag. Inom 15 min bilväg finns inte bara kulturområden som Nolbykullar och Svartviks Industriminne, utan också golfbana, badplats



(Dyket), bouleanor, SPA-anläggning, naturstigar, kajakuthyrning, naturklättrväggar m.m.

Området har de kvaliteter som efterfrågas av våra svenska och utländska besökare enligt Visit Swedens rapporter. Närheten till vattnet, den tillgängliga naturen och den svenska måltidskulturen är alla viktiga framgångsfaktorer för en kommande besöksnäringssatsning.

Den stora utmaningen för området är att betydande delar av Bodviken vid Juniskär har växt igen (slamm) och det är nu svårt att komma in i viken till restaurangen, kajakuthyrningen och SPA Juniskär. Den låga vattennivån hindrar även många båtar att komma in till den bensinpump som finns vid båtklubben. Kartor över farleder (vatten) som passerar destinationen visar hur viktig tillgången till denna bensinpump (som är den enda i området) är utifrån tillgänglighets-, säkerhets- och miljöperspektiv.

Att kunna erbjuda en kanal med ett tillräckligt djup in till båtklubben, restaurangen och de övriga verksamheterna är av största vikt för utveckling av Juniskär som destination, men också för andra destinationer efter kusten som Skatan, Lörudden, Bergafjärden, Junibosand, Galtström, Tynderö, Färja Brygga, Vindhem och Spikarna som också behöver tillgång till tankställen i närområdet. Genomförande av ett muddringsprojekt kräver emellertid en geoteknisk undersökning som utreder eventuella hinder för detta. Structor AB vann förstudiens upphandling av geoteknisk undersökning. Resultat visas i sin helhet i bilaga 1.

Den geotekniska undersökningen har omfattat följande delar:

- Lokalisering
- Planförhållanden
- Kulturmiljö
- Naturmiljö
- Föroreningssituation
- Ytvattenförhållanden

- Markförhållanden
- Grundvattenförhållanden
- Skyddat område
- Miljökvalitetsnormer
- Muddringsförhållanden
- Möjliga tekniska genomföranden
- Handhavande av restprodukter

Sammanfattningsvis visar de geotekniska mätningarna och slutrapporten att det inte föreligger några miljömässiga eller tekniska hinder för att genomföra den önskade muddringen och infrastruktur-satsningen.

3.4. Delprojekt samarbete mellan kustnära företag

Deltagare i delprojektet:

Delprojektet omfattade en process- och projektledning bestående av två personer, samt 18 personer varav femton från privat och fem från offentlig sektor. Organisationer och företag som deltog var Region Västernorrland, Aktivera, En liten krog, Njurunda intresseförening, Näringslivsbolaget, Café Juniskär, Färjas Brygga, Lomtjärn, Kustvägen och Salteriet i Junibosand.

3.4.1. Den första träffen: process, deltagare och resultat

Innehåll och fokus var inledningsvis presentation av deltagare samt projekt- och processledningen efterföljt av en introduktion till forskning kring samarbete i regionala strategiska nätverk.

Därefter genomfördes gruppdialoger kring förväntningar på samarbetet, träffen, samt relevanta mål och spelregler för samarbetet.

Sedan presenterades och diskuterades förslag till möjliga samarbetsområden: **a)** cykelturism och cykelvecka, **b)** utveckling av Lysnatta, **c)** Laga mat ute med utgångspunkt i att identifiera konkreta samarbetsområden och affärsmöjligheter kopplade till dessa.

Resultaten från den första träffens dialoger omfattade synliggörande av förvänt-



ningar som sammanfattningsvis handlade om att de närvarande ville gå från ord till handling, samt etablera samarbeten kring konkreta affärskoncept (se detaljer i bilaga 3). Utöver detta diskuterades och formulerades spelregler för samarbetet inom och utifrån förstudien (se bilaga 3).

Dialogen kring **Cykelveckan** visade att deltagarna såg stora möjligheter kopplat till förlängning av säsongen och utveckling av nya erbjudanden (koncept). Betydelsen av att det som skulle göras måste vara professionellt betonades liksom vikten av att någon koordinerar för att säkerställa detta. Med professionellt avses konceptet i dess helhet liksom säkerhet och trygghet kopplat till genomförandet. Deltagarna enades om att starta i liten skala, göra det bra från start, "gräva där de står" och att genomföra något som alla som vill kan samarbeta kring. Ett förslag var exempelvis att cykelveckan kunde utformas som ett paket med boende, kartor, lunch, middag och upplevelser och på så vis inkludera flera entreprenörer med olika verksamheter. Ett annat förslag var att företag utanför Juniskärs-området skulle bjudas in till evenemanget i formen "tältet på fältet".

Dialogen kring **Lysnatta** visade att det kan vara enklare att utveckla något som redan finns och bygga vidare på det. Deltagarna såg stora utvecklingsmöjligheter kring Lysnatta, men menade att dessa också måste kvalitetssäkras. Exempel på kompletterande lösningar som nämndes var kvällsvandring med picknick och en kvällsmarknad. Flera ansåg att konceptet skulle kunna utvidgas till att omfatta 2-3 dagar eftersom efterfrågan på aktiviteter denna kväll är stor.

En utmaning som det fanns samstämmighet kring, var att trycket redan är stort på restaurangerna på Lysnatta som ofta avslutar säsongen och att det därför finns ett frågetecken kopplat till om entreprenörerna har energi nog att lägga till ytterligare aktiviteter.

Vikten av att inkludera flera aktörer från andra områden lyftes fram ("tältet på fältet"). Nytt fokus kan vara på magi och andlighet kopplat till att "bränna bort det gamla" (bana väg för det nya). Till detta kommer s.k. "Storytelling" och möjligheten att skapa en gemensam framtidshistoria. Fredag bedömdes vara den bästa dagen för utvidgning av Lysnatta-konceptet.

I dialogen kring att **laga mat ute** diskuterades möjligheten att skapa gemensamma temakvällar, vilket är en idé som tagits upp tidigare. Ingen har dock gjort slag i saken eftersom det har inneburit för mycket planering och inventering. Hållbarhet är en viktig del i ett sådant koncept som format likt en "happening" kan inkludera flera restauranger på samma plats, exempelvis med erbjudanden om att köpa mindre smakportioner.

Möjligheten att gästspela hos varandra diskuterades också här, liksom att konceptet kan vara en utmaning då gästerna kan ha egna kryddor eller mat, vilket kräver säkerställande av säkerhet kopplad till gällande lagstiftning. Alla var dock eniga om att matlagningstävlingar utomhus är bra aktiviteter och att det går att bygga vidare på erfarenheter ifrån Höga Kusten. Laga mat ute är ett koncept som kan bidra till att förlänga säsongen, exempelvis kopplat till Lysnatta.

Nästa steg och områden deltagarna valde att samarbeta vidare kring var sammanfattningsvis:

Cykling – med fokus på att skapa ett erbjudande/koncept/paket som omfattar tillgång till cykel, mat, meditation, spa och boende.

Lysnatta – med fokus på att lägga till fredag och en familjedag på söndag, samt att organisera tillhandahållande av cyklar.

Matfestival under hösten med fokus på att bjuda in deltagare från förstudien inom restaurang och dryckesproduktion. Matfestivalen kan fungera som en mark-



nad, vilket innebär att deltagare skulle kunna hyra bord med tillgång till el och wi-fi, samt få hjälp av ett inredningsföretag med uppställning och skyltning. Deltagarna betonade vikten av att agera på ett hållbart sätt, samt att träffas innan och planera aktiviteter tillsammans för att säkerställa en lämplig variation. Fokus ska vara på att gemensamt skapa en plats för provsmakning, t.ex. av surströmming, böckling och "Medelpads-smaker".

3.4.2. Den andra träffen: process, deltagare och resultat

Innehåll och fokus för den andra träffen var att fortsätta dialogen kring, och konkretiseringen av, de samarbetsområden som identifierades under den första träffen.

Dialogen kring **cykelveckan** visade att den skulle kunna organiseras som ett event (happening) under en vecka på våren – i slutet på maj eller i augusti. I konceptet skulle köp av karta ingå, men även att det ska gå att följa de angivna cykellederna vid andra tider. Ett förslag som kom upp var att eventet genomförs i Njurunda det första året, för att sedan utvidgas till Söråker och Tynderö det efterföljande året. Deltagarna betonade vikten av att välja vägar som fungerar ur trafiksäkerhetsperspektiv, men att samtidigt tänka på att folk också ska kunna delta med bil.

Kustvägen är ett alternativ för den cykelvecka som startar i Njurunda. Cykelaffären i Njurundabommen kan fungera som nav och tillhandahålla cyklar. Njurundabommen ansågs vara bra som utgångspunkt då cyklande också kan transportera sig dit med tåg. En annan fördel med start där är tillgången till vägar som går åt olika håll. Våren bedömdes fungera bäst för detta event, men alternativet skulle kunna vara efter säsongen och då inriktat mot pensionärer.

Cykelveckan kan enkelt kopplas samman med Sundsvalls kommuns EU-projekt kring cykling – Dynamoprojektet. Del-

tagarna föreslog ett pilotprojekt kring cykelveckan med start våren 2022 som ett test och utgångspunkt för utvärdering av vad som fungerar/inte fungerar och varför.

Inför ett pilotprojekt behövs kartor för att kunna överblicka utvalda områden och aktiviteter utefter cykelrutterna, liksom övernattningsmöjligheter och affärsmöjligheter kopplade till försäljning av mat, dryck och andra produkter.

Dialogen kring **ansvarsfördelning** och strategi kopplad till cykelveckan visade att det fanns en oro bland deltagarna vad gäller projektfinansiering då erfarenheten var att engagemanget upphör när projekten avslutas. De betonade därför vikten av att identifiera ekonomiska drivkrafter och engagerade entreprenörer för att det ska fungera över tid. Järvsö:s Gårdstramp –nämndes som exempel på hur en cykelvecka skulle kunna organiseras, där en entreprenör är huvudansvarig, ritar kartor, koordinerar och säljer kartorna.

Utvecklingen av konceptet kan finansieras med projektmedel från start. En tanke som kom upp var också att cykelveckan inte behöver pågå under en hel vecka, utan att det kan vara bra att starta i en liten mindre skala under en helg för att sedan växla upp. Deltagarna var också ense om att arrangemanget måste vara proffsigt, omfatta ett varierat utbud och hellre vara litet och proffsigt än för stort.

Cykelvecka-eventet skulle exempelvis kunna handla om att bo på ett ställe, hyra cyklar på Lindbloms (Njurundabommen), köpa mat och dryck efter vägen, basta och bada i Lomtjärn etc. Marknadsföringen skulle kunna ske via Sundsvalls Näringslivsbolags hemsida. Frågan om att ansvara för hela/delar av eventet ansåg deltagarna borde gå till entreprenörer i området som är intresserade av att samarbeta kring genomförande av detta.

Nästa steg handlar om att titta på kartor, identifiera olika rutter, liksom befintliga aktiviteter eller sådana som bör läggas



till efter vägen. En karta behöver utvecklas med möjliga cykelvägar till vilken finansiering bör sökas.

Dialogen kring Lysnatta visade att det troligen finns ett underlag för ytterligare öppning på fredag eftersom eventet inte är så känt utanför närområdet. Deltagarna enades om att det är viktigt att öppna för aktörer i "tältet på fältet". Nya kompletterande aktiviteter identifierades för detta liksom möjliga entreprenörer från andra delar av regionen att bjuda in till samarbete. Arrangemanget har potential att binda samman aktörer efter Kustvägen. Idéer för utveckling av det nya konceptet kan exempelvis ha fokus på magi, spöknatt, eldshower, storytelling och att skapa ett gemensamt underhållningsprogram.

Andra idéer som kom upp kopplade till utveckling av en ny Lysnatta-relaterad mattradition och att arrangera färd på vattnet (t.ex. på flotte) med matsäck. Föreningar skulle kunna engageras i genomförandet av det utvecklade eventet. Förslaget var också att engagerade och samarbetande entreprenörer delar på kostnaden för artister och aktiviteter. Några i gruppen ansåg att satsningen borde handla om en eldvecka v. 44 (allhelgona) som arrangeras i stället för Lysnatta.

Flera deltagare uppmärksammade behovet av en turbot mellan Sundsvall och de olika kust-destinationerna inom regionen.

Dialogen kring ansvarsfördelning och strategi i samband med Lysnatta visade att samtliga deltagare ville utgå från det befintliga konceptet, men sedan ställa frågan till entreprenörer om vad de skulle vilja bidra med och samarbeta kring.

Fokus för samarbetet skulle kunna ligga på att arrangera en matmarknad, underhållning och utveckling av ett nytt/större utbud på deltagande restauranger. Dialogen handlade också om vilka entreprenörer som skulle bjudas in liksom ytterligare målgrupper av intresse för eventet.

Under dialogen föreslogs även kompletterande aktiviteter i form av idrottsevenemang, vandring med pannlampa, fackelvandring i skogen, Luciatåg under vatten, bad, bastu och utomhusaktiviteter kopplade till eld. Utgångspunkt för dessa förslag var att Lysnatta i ett nytt format skulle kunna vara bredare. Erfarenheter kring vad som fungerar/inte fungerar kan hämtas från konceptet eldveckan som arrangeras av Höga Kusten. Flera av deltagarna i dialogen lyfte dock fram svårigheter såsom avstängt vatten och brist på personal kopplat till en förlängning av säsongen.

Nästa steg

Cykelveckan: Deltagarna enades om behovet av att visualisera vad som redan finns ifråga om aktiviteter kopplade till alternativa cykelrutter på en karta. De betonade också vikten av att identifiera en koordinerande entreprenör samt företag och föreningar från Njurundaområdet som är intresserade av att samarbeta kring genomförandet. Behovet av att arrangera aktiviteter för medföljare lyftes fram. Sundsvalls kommuns friluftstrateg behöver kontaktas, liksom entreprenörer från andra delar av regionen som vill bidra på olika sätt. Kustvägens och Sundsvalls kommuns hemsidor bedömdes fungera bra för marknadsföring av eventet.

Eldveckan – här handlar det om att identifiera vem som ska koordinera och vilka som skulle vilja delta och bidra. Deltagarna var eniga om att flera entreprenörer/föreningar än de från den lokala restaurangnäringen borde inkluderas som gästspelare, samt att det är viktigt att identifiera neutrala platser som dessa kan nyttja.

Lysnatta – här handlar det om att spinna vidare på marknadsspåret genom att identifiera ett par områden/platser efter kusten för utveckling av detta, från vilka det går att ta del av marschaller och eldar. Deltagarna enades även om att någon behövde ta kontakt med eventuella



artister, identifiera aktiviteter och kontakta föreningar som kan tänkas bidra till genomförande av olika aktiviteter.

3.4.3 Den tredje träffen: Process, deltagare och resultat

Innehåll och fokus under denna träff var på att presentera analyser och konceptförslag som utgångspunkt för vidare dialoger. Dessa var framtagna av processledningen utifrån resultat från tidigare träffar. Dialogerna denna gång handlade om vem som skulle göra vad, när i tiden och med vilka resurser.

Cykelhelg-konceptet: Dialogen visade att Näringslivsbolaget kan gå in om näringen gör det och att kommunen inte kan ta hela kostnaden för utveckling av kartor. Deltagarna enades om behovet av att utveckla tydliga kartor och att detta är ett arbete som kräver finansiering, förslagsvis från det offentliga, liksom löpande uppdatering och digitala alternativ, exempelvis kopplat till en app. Dialogen visade också på behov av att skapa samsyn kring erbjudandena, kopplade aktiviteter, nivåer på olika erbjudandena, vem som ska bestämma vad som är kvalitet och vilket innehållet ska vara. Enkelhet från start lyftes fram som ledord, vilket även innebär att alla som cyklar känner att de kan delta också med egen matsäck.

Cykelfrämjandet förslagsvis som möjlig koordinatör av arrangemanget och Näringslivsbolaget tog på sig att undersöka om de kan fungera som motor i genomförandeprocessen. Förstudiens deltagande företags/organisationers uppgift kommer att vara att skapa samsyn kring vilka aktiviteter som kan läggas till och på vilket sätt dessa ska kunna genomföras.

Olika paketlösningar diskuterades utifrån erfarenheter av tydliga sådana (Eat Up) som samtidigt skapar värde för deltagande företag – vilket bedömdes vara viktigt. Avgiften för de som enbart cyklar skulle kunna vara högre för att täcka kringkost-

nader för exempelvis för toaletter. Vikten av att erbjuda ett enklare utbud betonades. Målbilden kan vara att evenemanget blir fullbokat redan det första året.

Sammanfattningsvis – är förslaget att cykelveckan med utgångspunkt i Njurunda arrangeras den sista helgen i maj (torsdag 27-30 maj). Start och mål kan förslagsvis vara hos Lindbloms i Njurundabommen. Särskilda slingor för barn och funktionshindrade borde finnas tillgängliga på söndag. Deltagarna enades om att cykelveckan ska arrangeras som ett pilotprojekt med egen projektledare finansierad av det offentliga (kommun och region). Det behöver tydliggöras vilken hjälp ett genomförandeprojekt kan få från Region Västernorrland och Sundsvalls kommun.

Deltagarna enades även om att marknadsföringen ska ske gemensamt och att det behöver köpas tjänster till detta. Ett förslag som kom upp var att söka medel till marknadsföringen från Marknadsföringen.

Kartor behöver utvecklas också med alternativa rutter som inkluderar utbud av aktiviteter längs dessa. En idé var att skapa stipendier till design-studenter för utformning av kartor och uppmärkning av platser. Det offentliga (region och kommun) kan förslagsvis bidra med kartor, GPS, start, lämpliga rutter, uppmärkning och utplacering av aktiviteter, exempelvis kopplade till konst och hantverk (samordnas med konsttronden).

Andra platser/aktiviteter som måste in på kartan och längs de valda rutterna är där de cyklande kan köpa mat (tältet på fältet), restauranger, caféer och en Matmarknad (Juniskär). Arrangemanget behöver även ett namn, en logotype och en koordinatör.

Lysnatta konceptet: Under dialogen enades deltagarna om att den sista fredagen och lördagen i augusti, d.v.s. 26 och den 27:e augusti (pilot-projekt), skulle



fungera bra. Samordning av alla aktiviteter under ett "paraply" liksom skapande av ett gemensamt program ansågs vara viktigt. Kompletterande aktiviteter med andra typer av aktörer, som exempelvis Lomtjärn (andlighet, bad och bastu), men även aktörer i funktionen "fältet på fältet" bedömdes vara viktigt. Deltagarna tyckte också att kulturinslagen skulle vara tydliga med mer fokus på mystik, eld och musik (trubadur). Aktiviteter som handlar om att "Laga mat ute" bedömdes också vara lämpliga att genomföra kopplat till ett utvecklat Lysnatta-koncept. I detta kan de nyligen framtagna Medelpads-rätterna (från projektet Taste of the North) fungera som en utgångspunkt.

Frågan om vem som koordinerar eventet besvarades inte, men Juniskärs väl kan ta ansvaret för att hålla i arrangemanget vad gäller tillstånd och markupplåtelse. Maria Åslin (Juniskärs Väl) ska undersöka möjligheten att engagera två praktikanter från YH destinationsutvecklingsprogrammet i Åre för att stärka upp genomförandedelen. Näringslivsbolagets marknadsför eventet via deras evenemangssida. Alla entreprenörer som vill delta kommer att uppmanas att höra av sig till Näringslivsbolaget som i sin tur skickar ut en mall på den information som kommer att behövas. Det behöver tydliggöras vilken hjälp projektet kan få från Region Västernorrland och Sundsvalls kommun. Finansieringen av genomförandet behöver klargöras. En lösning kan vara att sätta en avgift för deltagande.

Del 4 – Sammanfattande analys, slutsatser och övergripande måluppfyllelse

I följande avsnitt analyseras förstudieprocessens tre delar utifrån dess förutsättningar, upplägg och resultat (i förhållande till forskningsresultat), följt av processledningens reflektioner.

4.1 Studenternas arbete

4.1.1 Strukturella faktorer – deltagande parter och resurser

De deltagande parterna i denna del är studenter på Mittuniversitetets designprogram årskurs 3, deras lärare och handledare med specialistkompetenser, projektledningen, boende i Juniskärsområdet med särskilda kunskaper om leder och platsens historia.

En framgångsfaktor för arbetet inom denna del har varit att uppdragsgivarna (Juniskärs väl) har kunnat förtydliga uppdraget, liksom relevanta mål för detta, som var väl förankrade hos medlemmarna i Juniskärs väl, samt hos de företag och organisationer som deltagit i förstudien. Det har med andra ord funnits humankapital ifråga om kompetens vad gäller att sätta relevanta mål (Zheng, 2010) och socialt kapital vad gäller förankring (Ferrary & Granovetter, 2009).

Kopplingen mellan förstudiens projektledare och ansvariga på designutbildningen har bidragit till tydlighet. Projektledningens egna nätverk (socialt kapital) har också engagerats som stöd i genomförandeprocessen och har således fungerat som en resurs för studenterna i deras arbete. Sammantaget har den kompetens som erbjudits från designutbildningen tillsammans med kompetens hos boende, projektledning och Juniskärs väl gett tillgång till betydande kunskapsmässiga resurser i form av humankapital (Zheng, 2010). Nätverksrelaterade resurser i form av socialt kapital (Ferrary & Granovetter, 2009) har också bidragit till och skapat engagemang för arbetet inom denna del av förstudien.

Tillgång till projektmedel möjliggjorde möten mellan studenter och lokala experter samt faciliterade resultatredovisningar för boenden och andra aktörer inom Sundsvalls kommun och Region Västernorrland som är engagerade i destinationsutveckling och relaterad byggnation.



4.1.2. Processen - vilka aktiviteter har genomförts och resultat av dessa

Studenternas arbetsprocess bygger på välbeprövad designmetodik och delades in tre faser:

Fas 1. Faktainsamlingsfas och introduktion

- Analys av områdets historia.
- Analys av liknande besöksmål.
- Analys av viktiga egenskaper och besöksanledningar hos ett besöksmål.
- Platsbesök med guidning av företagare och historiker.
- Övergripande aktivitetsanalyser, funktionsanalyser och kravspecifikationer.

Fas 2. Kreativ fas

- Kreativa metoder kring nya alternativa designlösningar.
- Idéskisser på olika utformningsalternativ.
- Enklare övergripande tester av konceptförslag.

Fas 3. Presentationsfas

- Arbete med utveckling av utformningsförslagen samt presentationsmaterial.
- Arbete med fysiska presentationsmodeller.
- Arbete med digitala presentationsmodeller.

Utifrån den beskrivna arbetsprocessen och den efterföljande dialogen, samt de prioriteringar som gjordes av Juniskärs väl och dess referensgrupp, kan handlingsplanen kategoriseras enligt listan nedan och i större detalj i tabell 3. Föreslagna aktiviteter kan grupperas i följande kategorier:

- 1) Muddring
- 2) Leder, gångstråk och skyltning (vatten och land)
- 3) Skridskobana och isfiske
- 4) Hamntorg, gångstråk och festplats
- 5) Badplats och bryggor
- 6) Övernattingsstugor, grillplatser och rastplatser
- 7) Kallbadhus och restaurang

Sammanfattningsvis visar förstudien att det finns ett stort engagemang bland näringsidkare, föreningsliv såväl som boende i Juniskärsområdet. Förstudien har även arbetat med förankring av studien som sådan och av föreslagna aktiviteter gentemot de boende som

inledningsvis var kritiska till utökad turism i området. Detta är insatser som genomförts utöver projektdirektivet (se tabell 3).

Designstudenternas insats i förstudien kan kopplas till Visit Sweden:s design-strategi som utvecklades mellan 2016 och 2020. Detta var en satsning som möjliggjordes genom regeringens exportstrategi och i samverkan med Svensk Form, Swedish Fashion Association och Sveriges Arkitekter samt med Trä- och Möbelföretagen. Målet var att stärka Sveriges ställning som designland och designresmål.

4.1.3. Ledarskap i samverkan

En viktig ledarskaps-relaterad faktor som har bidragit till framgång inom delprojektet handlar om att förstudiens projektledning har förmedlat kontakter till studenterna och på så vis skapat ett nätverk kring dessa. De har med andra ord faciliterat relationsskapande på liknande sätt som ett nav i ett strategiskt nätverk.

En annan framgångsfaktor handlar om att projektledningen också har bjudit in studenterna till kontaktskapande aktiviteter på plats i Juniskär. På så vis har de skapat en arena för interaktion och kunskapsutbyten och bidragit till dialogen inom denna. (Lundberg & Andresen, 2012). Under dessa träffar och dialoger har studenterna haft möjlighet att möta boende i Juniskär med stora kunskaper om platsens historia och lokala leder.

Projektledningens kunskaper om vilka personer/organisationer/företag som skulle kunna vara relevanta att kontakta, samt sammanställande av lista på dessa tidigt i projektet har bidragit till ett mer effektivt genomförande. Kunskaper om relevanta personer att kontakta kan kopplas både till närvaro av humankapital (Zheng, 2010) och socialt kapital (Ferrary & Granovetter, 2009) och visar på vilket sätt detta kan bidra till effektivitet i liknande processer.

Arrangemang av träffar kring resultatredovisning och kunskapsutbyten kan liknas vid orkestrering i regionala strategiska nätverk. Detta eftersom det fanns en tydlig strategi bakom vilka som skulle bjudas in och på vilket sätt agendan skulle utformas för att också inrymma tid för mingel och kontaktskapande aktiviteter (Andresen, 2020).

Utveckling av Kustvägen med fokus på vattenturism

Tabell 3: Handlingsplan för genomförande av prioriterade aktiviteter

| Aktiviteter och prioritering | Möjliga huvudmän | Tidsperspektiv | Möjliga finansieringskällor |
|---|---|-------------------|---|
| 1) Muddring | Sundsvalls kommun | | Privatpersoner, lokala företag, Sundsvalls kommun, Region Västernorrland, EU och Tillväxtverket |
| 2) Leder och gångstråk a) Undervatten b) Vattenled (kajak) c) Stigar d) Cykelled e) Trallplatsen f) Gångstråk | a) Dykets intresseförening b) Juniskärs väl c) Juniskärs väl d) Sundsvalls kommun med koppling till Dynamo e) Juniskärs väl f) Juniskärs väl | Start våren 2023 | Privatpersoner, lokala företag, Sundsvalls kommun och Region Västernorrland, Allmänna arvsfonden |
| 3) Skridskobana och isfiske | Dykets intresseförening | Start hösten 2023 | Föreningsbidrag Sundsvalls kommun |
| 4) Skyltning, varumärke och kulturhistoria | Juniskärs väl | Start våren 2023 | Föreningsbidrag, Sundsvalls kommun, privatpersoner och landsbygdsstöd |
| 5) Landområde Juniskär: a) Hamntorg, b) Festplats c) Lekplats | a) Juniskärs väl b) Sundsvalls kommun c) Sundsvalls kommun | Start våren 2023 | a) Mittland Leader, Allmänna arvsfonden b) Kultur och fritid och Stadsbyggnadskontoret, Sundsvalls kommun c) Kultur och fritid och stadsbyggnadskontoret, Sundsvalls kommun (Parkprojektet) |
| 6) Bad: a) Badplats b) Bryggor | a) Juniskärs väl b) Juniskärs väl | Våren 2024 | a) Allmänna arvsfonden b) Allmänna arvsfonden, Kustvägen |
| 7) Friluftsliv: a) Övernattningsstugor b) Grillplatser c) Vindskydd | a) Sundsvalls kommun b) Juniskärs väl c) Sundsvalls kommun | Våren 2024 | a) Visit Sundsvall, Region Västernorrland, projektmedel b) Allmänna arvsfonden c) Visit Sundsvall, Region Västernorrland, projektmedel |
| 8) Byggnader: a) Kallbadhus b) Restaurang | a) Entreprenörer och investerare b) Entreprenörer och investerare | ? | Privatpersoner, företag, regionala utvecklingsmedel |

Dessa aktiviteter möjliggjorde utveckling av kalkulativt, normativt men också affektivt engagemang (Sharma et al., 2006) som öppnade för ett positivt mottagande av resultaten.

Resultatpresentationerna har skapat uppmärksamhet och engagerat boende i närområdet, intresseföreningar, stadsarkitekt, stadsbyggnadsdirektören m.fl. Sammantaget har de möten som ägt rum, de presenterade projektarbetena, presentationerna i sig och den uppmärksamhet dessa har rönt, genererat energi, inspiration och incitament för fortsatt arbete hos alla medverkande parter.

Sammantaget stärkte detta förutsättningarna för samarbete och utbyten under förstudien, men det "bäddade" även för samverkan och engagemang kring framtida implementering av förslag/koncept som tagits fram av studenterna.

4.2. Muddring

4.2.1. Strukturella faktorer – deltagande parter, deras och gemensamma resurser

Huvudansvariga för den geotekniska undersökningen var företaget Structor som har stor erfarenhet av att genomföra denna typ av undersökningar.

Förstudiens delprojekt kring muddring har varit en viktig utgångspunkt för många av de förslagna utvecklingsprojekten. Styr- och projektgruppen för förstudien enades om att detta är den viktigaste delen i ett kommande genomförandeprojekt som förutsättning för vidare utveckling.

Utöver styrelsen för Juniskärs väl, projekt- och referensgruppen har även Näringslivsbolaget och Sundsvalls kommun deltagit i dialogen och instämmer i vikten av muddring. Tillsammans besitter de även ett stort human kapital men också ett socialt kapital.

En satsning på muddring kommer att kräva större ekonomiska resurser än vad de samarbetande parterna har tillgång

till. Utifrån detta och kopplat till tidigare forskning (Lundberg, 2008; Andresen, 2011) är det därför viktigt att det offentliga, exempelvis kommun och/eller region, kan bistå med medel till initiering och koordinering men även finansieringen av genomförandet.

4.2.2. Processen – vilka aktiviteter har genomförts och resultat av dessa

Flera aktörer har identifierat behovet av att bygga ut infrastrukturen med en kanal för båtar som möjliggör trafik in till Bovi-ken. Att få till stånd detta bedöms vara avgörande för att kunna utveckla Juniskär och denna del av Kustvägen utifrån ett besöksnäringsspektiv. Om inte denna kanal kommer till stånd kommer det sannolikt att utgöra stora begränsningar för utveckling av besöksnäringen kring Juniskär.

För att få ett beslutsunderlag inför ett kommande genomförande-projekt beslöt styrelsen för Juniskärs väl att genomföra en geoteknisk förstudie. Detta för att få ett beslutsunderlag kring kostnader, men också ett underlag som visar de geotekniska undersökningarna. Detta arbete har föregåtts av ett antal projektmöten och styrelsemöten samt ett antal olika former av möten tillsammans med projektledning, representanter från besöksnäringen, entreprenörer och upphandlade konsulter.

- Projektmöten
- Utredningsträffar
- Förberedelse inför upphandling
- Upphandling och utvärdering
- Uppstartsmöten
- Tekniska möten
- Styrelsemöten
- Telefon- och teamsmöten
- Överlämningsmöten

Effekter på kort och lång sikt

Effekterna av en utvecklad infrastruktur, i form av muddrade kanaler, har potential att bli stora och den samlande bedömningen är att muddring är det som bör

prioriteras först då det kommer vara en förutsättning för all vidare utveckling. Utan en sådan satsning kommer det att vara svårt att få befintliga och nya entreprenörer och investerare att satsa på kommande utvecklingsprojekt – detta då en muddring av en kanal bedöms vara en förutsättning för framtida båt-turism till Juniskär. För att hitta investerare till olika utvecklingsprojekt bör följaktligen en muddring vara genomförd.

En effekt på kort sikt är även att tillgången till bränsle för besökare som ska passera Destination Sundsvalls kust säkras. Läget är strategiskt viktigt eftersom det är en lång omväg att åka in till Sundsvalls hamn för att tanka båtar.

- **Ekonomi**, se bilaga under kalkyler.
- **Utvecklingspotential av området**
Destination Sundsvall visar på att besöksnäringen är en av Sveriges snabbast växande näringar. I Västernorrland och Medelpad finns mycket goda förutsättningar för tillväxt och ökad sysselsättning inom området. I den regionala utvecklingsstrategin (RUS) för länets besöksnäring beskrivs samverkan i nya och etablerade konstellationer som en framgångsfaktor. Västernorrlands regionala utvecklingsstrategi framhåller också att länet ska vara attraktivt både nationellt och internationellt för besökare, investerare, konferenser och andra aktiviteter.

Den utpekade målbilden 2030 är att:

-Västernorrland som plats har stärkts i ett nationellt och globalt perspektiv.

-Västernorrland är den plats som människor väljer för att leva och besöka.

-Västernorrland är platsen där företag och organisationer väljer att växa.

Destination Sundsvall anser att området kring kustvägen och Juniskär är mycket viktiga områden i denna målbild. Det blir därför centralt att skapa förutsättningar för utveckling av nya besöksmål längs kusten som går att besöka både med bil

och båt. Kustvägen är idag en sträcka som är känd, men som med fördel kan utvecklas vidare på olika sätt.

En fortsatt utveckling av Juniskär förutsätter även bra bussförbindelser och parkeringsmöjligheter, vilket bör beaktas inför ett kommande genomförande-projekt.

4.2.3. Ledarskap i samverkan

I Juniskärs väls styrelse finns personer med kompetens inom områden som miljöteknik och byggnationer. Det medförde att de tillsammans med projektledningen kunde ta fram relevanta upphandlingsunderlag som i sin tur skapade bra förutsättningar för förstudiens geotekniska undersökningar. Humankapitalet (Zheng, 2010) kring detta fanns följaktligen inom förstudien, vilket skapade förutsättningar för ett effektivt genomförande.

Engagemanget har också varit stort från styrelsen i Juniskärs väl och båtklubben. Flera entreprenörer har också varit behjälpliga i de geotekniska frågorna som utgör underlag för den upphandlade konsulten. Det sociala kapitalet (Ferrary & Granovetter, 2009) har därför underlättat genomförandet av den geotekniska studien.

4.3. Samarbete med kustnära företag

Förstudiens samarbetsdel har handlat om att initiera och skapa förutsättningar för utveckling av strategiska nätverkskonstellationer som i sin tur möjliggör samordning och tillvaratagande av kun-

Samverkan kring kustnära destinationer i Västernorrland

Inbjudan / Workshop x 3

Med fokus på utveckling för nya möjligheter, affärer och affärsrelationer kopplat till turism i vattennära områden.

Nytt år och **NY-start** för samverkan kring kustnära destinationer i Västernorrland!

Notera därför följande datum i era kalendrar:

Varför: Vi är starkare tillsammans – det har ni som deltar i förstudien kring Juniskär och Kustvägen redan förstått. Utgångspunkten är att det finns en stor växtkraft hos er och en vilja att hitta nya partners i andra destinationer att samverka med kring utveckling av nya möjlig-

skaper (Lundberg & Johanson, 2011), samt facilitera utveckling av nya lösningar och affärsrelationer som i nästa steg också bidrar till regional utveckling (Lundberg, 2008; Andresen, 2011; Andresen, Lundberg & Roxenhall, 2012). Detta genom att utforma en nätverksprocess under vilken förstudiens deltagare tillsammans hade möjlighet att forma samarbetskonstellationer, identifiera nya affärsmöjligheter och gemensamt utforma nya lösningar och affärer baserade på dessa.

4.3.1 Strukturella faktorer - deltagande parter, deras och gemensamma resurser

Vad gäller sammansättningen av deltagare i förstudiens samarbetsprocess så var den övervägande delen av dessa företag. Många var kopplade till restaurangnäringen, vilket innebar att deltagarna både förväntades samarbeta med konkurrenter (jämför cooptation, Bengtsson & Kock, 2000) och med aktörer ifrån offentlig **sektor på lokal och regional nivå (RSN)**.

Sammansättningen av aktörer var heterogen eftersom de kom från både offentlig och privat sektor. Detta gjorde att dialogen dem emellan öppnade för att olika perspektiv kunde brytas mot varandra, vilket gjorde det enklare att se nya lösningar (Andresen, Lundberg & Roxenhall, 2012). Detta väckte dock även frågor om offentlig finansiering och stöd till genomförande av gemensamma projekt, som i sin tur skapade en lite avvaktande hållning då tillgången till detta var oklar inledningsvis.

Antalet privata företag i gruppen innebar dock att många av de som deltog i processen också hade beslutsmandat (Gebert-Persson et al., 2010), vilket underlättar effektivt samarbete. Beslutsmandatet var dock inte lika tydligt hos de som deltog från offentlig sektor, vilket i någon mening bidrog till att skapa en avvaktande attityd hos medverkande företag. Forskning kring regionala strategiska nätverk har visat att det under initierings-

skedet av sådana samarbetskonstellationer kan vara viktigt att få "draghjälp" vad gäller medel för koordinering av aktiviteter tills aktörerna själva ser ett tydligt värde i nätverkssamarbetet och agerar själva eller tar fram resurser till detta.

Förstudiens företag och organisationer var huvudsakligen mindre företag med relativt få anställda från branscher som drabbats hårt av Covid-19-relaterade restriktioner. Flera hade under denna period arbetat mer än normalt för att kunna hålla verksamheten i gång och hade därför vid denna tidpunkt begränsade egna resurser och/eller energi att lägga på utveckling av nya koncept tillsammans med andra företag. Situationen var unik och ett framgångsrikt framtida samarbete kring destinationsutveckling kommer att kräva insatser och medel för koordinering från offentlig sektor – Sundsvalls kommun och Region Västernorrland (Andresen, 2011).

Inledningsvis var bedömningen dock att de företag och organisationer som deltog i förstudien var engagerade och intresserade av att samarbeta kring konceptutveckling, samt att många är drivna och engagerade företagare med goda erfarenheter av samarbetsprocesser. Det fanns med andra ord ett socialt kapital inom gruppen som underlättade arbetet (Ferrary & Granovetter, 2009). Trots detta fanns ett tydligt behov av stöd i form av processledning eller koordinering, vilket ofta togs upp i gruppdialogerna.

Den finansiering som efterfrågades var främst kopplad till koordinering, konceptutveckling och marknadsföring, då de deltagande företagen själva kunde tänka sig att tillskjuta medel för genomförande, förutsatt att konceptet bedömdes ha tillräcklig affärsnytta.

4.3.2. Processen - vilka aktiviteter har genomförts och resultat av dessa

Processen omfattar tre samverkansträffar beskrivna i avsnitt 3.4.1. – 3.4.3 och arbete mellan träffarna. Upplägget av träffarna bygger på forskning kring ut-



veckling av affärsrelationer inom regionala strategiska nätverk (Andresen, 2011).

Fokus för arbetet inom detta område var att skapa samsyn, identifiera nya affärslösningar och etablera nya affärsrelationer. Notera dock att tre träffar under två månader är en mycket kort tid för att utveckla nya affärsrelationer och affärskoncept. Av olika skäl, även kopplat till nedstängningsproblematik och Covid 19, flyttades samverkansträffarna till januari/februari 2022. Detta innebar att träffarna arrangerades under en kort tidsperiod, vilket också påverkade möjligheterna att arrangera aktiviteter däremellan och att komma längre i konkretiseringen av aktiviteter.

Det är även viktigt att beakta den nedstängning som ägde rum på grund av Covid-19 då den blev ett hinder för utveckling av gemensamma koncept, affärslösningar och relationer. Detta då många var sjuka och därför inte kunde delta vid samtliga träffar. Trots detta skapades samsyn och nya affärslösningar identifierades kopplade till två olika utvecklingsområden: Cykelveckan och Lysnatta, vilka konkretiseras enligt följande:

Konkretisering Cykelveckan:

Kartor och rutter: Två olika kartor kommer att vara aktuella varav den ena omfattar Njurunda (se karta) med start i Njurundabommen, slutar i Mellanfjärden, men även inkluderar ruten Njurundabommen till Lomtjärn (Lindbloms i Njurunda). Den andra kartan omfattar Åstön (se karta) med start vid hembygdsgården på Tynderö (nav för många stugområden). Föreningslivet behöver också engageras i genomförandet.

Möjliga delarrangörer i Njurunda är:

Företagen som ingår i Kustvägen, Juniskärs Cafe, Lindbloms cykel, Lotte Nord, Lomtjärn, En liten sjökrog, Trädgården vid golfbanan, Bröderna Bommen, Kultur och Fritid Sundsvalls kommun, Trolska skogen.

Aktiviteter som lyftes fram i dialogen kring Njurundarutten var upplevelser och bra badplatser som kan inkluderas efter spåret, liksom stopp för barn exempelvis på bondgård, vid Bröderna Bommen, Mjösunds gravkapell och Svalboet.

Möjliga delarrangörer i Åstön/Tynderöområdet är: Färjas Brygga, Porter café, Gamla affären, Fiskarmuseet, Kapellaget, Skeppshamns Cafe, Båthamn, bygdegården, hembygdsföreningen och fiskarföreningen.

Aktiviteter som lyftes fram på Åstön kopplade till ruten var exempelvis att baka tunnbröd, besöka Oscars surströmmingsfabrik och att bo på Söråkers herrgård. Behovet av att transportera cyklar och företag som kan erbjuda det liksom uthyrning och service av cyklar uppmärksammades (Sportson i Åstön).

Deltagarna enades om att Cykelveckan skulle arrangeras under två separata helger, varav en på våren och en på hösten, och att det ska finnas både kortare och längre rutter.

Koordinering: Körs konceptet som ett event kan målbilden vara att koppla det till Sweden by bike som säljer cykelupplevelser på provision (inte evenemanget) och genom detta få professionell hjälp med profilering. Det är viktigt att skapa uppmärksamhet kring konceptet och att sälja det under hela sommaren. Två av deltagarna (Färjas Brygga och Aktivera) fick till uppgift att kontakta Sweden by bike med uppdraget att utveckla rutterna.

De lokala entreprenörerna ansvarar gemensamt för ägandeskapet, själva eventet, dess koncept och alla aktiviteter kring rutterna. Boende inom de angivna områdena kan bli bra ambassadörer. Gruppen betonar också att den som koordinerar måste tjäna pengar

Stöd: Kan i denna del av konceptet komma från Näringslivsbolaget i Sundsvall vad gäller kontaktskapande, konceptutveckling, kopplingar till andra projekt och



nätverk, men inte i form av finansiering av aktiviteter. Det kan finnas ett regionalt projekt som kan ha medel till detta, vilket bör undersökas. Cykelveckan kommer att kunna komplettera Sundsvalls kommuns cykelprojekt Dynamo som är i behov av kompletterande och angränsande cykelkoncept.

I nästa steg kommer Näringslivsbolaget i Sundsvall att bjuda in till fortsatt konceptutveckling och i detta även inkludera ytterligare aktörer.

Tidplan: kartor behöver utvecklas under våren 2022 (digitala). Näringslivsbolaget i Sundsvall kan ansvara för detta. En realistisk tidplan för genomförande av en första cykelhelg hösten 2022 (Åstön) behöver sättas, liksom för den andra under våren 2023 (Njurunda). Det är dock viktigt att cykelveckan våren 2023 inte krockar med cykeltävlingen Alnö runt, varför kontakt måste tas med de som koordinerar denna tävling.

Exempel på erbjudande

- Det enklaste innehåller en karta och kostar 12:-
- Det nästa paketet kan exempelvis inkludera en fika-påse från start och någon mindre sevärdhet.
- Nästföljande paket kan inkludera en lätt måltid, en fika-påse och två aktiviteter.
- Delux-paketet kan inkludera en karta, tvårätters, fika, boende och vinpaket (en med och en utan boende).
- Service kopplad till att bli hämtad med cykel skulle kunna köpas till.
(bör enligt deltagarna bestå av olika paket)

Tillgång till flera olika paketerbjudanden på olika nivåer bedömdes gynna utveckling av cykling och cykelturism i regionen. En farhåga är dock att många cyklister väljer det enklaste paketet och behåller kartorna från år till år, vilket skulle kunna undergräva entreprenörernas möjligheter till förtjänst och hota evenemangets hållbarhet över tid.

Inför vidare konceptutveckling behöver leverantörer från andra områden bjudas in till dialog och gemensam planering. Bra platser för cyklister att tälta och förvara cykel på behöver identifieras.

Konkretisering av Lysnatta:

Vad och när: Flera av deltagarna lyfte fram att det optimala vore om det fanns en restaurangbåt efter Medelpads-kusten för detta event eftersom restaurangerna som oftast är fullbokade. Efter denna helg stänger restaurangerna ner och personalen är borta, vilket motiverar en satsning på att öppna upp inne i Sundsvall city. Detta för att välkomna folk tillbaka efter sommaren, vilket är ett fint budskap. Bondens marknad som arrangeras vid samma tid skulle genom detta förstärkas.

Vad gäller aktiviteter så kan det handla om att många restaurangägare ställer ut marschaller, även på Norra Kajen. Specialmenyer skulle också kunna erbjudas denna kväll (lördag) med fokus på lokala smaker etc. Ljus kan tändas på många ställen över hela staden. Deltagarna betonade dock vikten av att bestämma vilken målgrupp eventet vänder sig till.

En annan idé som framfördes vara att genomföra Lysnatta med start på torsdag på flera olika platser i regionen, med varierade platser från dag till dag under de tre dagarna. En lysnatta-påse skulle kunna utvecklas som en del av konceptet.

Möjliga arrangerande deltagare –

kan vara restauranger lokaliserade inne i Sundsvall som vill delta, men också aktörer inom kultursektorn så att det blir ett stort utbud av aktiviteter i staden. Erbjudandet – skulle kunna omfatta menyer med Medelpads-tema, en lyslördag-påse och ett weekend paket (boende) med hög kvalitet.

Stöd och koordinering: Det är viktigt att hitta en arrangör som exempelvis Sundsvall bjuder (Peter Åström) som kan ansvara för koordinering. Projektet kring utveckling av Sundsvalls stadskär-

na (Jonas) och Näringslivsbolaget skulle kunna stå för ljus-inslagen. Utveckling av konceptet ute längs kusten skulle kunna handla om att skapa ett gemensamt underhållnings-program och utrymme för ytterligare aktörer i "tältet-på fältet". Deltagarna poängterade samtidigt att dessa aktiviteter kommer att behöva koordineras

Tidplan: Under våren 2022 behöver konceptet kring Lysnatta utvecklas i samarbetet mellan Näringslivsbolaget, Stads-kärnebolaget och de aktörer som vill vara med från Sundsvall och förstudien.

Vad gäller nya affärsrelationer är det för tidigt i processen att rapportera om sådana då det kräver faktisk interaktion kring konkret handling för att kunna göra en sådan bedömning. Ovan presenterad konkretisering av Cykelveckan och en ny version av Lysnatta-konceptet visar dock en bra potential för att sådana ska kunna uppstå i samband med planering och genomförande av dessa evenemang.

4.3.3. Ledarskap i samverkan

Nästa steg i samverkansprocessen och för att förstudiens deltagande företag ska kunna gå från ord till handling kräver ett ledarskap. Deltagarna återkom under hela processen just till behovet av att identifiera någon en affärsdrivande aktör som kunde koordinera och driva de två utpekade evenemang. Frågan om vem som skulle vilja vara med och driva den fortsatta utvecklingen diskuterades och det fanns intresserade inom gruppen. Dessas engagemang kräver dock medel i form av arvode eller lön, vilket ingen av de närvarande offentliga organisationerna sa sig ha tillgång till.

Näringslivsbolaget kommer kunna bidra till konceptutveckling och möjligen till koordinering, vilket är en viktig del av den orkestrering som kommer krävas för att åstadkomma varaktig utveckling i området. I detta har berörda offentliga organisationer som kommuner och region ett särskilt ansvar enligt tidigare forsk-

ning (Andresen, 2011).

4.4. Måluppfyllelse

För att återkoppla till förstudiens kortsiktiga och långsiktiga mål förtydligas nedan vilka som har uppfyllts/inte uppfyllts och varför. Tydlighet kring vår målbild och målens relevans har möjliggjort måluppfyllelse och skapat förutsättningar för deltagare att engagera sig. Se sidan 7.

4.4.1. Kortsiktiga mål

Ett kortsiktigt mål var att leverera ett genomarbetat underlag som stöd för ett flertal befintliga och potentiella företagare som vill satsa på affärsutveckling eller investering med koppling till besöksnäringen. Detta mål har uppfyllts med hänvisning till konkretiseringen av koncepten kring Cykelveckan och Lysnatta. Målet att skapa ett investeringsunderlag för undervattensleder, sportdykning, ishavsdykning, kallbadhus, samt nya leder under och vid vattnet har i liten del uppfyllts.

- Ett underlag för **undervattenbana** har tagits fram, men det är i nuläge svårt att utveckla en kalkyl som fungerar för detta då så många faktorer är för osäkra för att detta skulle prioriteras.

- Vad gäller investeringsunderlag för **sportdykning** och ishavsdykning så visade förstudien att dessa aktiviteter inte var relevanta att genomföra varför detta prioriterades bort.

- Vad gäller underlag för ett **kallbadhus**, så har ett koncept och skissunderlag tagits fram, men den framtagna kostnads-kalkylen blir endast en riktbudget då det återstår många frågor som måste besvaras för att kunna genomföra en kalkyl. Detta är i nuläget oklart var bygganden ska placeras och detta måste utredas vidare.

- **Nya leder och stigar** finns projekterade, men är ej kostnadsatta då kalkylen kommer bygga stora ideella insatser i kombination med tillgång till kommunala arbetsinsatser, vilka är svåra att kalkylera.

- Mycket av detta har fallit bort under processen, men nya idéer har tillkommit som också är bestyckade med ett investeringsunderlag – exempelvis hamntorget med **fiskebodarna och övernattningsstugor**.

Innovativa och kreativa koncept har utarbetats av Mittuniversitetets studenter på Industridesignprogrammet som utgår från målen i EUs Östersjöstrategi (se bilaga 26 och 22)

- Ett förslag på hur **undervattensleder kan ge ökad kunskap om Östersjöns miljö** genom spännande och lekfull utbildningsinsatser placerade under vattenytan har utvecklats av Mittuniversitetets design-studenter (se bilaga 26)

- Målet kopplat till att skapa kunskap om **förutsättningar för att öka den biologiska mångfalden** genom en ökad vattengenomströmning orsakad av ny muddring i kanalen, samt till viken vid Juniskär har uppfyllts genom Structors geotekniska undersökning (se rapport i bilaga 5).

- Det mål som handlade om att företagare i projektets destinationer skulle **hitta nya samarbetspartner** som genererat **nya affärer** är ett mål som delvis uppfyllts. Två nya koncept har utvecklats, relaterade samarbetskonstellationer har identifierats liksom lämpliga affärsrelaterade aktiviteter. Framgångsrikt genomförande kommer dock kräva fortsatt dialog, koordinering av dessa, liksom resurser relaterat till detta och till genomförande av gemensamma aktiviteter.

4.4.2 Långsiktiga mål:

Vad gäller förstudiens långsiktiga mål så är fokus i beskrivningen av måluppfyllelse på hur förstudiens arbete har organiserats för att bidra till framtida måluppfyllelse av dessa.

Ett långsiktigt mål är att Juniskärsområdet blir en **känd och attraktiv plats** för svenska och utländska besökare. Innovationshöjden har varit stor i design-studen-

ternas arbeten och bedömningen är att flera av dessa har potential att attrahera nationella och internationella besökare. Vad gäller material så finns detta på flera språk. Flera av student-koncepten lyfter fram naturturism på ett hållbart sätt. Detta är i linje med Sundsvalls kommuns och Visit Swedens destinationsstrategier och den efterfrågan som finns på upplevelser kring naturturism nationellt och internationellt.

I förstudien har vi arbetat för att koppla genomförandet till Visit Swedens koncept, program, designtänk och strategi.

Ett ytterligare långsiktigt mål är att samverkan och **framgångsrika samarbeten** med andra destinationer ska generera **ökad tillväxt** och **flera nya företag** med ett **hållbart tjänsteutbud**. I förstudien har samarbetet med besöksnäringens företag i Timrå kommun och Kustvägen med dess företag utvecklats liksom två samarbetskoncept – **Cykelvecka och Lysnatta** med möjlighet att generera ett ökat utbud av produkter och tjänster.

Förstudiens mest prioriterade mål var att **muddrade kanaler** skulle skapa förutsättning för flera företag att utveckla sina verksamheter och för yrkesfiskare att kunna driva sina verksamheter, samt förädla fisken i samarbete med lokala restaurangerna och butiker. En investeringskalkyl har upprättats och en utredning av förutsättningar för genomförande har utvecklats tillsammans med företaget Structor (se bilaga 5)

Ett annat långsiktigt mål var att nya kreativa och **innovativa lösningar med hållbara materialval** som tas fram i utvecklingen av ett attraktivt kallbadhus. Som tidigare nämnt har ett koncept för kallbadhus med hållbara materialval tagits fram av design-studenterna. Vad gäller utveckling av innovativa lösningar för vintersportfiske och utveckling av skridskobanor som i sin tur ska generera attraktiva besöksanledningar för svenska och utländska besökare under vintersä-



songen har inga nya lösningar utvecklats för detta. Förstudien visar dock på en alternativ lösning som även är förankrad hos en möjlig huvudman. Här är det också viktigt att betona att förstudien kommit fram till flera innovativa nya lösningar som var för sig eller tillsammans avsevärt kan öka Juniskärsområdets attraktivitet. Visit Swedens utpekade målgrupp av designintresserade, nyfikna upptäckare är en tydlig målgrupp för utvecklingen av kallbadhus, övernattningsstugor och trallplatsen.

Det krävs en innovativ höjd för att locka utländska besökare och i Visit Swedens arbete med designintresserade nyfikna upptäckare lyfter de fram det stora intresse som finns.

Det sista målet - att **undervattensleden** för barn, ungdomar och vuxna, oavsett funktionsvariationer, på ett spännande och lekfullt sätt undervisar om Östersjöns miljö och framtida utmaningar i syfte att skapa engagemang, incitament och ett ansvarsfullt beteende för miljön i och kring Östersjön - har uppfyllts. Det finns nu ett utarbetat koncept som också är förankrat i nämnda grupper, bland boende och hos Visit Sundsvall.

Del 5 – Reflektioner kring förstudien och förslag till fortsatt arbete

Förstudien främsta slutsats är att en fungerande infrastruktur och vattenvägar är helt avgörande faktorer för att kunna utveckla besöksnäringen med koppling till vattenturism. För att lyckas attrahera svenska och utländska investerare måste det offentliga gå in med investeringsstöd till större infrastruktursatsningar så som muddring av farleder.

En reflektion kopplat till studenternas arbete är att dessa verkligen fungerade som ögonöppnare vad gäller den potential som finns för utveckling av destination Juniskär. Detta kan tillskrivas konceptförslagets innovationshöjd som öppnade för nya perspektiv. Bedömningen är dock

att det kommer att vara viktigt att sprida ansvaret för implementering och genomförande av dessa förslag till aktörer med tillgång till dedikerade resurser för detta (se handlingsplan i tabell 3).

En annan slutsats är behovet av att utveckla mer kvalitativa besöksalternativ, som exempelvis **en undervattensled** och att lära sig nya saker kopplade till fiske, Östersjön etc. Undervattensleden formad som **en orm** är en sådan aktivitet som skulle kunna bli omtalad, liksom kajakleder, vindskydd och grillplatser ute på öarna. Enkla övernattningsstugor är något Destination Sundsvall tror på, men i likhet med Visit Swedens strategi kan dessa gärna vara enkla bara de har en bra design.

Cykling och vandring är prioriterade aktiviteter inom Näringslivsbolagets uppgift kopplat till destination Sundsvalls handlingsplan, vilket underlättar det fortsatta utvecklingsarbetet. Näringslivsbolaget ska se över ett förslag som inkommit från Sweden by Bike om att utveckla ett cykelpaket, till exempel en cykelvecka.

Utvecklingen längs Kustvägen bedöms ha en stor potential, men behöver utvecklas vidare med nya aktiviteter och satsningar.

5.2 Möjliga mål

I ett kommande genomförande-projekt ser vi att målen bör vara desamma som förstudiens långsiktiga mål.

5.3 Målgrupp

Förstudien målgrupp var företagare inom besöksnäringen, befintliga som potentiella företagare längs med Kustvägen, samt i Nordanstig och Timrå kommun. Förutom dessa är även föreningar såsom Dykets intresseförening, Kustvägens ekonomiska förening och Juniskärs Kajak, men också andra föreningar i de olika destinationerna målgrupper.

Med anledning av designstudenternas fina resultat med en hög innovativ höjd ser vi också att en ny målgrupp i ett kommande genomförande-projekt kan vara svenska eller utländska investerare.



En slutsats i förstudien är därför att framtida genomförande-projekt bör ha samma målgrupp som i förstudien men, kompletterad med svenska och utländska investerare.

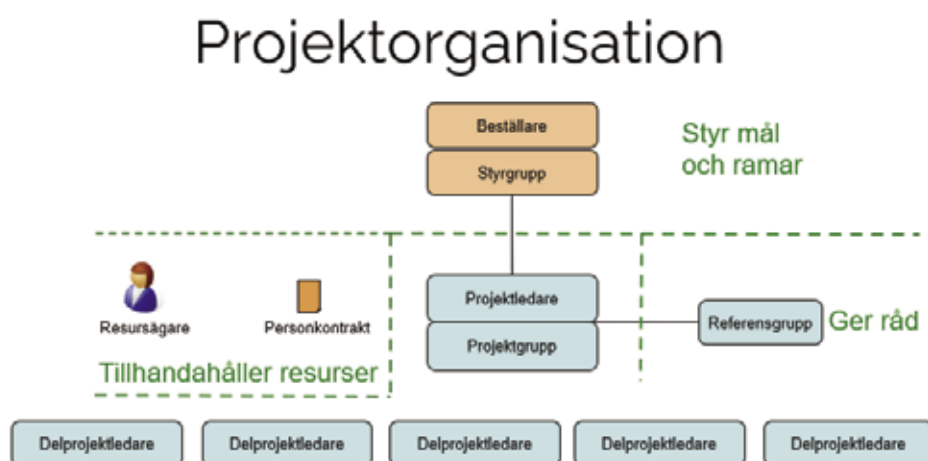
5.4 Organisation

När det gäller ett kommande genomförande-projekt så ser vi att det med fördel kan delas upp i olika delprojekt (se tabell 3 ovan). Vissa delar, som exempelvis lederna, skulle kunna ingå i en kommunal satsning eller vara en del av den regionala utvecklingen av leder och infrastruktur (se tabell 3 ovan).

Det är viktigt att lokala eldsjälar är med i genomförandeprojektet för att på så sätt kunna utveckla sitt engagemang och ta ett större ansvar i förvaltningsfasen.

Flera av studenternas idéer och koncept, som till exempel undervattenslederna, hinderbanorna och utveckling av landområdet i Juniskär, skulle exempelvis kunna ligga tillsammans med muddringen i ett besöksnäringssprojekt. Utmaningen för en mindre projektägare som Juniskärs väl är dock att hantera risker och likviditeten för ett stort genomförande-projekt, varför ett sådant projektägarskap i stället bör ligga på kommunen med stöd från berörda företag och föreningar.

Sundsvalls kommun har en gemensam projektmodell som vi vill rekommendera inför de kommande genomförande-projekten.



Figur 1: Sundsvalls kommuns projektmodell (källa: Sundsvalls kommun).

En viktig framgångsfaktor för förstudien har varit dess tydliga förankring. Många företagare, föreningar och offentliga aktörer har deltagit i förarbetet under flera år. Detta samarbete är etablerat och utgör en viktig grund för ett kommande genomförandeprojekt. Vi ser att samtliga parter har en viktig roll och representanter från respektive grupper bör ingå i en framtida projektorganisation.

5.5 Genomförande

Se handlingsplan, tabell 3.

5.6 Miljö, jämställdhet, integration och mångfald

Förstudien har haft ett starkt fokus på miljö och hållbarhet. Structors arbete med den geotekniska undersökningen har utgått från ett hållbart tillväxtperspektiv där vi har haft stort fokus på biologisk mångfald och begränsning av vatten- och landområdenas miljöpåverkan. Detta arbete ligger till grund för ett kommande genomförandeprojekt som kommer att ha ett stort fokus på miljö och hållbarhet.

Studenternas arbeten har utgått från ett hållbarhetsperspektiv genom hela projektet. Det gäller såväl materialval som användning av resurser. De har även tagit hänsyn till den kulturhistoriska miljön.

Förstudien har inkluderat utbildning och guidade turer för att främja det kulturhistoriska arvet i kommande projektidéer. Förstudien har även haft ett betydande fokus på mångfald när det gäller framtagande av koncept och projektidéer. I studenternas arbete har detta handlat om att produkter och tjänster ska präglas av design för alla. Inför ett kommande genomförandeprojekt finns detta med som en grund.

I ett kommande genomförandeprojekt kommer tillsättning av samtliga tjänster, konsulter och projektmedlemmar att ske med fokus på jämställdhet och mångfald. Styr- och projektgrupper ska genomsyras av jämställdhet och mångfald.

5.7 Samverkan

Förstudien och arbetet som föregick har genomsyrats av god samverkan mellan olika intressenter. Det finns en gedigen förankring och en stor vilja att samarbeta hos en rad olika aktörer. När det gäller ett större genomförandeprojekt kommer det även att krävas ytterligare samverkan med fler offentliga aktörer. Det är viktigt att beakta att sådana komplexa, nätverksrelaterade processer är utmanande att orkestrera (Andresen, 2020) då de omfattar många aktörer styrda av olika logiker och mål, vilket gör processerna svåra att överblicka (Aarikka Stenroos et al., 2017).

Utifrån forskning kring regionala strategiska nätverk är det dock viktigt att lyfta fram att genomförande av liknande komplexa processer kräver nätverks-samarbete för att överhuvudtaget kunna genomföras (Andresen, 2011) och att orkestrering av detta därför kommer att vara en central framgångsfaktor (Andresen, 2020).

Del 6 – Förstudiens ekonomi och kalkyler för fortsatt arbete

Förstudien är finansierad genom offentlig och privat finansiering. Nedan återfinns en sammanställning av projektets finansiering.

| | Offentligt | | Privat | | |
|--|--|---------|--------|-----------|---------|
| | Kontanter | Timmar | Öv | Kontanter | Timmar |
| Sammanställning med finansieringsintyg | | | | | |
| 1 | Region Västernorrland | 206 430 | | | |
| 2 | Destination Sundsvall/Näringslivsbolaget | | 8 180 | | |
| | Destination Sundsvall/Näringslivsbolaget | | 6 000 | | |
| 3 | Mats Wallberg AB | | | 10 000 | |
| 4 | Dykets Intresseförening | | | 10 000 | |
| 5 | ICA Kvantum Kvisleby | | | 10 000 | |
| 6 | Njurundaföretagarna | | | 10 000 | 8 180 |
| 7 | Kustvägens ekonomiska förening | | | 10 000 | 8 180 |
| 8 | Juniskärs Båtklubb | | | 10 000 | 24 540 |
| 9 | Norr fisk AB & Juniskärs Fisk | | | | 16 360 |
| 10 | Spa Juniskär | | | | 8 180 |
| 11 | Porter Café | | | | 8 180 |
| 12 | Färja Gm Samuelssons Kök Och Mat | | | | 8 180 |
| 13 | En Liten Sjökrog - Hedmans & Svenssons | | | | 4 090 |
| 14 | Nordanstigs Turism m bla Trolska Skogen | | | | 8 180 |
| 15 | Juniskärs kajak | | | | 8 180 |
| 16 | Contractor | | | | 20 000 |
| 17 | Destination Sundsvall/Näringslivsbolaget | 10 000 | | | |
| | Summa offentligt | 216 430 | 14 180 | | |
| | Summa privat | | | 60 000 | 122 250 |

6.1 Kalkyler för fortsatt arbete

| | |
|------------|--|
| Bilaga 5.1 | Kalkyl muddring av kanal i Bodviken |
| Bilaga 5.2 | Kalkyl muddring av kanal mellan Killingskär och fastlandet |
| Bilaga 5.3 | Kalkyl stugor vid hamntorget |
| Bilaga 5.4 | Kalkyl övernattningsstugor |
| Bilaga 5.5 | Kalkyl kallbadhus |
| Bilaga 5.6 | Kalkyl undervattensled – förankring |

Del 7– Källförteckning

- Ahuja, G. (2000). Collaboration networks, structural holes, and innovation: A longitudinal study. *Administrative science quarterly*, 45(3), 425-455.
- Anderson, J. C., Håkansson, H., & Johanson, J. (1994). Dyadic business relationships within a business network context. *The Journal of Marketing*, 58, 1-15.
- Aarikka-Stenroos, I., Jaakkola, E., Harrison, D. & Mäkitalo-Keitonen, T. (2017). How to manage innovation processes in extensive networks: A longitudinal study. *Journal of Industrial Marketing*, 67, 88-105.
- Andresen, E. (2020). Orhestrators` s interaction in hub-teams facilitating innovation network co-creation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, ISSN 0885-86214,
- Andresen, E. (2011). Dressed for success – Designing and managing regional strategic networks. Sundsvall: Mittuniversitetet, Institutionen för samhällsvetenskap, doktorsavhandling 105.
- Andrésen, E., Lundberg, H., & Roxenhall, T. (2012). Designing for commitment in regional strategic networks. *Management research review*, 35(6), 531-552.
- Bengtsson, M., & Kock, S. (2000). Coopetition” in business Networks—to cooperate and compete simultaneously. *Industrial marketing management*, 29(5), 411-426.
- Bocconcelli, R., & Håkansson, H. (2008). External interaction as a means of making changes in a company: The role of purchasing in a major turnaround for Ducati. *The IMP journal*, 2(2), 25-37.
- Burt, R. S. (2004). Structural holes and good ideas. *American journal of sociology*, 110(2), 349-399.
- Draulans, J., & Volberda, H. W. (2003). Building alliance capability: Management techniques for superior alliance performance. *Long range planning*, 36(2), 151-166.
- Faerman, S. R., McCaffey, D. P. & Van Slyke, D. M. (2001). Understanding interorganizational cooperation: Public-private collaboration in regulating financial market innovation. *Organization Science*, 12(3), 372-388.
- Ferrary, M. & Granovetter, M. (2009). The role of venture capital firms in silicon valley’s complex innovation network. *Economy & Society*, 38, 326-359.
- Gebert-Persson, S., Lundberg, H. & Andresen, E. (2010). Interpartner legitimacy in regional strategic networks. *Industrial Marketing Management*, 40(6), 1024-1031.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, 6(May), 1360-1380.
- Jarillo, J. C. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9(1), 31-41.
- Lundberg, H. (2008). Geographical proximity effects and regional strategic networks. Doctoral thesis No. 135, Department of Business Studies, Uppsala University. Uppsala.
- Lundberg, H. & Andresen, E. (2011). Cooperation among companies, universities, and local government in a Swedish context. *Journal of Marketing Management*, 41, 429-437.
- Lundberg, H., & Johanson, M. (2011). Network strategies for regional growth. In ‘Network strategies for regional growth’ (pp. 1-21). Palgrave Macmillan, London.
- Morgan, R. M. & Hunt, S. B. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Nahapiet & Ghoshal (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organisational Advantage. *Academy of Management Review* 23(2), 242-66.
- Roxenhall, T. (2011). Network structure and network commitment in innovation networks. *World Journal of Management*, 3(1), 60-74.
- Sharma, D., Young, L. & Wilkinson, I. (2006). The commitment mix: Dimensions of commitment in international trading relationships in India. *Journal of International Marketing*, 14, 3, 64-91.
- Zheng, W. (2010). A social capital perspective of innovation from individuals to nations: Where is empirical literature directing us? *International Journal of Management Reviews*, 12, 151-183.

Del 8 – Bilageförteckning

1. Geoteknisk undersökning

- 1.1 Structors rapport
- 1.2 Resultat provtagning
- 1.3 Resultat sjömätning
- 1.4 Resultat sjömätning kanal
- 1.5 Upplagsplatser
- 1.6 Muddring område 1

2. Studenternas designkoncept

- 2.1 Kallbadhus, utegym/aktivitetspark
- 2.2 Vattenaktiviteter och vattenleder
- 2.3 Landaktiviteter i närområdet
- 2.4 Skyltsystem, varumärke
- 2.5 Vandringsleder/naturstig
- 2.6 Vrakdykning/undervattensleder

3. Samverkansprocessen

- 3.1 Material från samverkans träffar entreprenörer besöksnäringen
- 3.2 Inbjudan informationsträffar boende
- 3.3 Inbjudan presentation av studenternas arbete
- 3.4 Remiss slutrapport – synpunkter från de boende

4. Ekonomi

- 4.1 Uppföljning förstudiens budget
- 4.2 Huvudbok

5. Kalkyler

- 5.1 Kalkyl muddring av kanal i Bodviken
- 5.2 Kalkyl muddring av kanal mellan Killingskär och fastlandet
- 5.3 Kalkyl stugor vid hamntorget
- 5.4 Kalkyl övernattningsstugor
- 5.5 Kalkyl kallbadhus

6. Upphandlingar och övriga dokument

- 6.1 Förfrågningsunderlag geoteknisk undersökning
- 6.2 Uppdragets omfattning – geoteknik
- 6.3 Anbud Sweco del 1
- 6.4 Anbud Sweco del 1
- 6.5 Anbud Structor
- 6.6 Anbudsformulär - Structor
- 6.7 Förfrågningsunderlag projektledare
- 6.8 Anbudsformulär Processeriet
- 6.9 Beslut stöd om bifall – Region Västernorrland
- 6.10 Projektdirektiv



*Vi tackar alla som bidragit till
förstudiens genomförande för
ert stora engagemang.*

Tack!