



Vefsnaregionen – Workshop Reisemålsledelse

13. februar 2025, Ingrid Solberg Sætre, Mimir as

MIMIR

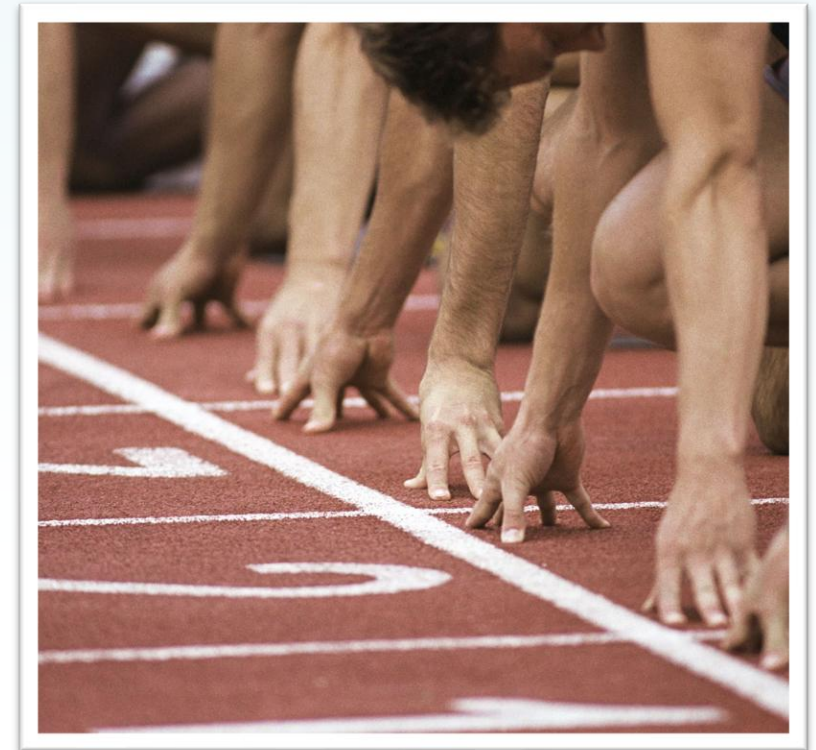
Innhold

1. Innledning
 - Formål
 - Sentrale premisser
2. Om reisemålsledelse
 - I ett tidsperspektiv
 - Ambisjoner, definisjoner og krav
3. Erfaringer, muligheter og utfordringer
4. Oppsummering så langt
 - Sentrale spørsmål må løftes & drøftes av dere i fellesskap

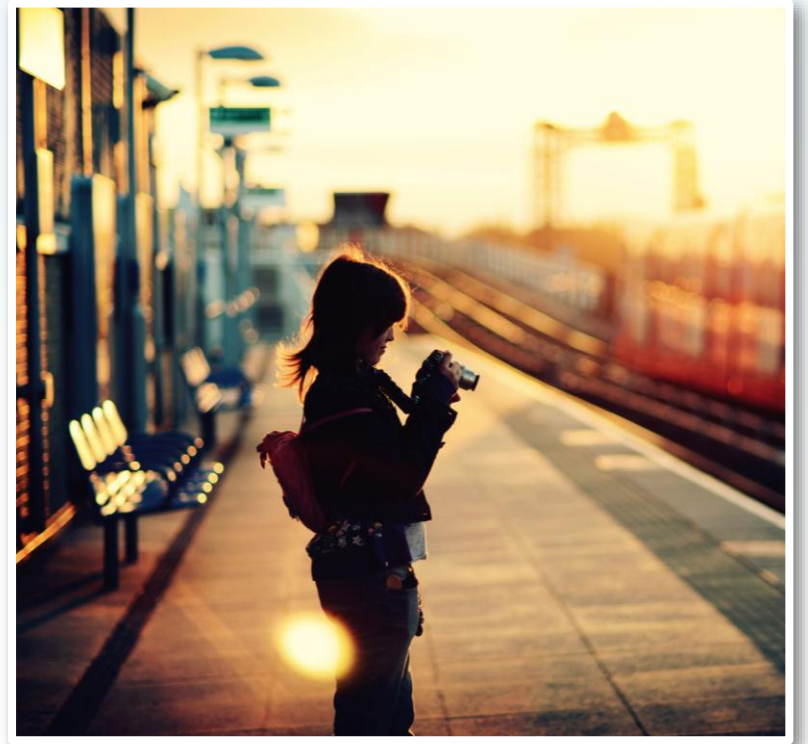
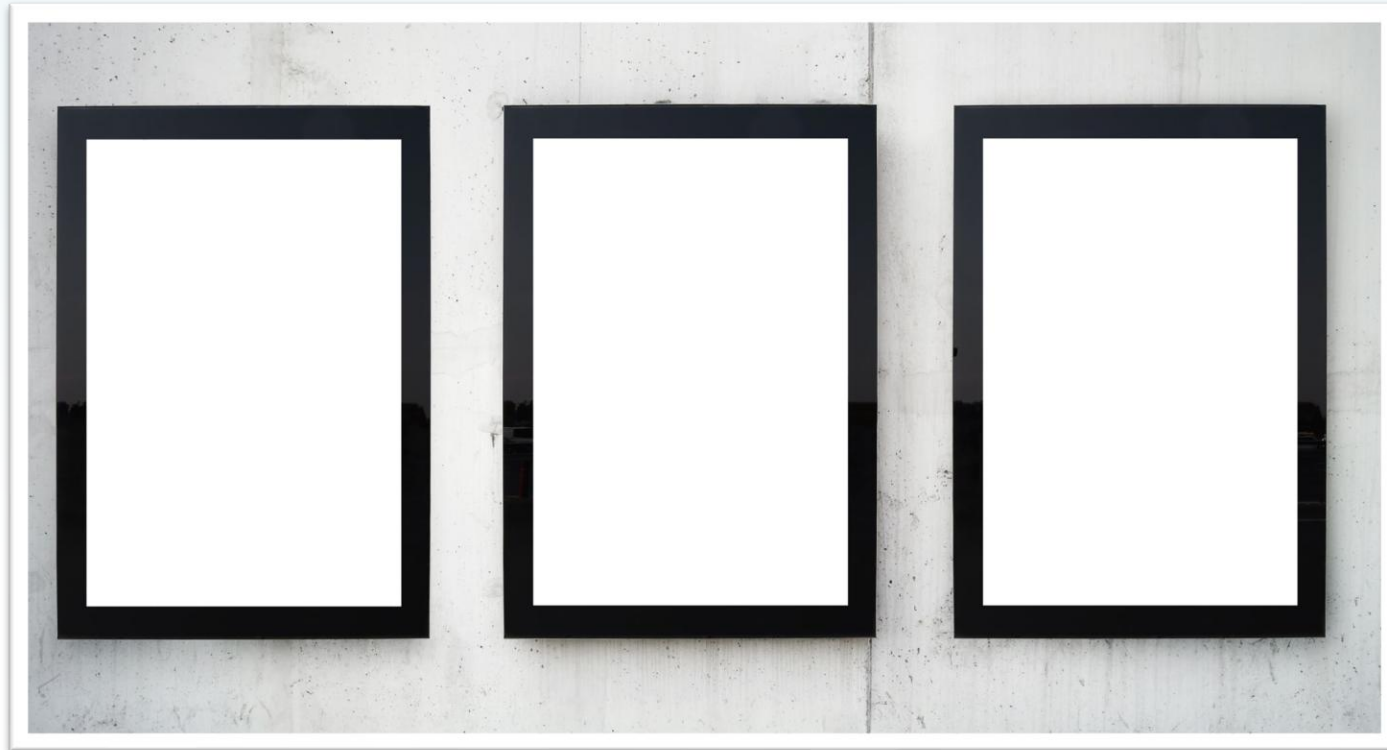


Formålet med dagens arbeid

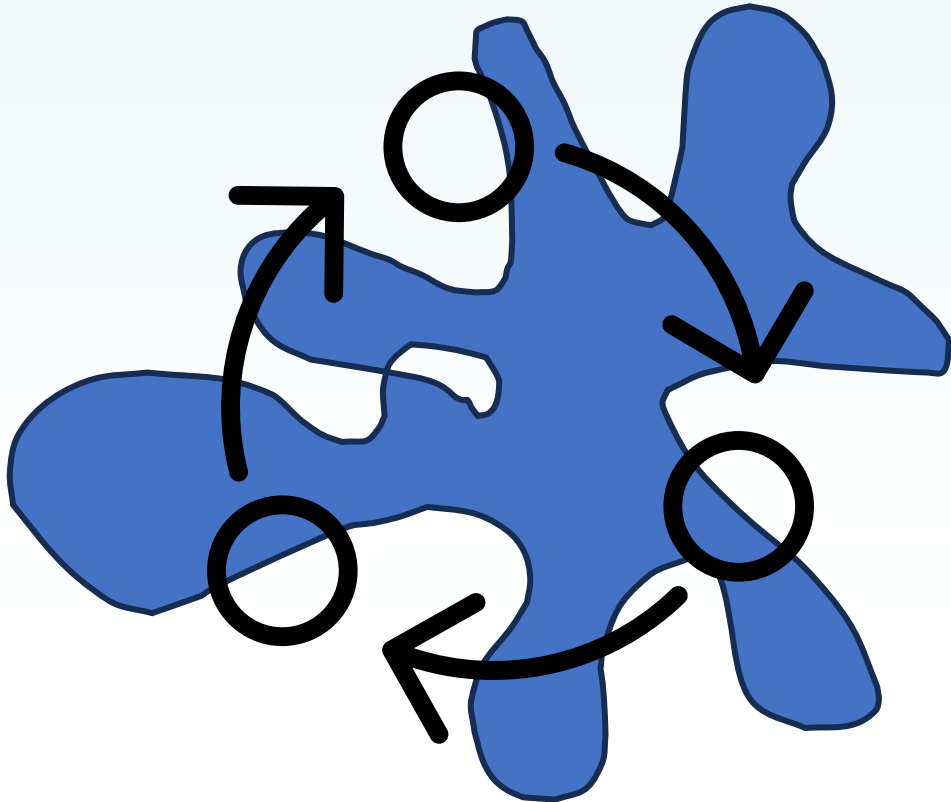
- En felles start
- Kunnskapsbasert
- Motiverende
- Samlende
- Høyt under taket
- Godt grunnlag for neste etappe
- Legge en plan for å nå målet = Reisemålsledelse (1.0) for Vefsnaregionen etablert innen november 2025



Formålet med min presentasjon – rammeverk & plattform

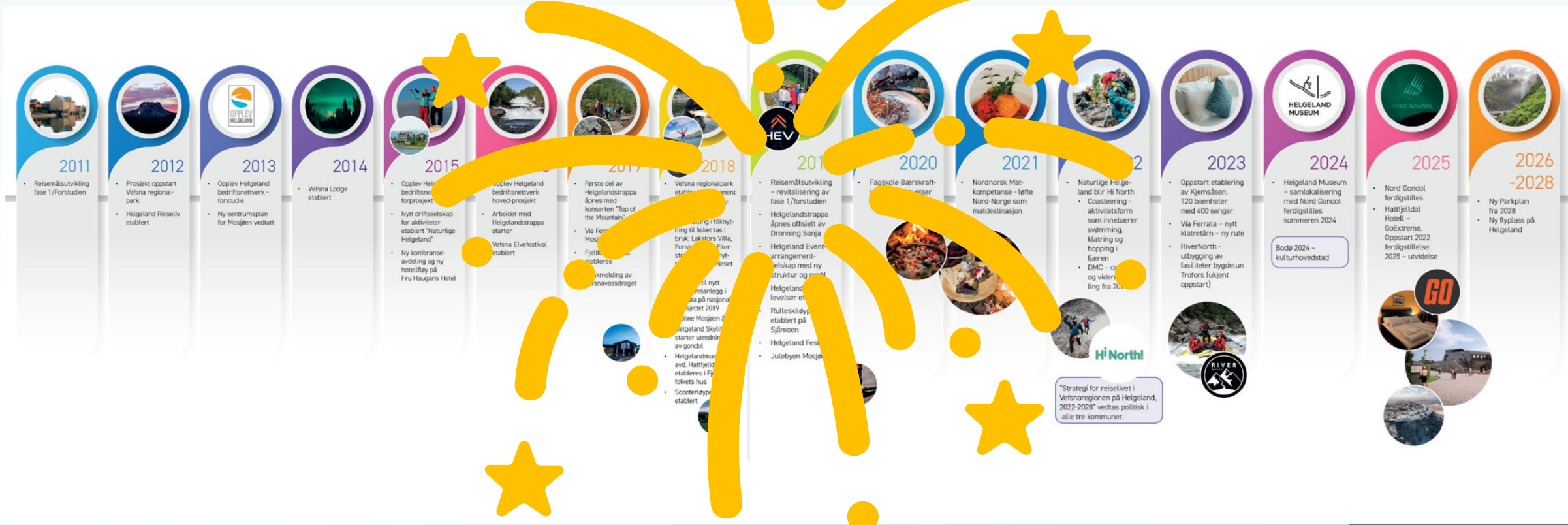


Noen viktige premisser

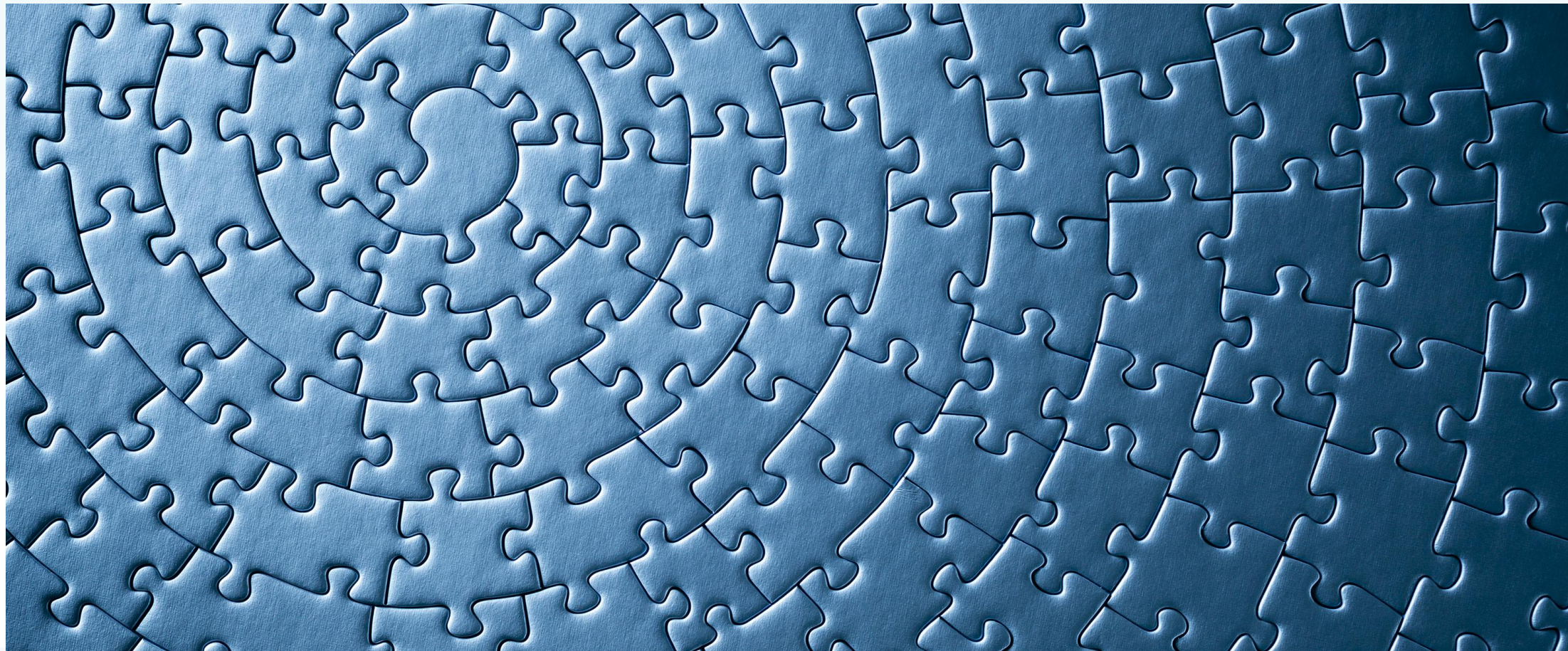


- Diskusjon i flere etapper
 - Sirkulært – refleksjoner, hypoteser, revidering
 - Vi innleder og spør – dere diskuterer
 - Oppsummerer dagen til slutt
 - Vi skal fortsette jobben sammen
-
- NB! Reismålsledelse og destinasjonsledelse = det samme!
 - Vi velger å bruke **REISEMÅLSLEDELSE** i vårt arbeid

Mye bra har skjedd, skjer og kommer til å skje i Vefsnaregionen som reisemål



...hvordan sikre at dere pusler det samme valgte bildet & at bitene henger sammen?

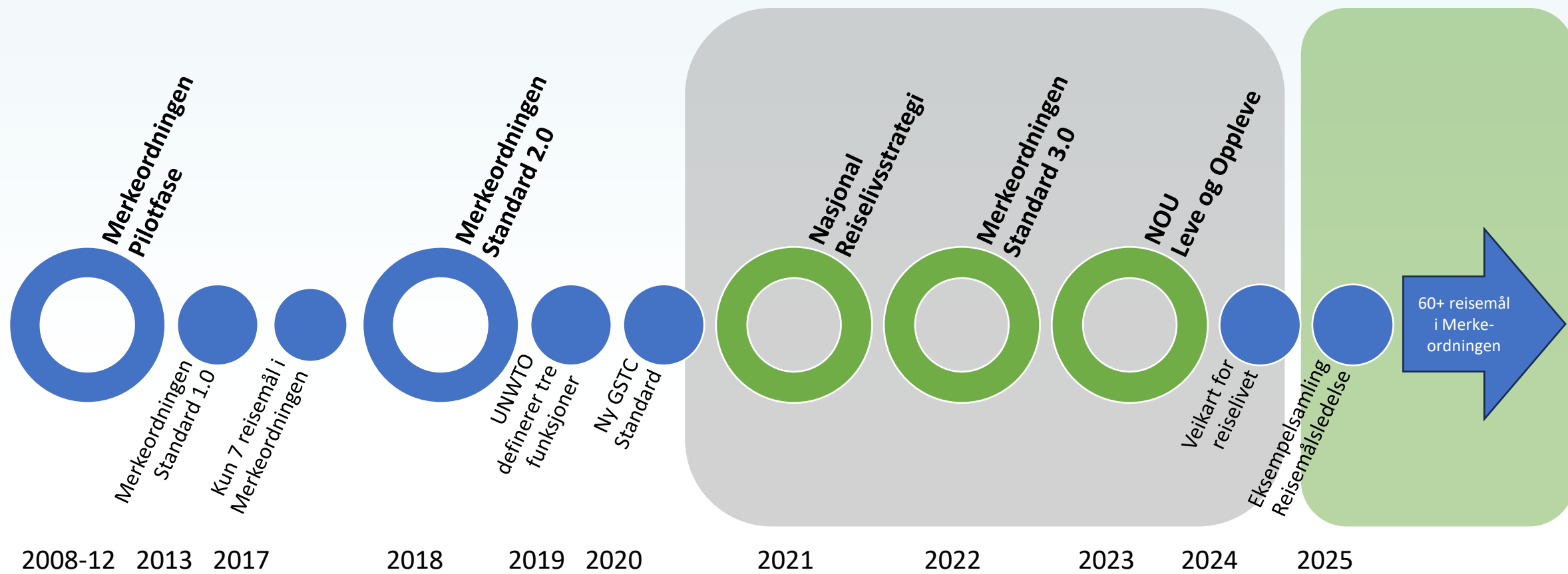


2) Reisemålsledelse



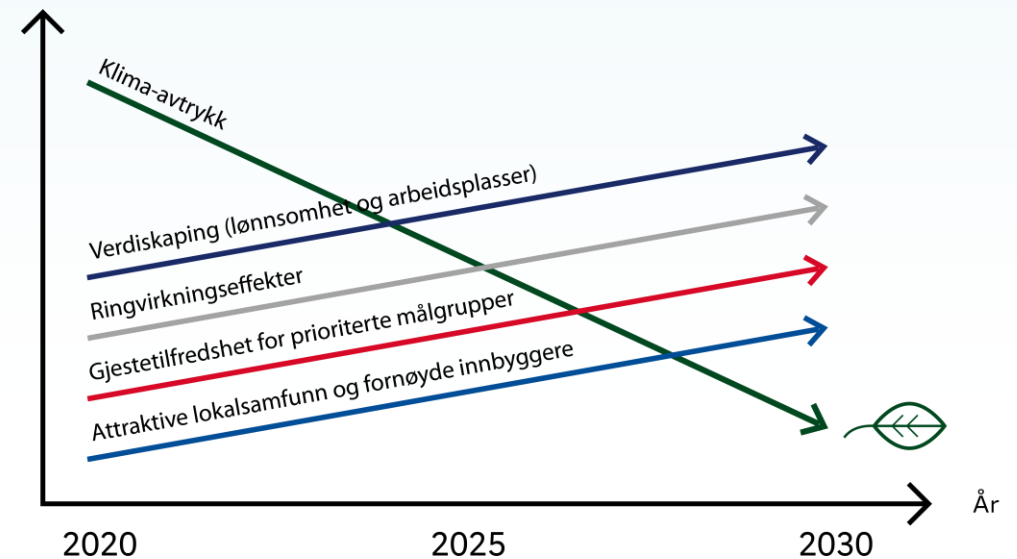
Foto: Hans Petter Sørensen

Reisemålsledelse i ett tidsperspektiv



Fra Nasjonal reiselivsstrategi

- Begrepet **reisemålsledelse** brukes om organiseringen av samarbeidet mellom aktørene som i fellesskap, formelt eller uformelt, leder utviklingen på et reisemål.
- En **god reisemålsledelse** utøves i et forpliktende langsiktig samarbeid mellom næringsaktørene, de lokale interessentene og det politiske beslutningsnivået (kommunen).

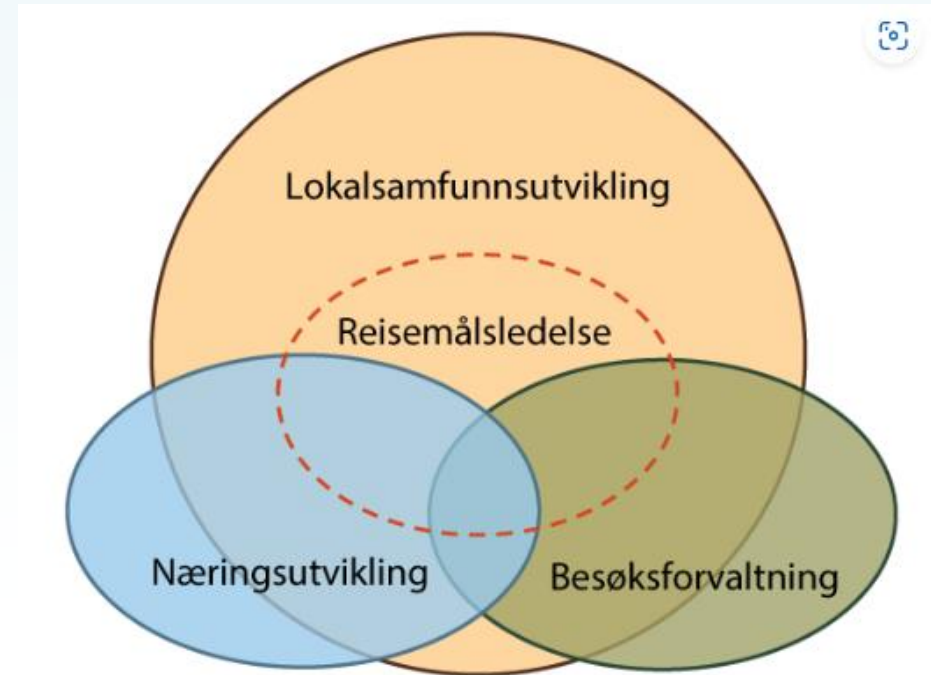


Fra NOU 2023:10 Leve og oppleve

NOU'en ser på rammebetingelser for utvikling av norske reisemål. Den foreslår en modell som bygger på tre forhold:

- 1) Det etableres en *reisemålsledelse* som er tilpasset lokale forhold og forankret i kommunene.
- 2) Reisemålsledelsen får i oppdrag å drive *strategisk besøksforvaltning* og håndtere utvikling og *drift av fellesgoder* på det enkelte reisemål basert på en bredt forankret besøksstrategi
- 3) Arbeidet med reisemålsledelse, besøksforvaltning og fellesgoder finansieres gjennom et *besøksbidrag* som hentes inn nasjonalt, men som forvaltes regionalt og lokalt

Nb. Utredningen er foreløpig ikke vedtatt, men den har likevel vært viktig for hvordan norske reisemål nå begynner å rigge seg for fremtiden.



Figur: Forholdet mellom lokalsamfunnsutvikling, næringsutvikling og besøksforvaltning i reisemålsledelsen (NOU 2023:10 s. 46)

NOU'en om Reisemålsledelse

Reisemålsledelse handler om å definere og koordinere utviklingen av et mer bærekraftig reiseliv på reisemålet.

Reisemålsledelsen skal være en bredt sammensatt gruppe med deltagere fra privat, offentlig og frivillig sektor og eventuelt andre aktører i lokalsamfunnet, som samarbeider for å oppnå visjonen og målene for reisemålet.

- Kommunen må ta ansvar
- Forpliktende samarbeid (næringen, kommunen og andre aktører i lokalsamfunnet)
- Felles strategier som ser næringsutvikling, besøksforvaltning og lokalsamfunnsutvikling i sammenheng
- Avveie samfunnshensyn - forankring i kommunenes planer
- Nasjonal veileder for reisemålsledelse og besøksstrategier
- Merkeordning for bærekraftig reisemål må styrkes og videreutvikles

Verdens turismeorganisasjon (UNWTO, 2019) har identifisert tre sentrale funksjoner for reisemålsledelse (NOU 2023:10):

- **Strategisk ledelse** innebærer å samle ulike interessenter rundt en felles visjon, etablere en strategi for å nå visjonen, mobilisere aktørene i reisemålsledelsen og å jobbe for å etablere offentlig-private samarbeid. For å legge til rette for at reisemålet er rustet til å møte fremtidige utfordringer, er innsamling og analyser av data og trender en viktig oppgave for reisemålsledelsen.
- **Effektiv iverksettelse** av reisemålsledelse betyr at det er avklart hvilken rolle aktørene skal ha, og at det finnes et mandat og økonomiske og menneskelige ressurser som gjør det mulig å utøve denne rollen. Det er også sentralt å operasjonalisere strategien i handlingsplaner med konkrete tiltak og fastsette indikatorer for måloppnåelse.
- **Effektiv styring** innebærer å følge opp planer og løpende vurdere og kommunisere status for måloppnåelsen.

Merkeordningen

- Er i stadig utvikling
- Ny kunnskap og nye krav
- Erkjennelser og erfaringer
- Uten at **A & B** er på plass, er det krevende å levere på C & D & E



A _____ s4
Destinasjonsledelse

B _____ s5
Strategisk grunnlag

C _____ s6
Bevaring av natur, kultur og miljø

C1. Kulturell rikdom
C2. Naturmangfold
C3. Klimautslipp og -tilpasning
C4. Rent miljø og ressurseffektivitet

D _____ s9
Styrking av sosiale verdier

D5. Lokal besøksstyring
D6. Lokal livskvalitet og engasjement
D7. Jobbkvalitet for reiselivsansatte
D8. Gjestetilfredshet, trygghet og opplevelseskvalitet

E _____ s11
Økonomisk levedyktighet

E9. Økonomisk levedyktige og konkurransedyktige reisemål gjennom lokal verdiskaping
E10. Økonomisk levedyktige og konkurransedyktige reiselivsbedrifter



Hva er reisemålsledelse, jf. Fra INs Merkeordning

KRITERIER

A1-1

Reisemålet har en bredt sammensatt destinasjonsledelse med ansvar for en koordinert tilnærming til arbeid med et bærekraftig reiseliv

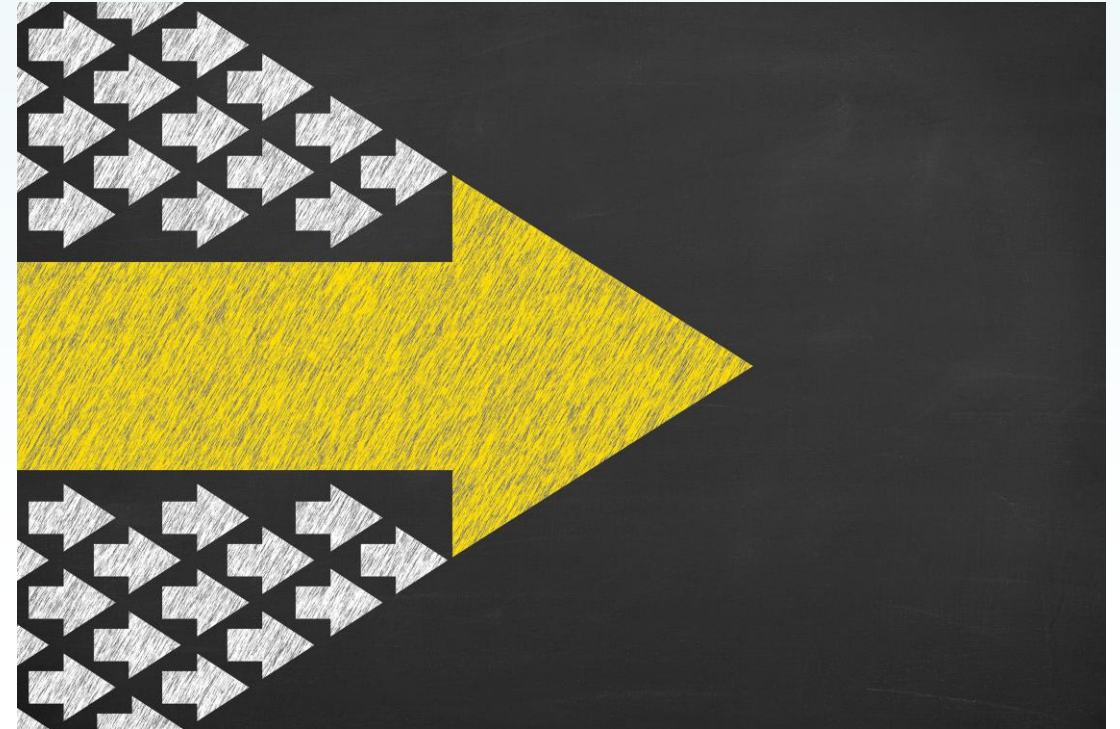


INDIKATORER

- A1-1.1 Har reisemålet en destinasjonsledelse med ansvar for å koordinere arbeid med reiseliv, herunder reiselivets samfunnsøkonomiske, kulturelle, klima- og miljømessige forhold. Destinasjonsledelsen er bredt sammensatt med deltakelse fra privat-, offentlig- og frivillig sektor og lokalsamfunn
- A1-1.2 Har kommunen(e) fattet et vedtak i kommunestyret om å være en aktiv bidragsyter for å oppnå merket Bærekraftig reisemål
- A1-1.3. Tar destinasjonsledelsen initiativ til å involvere lokale aktører, utbyggere og eiere av fritidsboliger i utvikling av reisemålet

Reisemålsledelsen skal

- Sørge for at reisemålet har en langsiktig strategi (felles mål og retning)
 - Utviklet i en bred prosess
 - Offentlig tilgjengelig
 - Oppdatert hver 3 år
 - Årlig handlingsplan
- Systemer for overvåking, målinger, evaluering og korrigerende (struktur)
- Skape holdninger, bidra til endring og utvikling, gå foran (verdibasert)
- Sikre nødvendige rammer for kontinuitet i arbeidet (stabilitet og kapasitet)



Rolle: «Governance»

Nærmere om reismålsledelsens oppgaver

- Reismålsledelsen har ansvar for xx av totalt 42 kriterier i Merkeordningen
- Kriteriene varierer veldig. Eksempler på begrep som brukes er:
 - System for å overvåke, følge utviklingen eller følge opp...
 - Ha oversikt, identifisere...
 - Bidra inn i arbeidet med.....
 - Ta initiativ, arbeide for, fremme...
 - Informere, støtte, oppfordre til....
 - Sikre at...
 - Planlegge og innarbeide...
 - Undersøke, måle og rapportere...
 - Definere, stille krav...

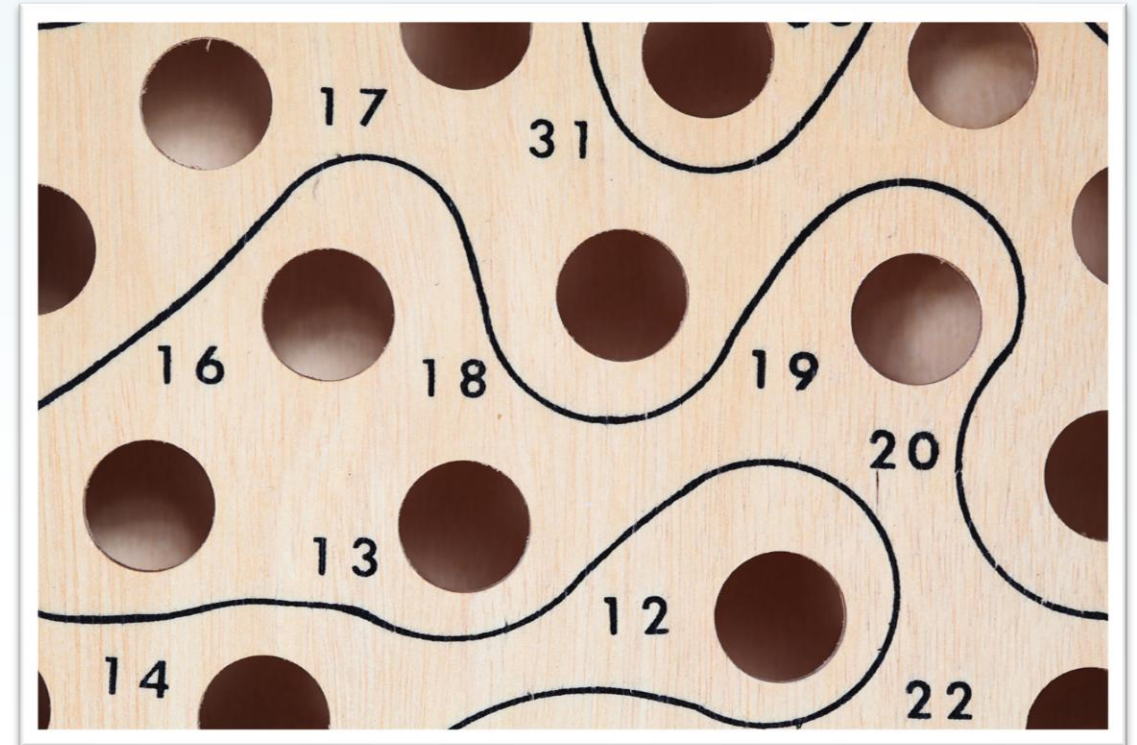
3) Erfaringer, muligheter og utfordringer



Reisemålsledelse kommer i mange fasonger og størrelser

Hvorfor er det så vanskelig?

- Varierer fra reisemål til reisemål
 - **Type reiseliv** (volum, aktører, sesonger, varme vs kalde senger, hva er attraksjonskraften koblet til osv.)
 - **Innovasjonssystem** – destinasjonsselskap, næringssselskap, næringshage(r), kommune(r), regionalparker, regionråd osv. Dagens samarbeidskultur og tillitskapital.
 - Andre **viktige premissleverandører** som for eksempel vernemyndigheter
 - **Aktørbildet** – hvem er sentrale, hvem bestemmer, formell og uformell makt
 - **Sårbarheter og andre lokale forhold**
 - Ikke minst: hva er **ambisjonene og strategiene**/de strategiske mulighetene og utfordringene



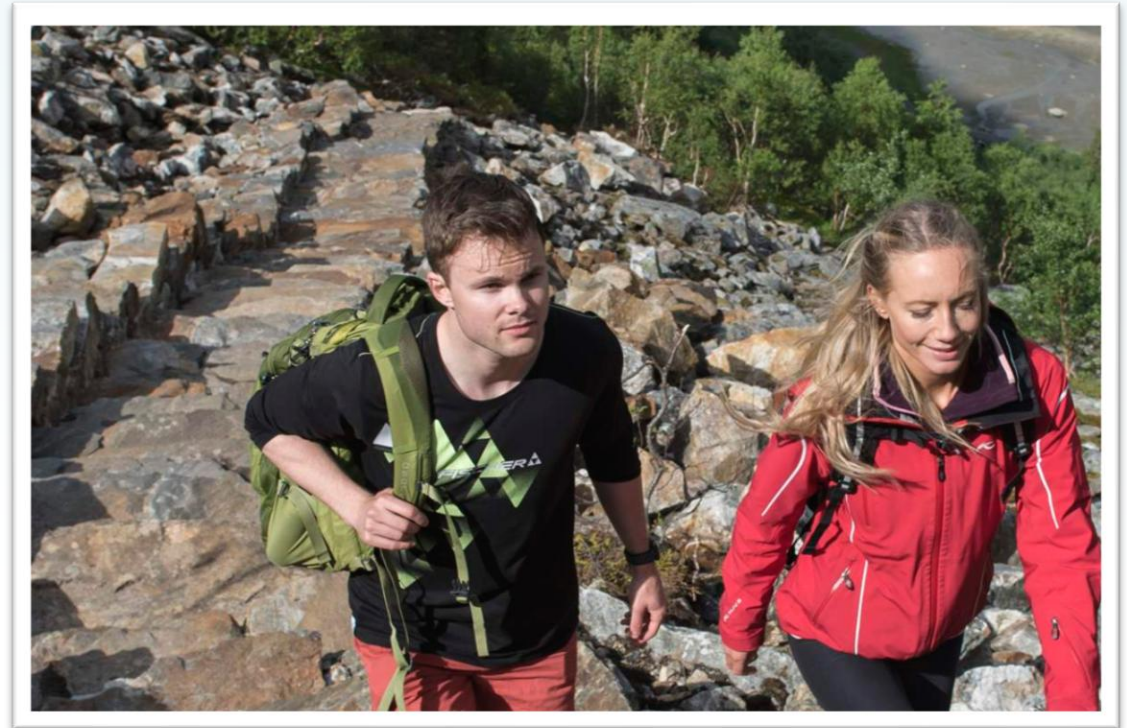
Må formes og tilpasses reisemålet. Det finnes ingen fasit.

*«Det sentrale er at aktørene i fellesskap lager en strategi for reisemålet. Reisemålsledelsen må avklare hvem som skal ha ansvar for hva, utnytte hverandres styrker og utvikle et forpliktende og tett samarbeid».
(NOU 2023:10)*



Andre erfaringer

- **Relevans og påvirkningskraft**
 - Deltakerne i reisemålsledelsen må oppleve at de har noe å gjøre der
 - Må ha et mandat, en rolle eller en personlighet som gjør at de kan påvirke
- **Ikke «alle skal med»**
 - Hvis reisemålsledelsen blir for stor, bruk den som rådgivende og ha et arbeidsutvalg/«task force»
- **Stegvis**
 - Ordningen med reisemålsledelse er ny, jf. tidslinje. Det er viktig å gjøre en vurdering, jobbe med den løsningen en har valgt, justere den etter hvert.



Skjermdump: VisitNorway/Helgelandstrappa

«Enten eller» eller «både og»

- **Rådgivende** – strategisk forum – forankring – fellesskap
- **Utøvende** – besluttende – følge opp – gjennomføre
- **Leadership vs. Management**



Bli inspirert av de beste -> look to Trysil



TRYSIL KOMMUNE
-støttet foran

[Min side](#) [Ledige stillinger](#) [Kontakt oss](#) [Kommune-TV](#)

[Hjem](#) > [Aktuelt](#) > Reismålsledelsen er etablert

Reisemålsledelsen er etablert

Reisemålsledelsen med sine 10 medlemmer har hatt sitt første møte og konstituert seg.



Fra venstre: Ole André Storsnes, Anne Norderhaug Sætre, Pontus Åkesson, Steinar Eriksson, Helge Bonden (på skjerm), Anja Holmøy Aamold, Turid Backe-Viken, Jan Sævig, Gudrun Sanaker Lohne og Ida Dyreng.

Foto: Trysil kommune

I kommunestyremøtet 17. september ble det vedtatt å etablere en reisemålsledelse i Trysil.

Medlemmene

Reisemålsledelsen består av 10 medlemmer.

De fem oppnevnte fra Trysil kommune er:

- Ordfører Turid Backe-Viken
- Opposisjonspolitiker Ole André Storsnes
- Kommunedirektør Jan Sævig
- Nærings sjef Anja Holmøy Aamold
- Kultursjef Anne Norderhaug Sætre

De fem oppnevnte fra Destinasjon Trysil er:

- Styreleder Destinasjon Trysil Helge Bonden
- Daglig leder Destinasjon Trysil Ida Dyreng
- Destinasjonsleder i Skistar Trysil Gudrun Sanaker Lohne
- Daglig leder Pontus Åkesson
- Daglig leder Steinar Eriksson

Reisemålsledelsens oppgaver i Trysil

Arbeidsoppgaver

Konkret så skal reisemålsledelsen blant ha disse arbeidsoppgavene:

- Revidere reiselivsstrategien for Trysil som legges fram for politisk behandling.
- Gjennom arbeidet med reiselivsstrategien se på finansiering og hva som eventuelt bør dekkes av besøksbidrag og som oppleves som en merverdi for Trysils besøkende, og se om det er tydeliggjort behov for en ordning med besøksbidrag.
- Forvalte et besøksbidrag dersom dette blir innført. Dette skal gå til tiltak som hever attraktiviteten på reisemålet Trysil.
- Ha ansvar for remerking av Trysil som bærekraftig reisemål.
- Utvikle besøksforvaltningen.



[Kilde: Reisemålsledelsen er etablert - Trysil kommune](#)

4) Oppsummering så langt

HVORFOR?

HVORDAN?

Reisemålsledelse for
Vefsnaregionen (v.1.0) –
vi må finne vår egen form!

HVA?

HVEM?

Reisemålsledelsen må ta den gule ledertrøya



Gruppearbeid – 3 grupper

Ca. 30 min

- Reflektere i eget hode
- Diskutere i gruppa
- Notere på ark



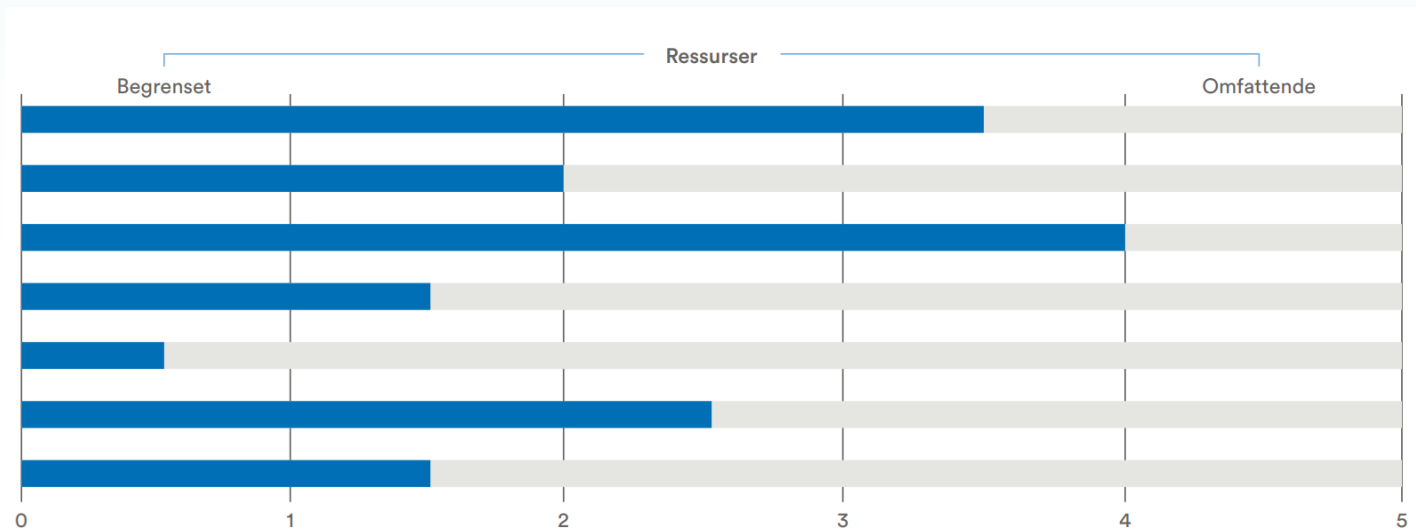
Ca. 35 min

- Presentere i plenum
- Levere ark



Oppgave 1) HVORFOR? VIKTIGST FOR OSS!

- På bakgrunn av det vi har hørt i dag og slik du kjenner reisemålet ...
- Innen hvilke funksjoner og områder tenker du at reisemålsledelsen skal bruke ressurser og prioritere innsatsen sin i de neste tre årene?
- Fyll ut prioriteringene på skjema. Fordele ressurser / innsats pr. område fra “Begrenset til omfattende” ved å skraverse/markere (se eks.under).



Begrenset

Omfattende

Strategisk ledelse, lage visjoner, mål og strategier					
Samle ulike interessenter og mobilisere til felles innsats					
Formalisere og forplikte (avtaler og partnerskap)					
Sikre ressurser for gjennomføring (finansiering, folk)					
Iverksette planer (har mandat, folk, finansiering)					
Måle og evaluerer (systemer for effektiv styring)					
Utvikle potensial (Underturisme)					
Håndtere press (Overturisme)					

Oppgave 2) HVILKEN TYPE TRENGER DERE?

Reflekter og diskuter:

Hva trenger dere / hva vil dere ha av «type» reisemålsledelse?

Fordel 100% på A og B under og begrunn svaret.



A) RÅDGIVENDE – strategisk forum – forankring - felleskap:%

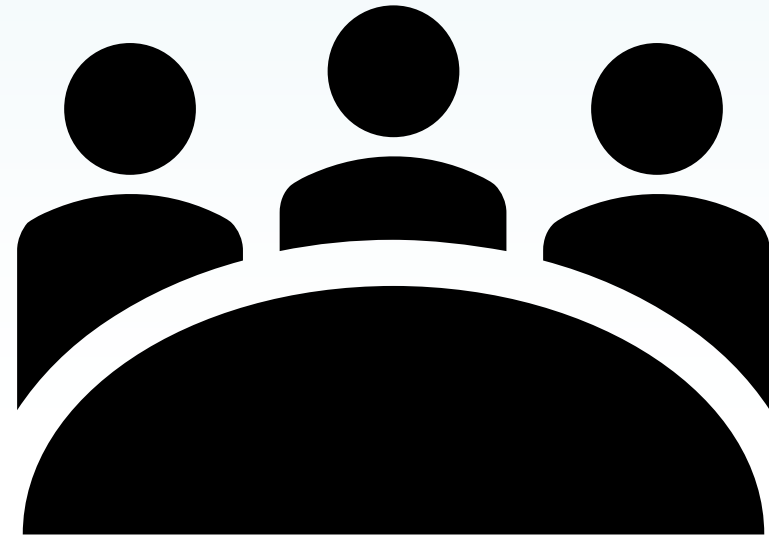
Begrunnelse:.....
.....
.....

B) UTØVENDE – besluttende – følge opp – gjennomføre:%

Begrunnelse:.....
.....
.....

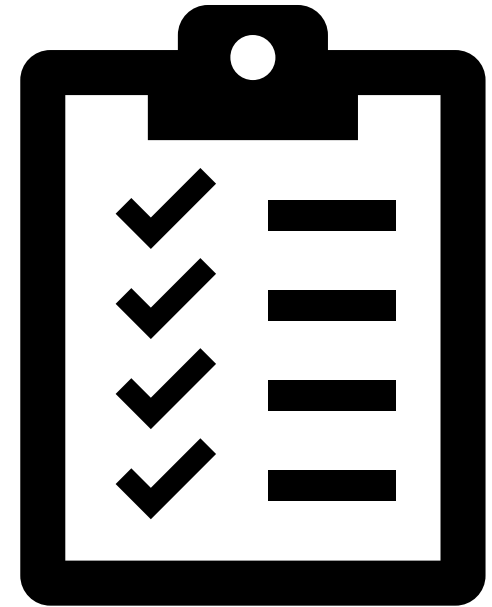
Oppgave 3) HVEM?

- På bakgrunn av det vi har hørt i dag...
- Hvem (organisasjoner/ posisjoner/ personer) tenker dere nå er viktige å ha med i reisemålsledelsen for Vefsnaregionen?
- Reflekter, diskuter og fyll ut skjema



Oppgave 4) HVA?

- På bakgrunn av det vi har hørt i dag...
- Hva er de viktigste arbeidsoppgavene for reisemålsledelsen i Vefsnaregionen – de neste 3 årene?
- Reflekter, diskuter og fyll ut skjema



Oppgave 4) Hva er de viktigste arbeidsoppgavene for reisemålsledelsen – de neste 3 årene?

Arbeidsoppgave	Beskrivelse	Begrunnelse, evt. kommentarer

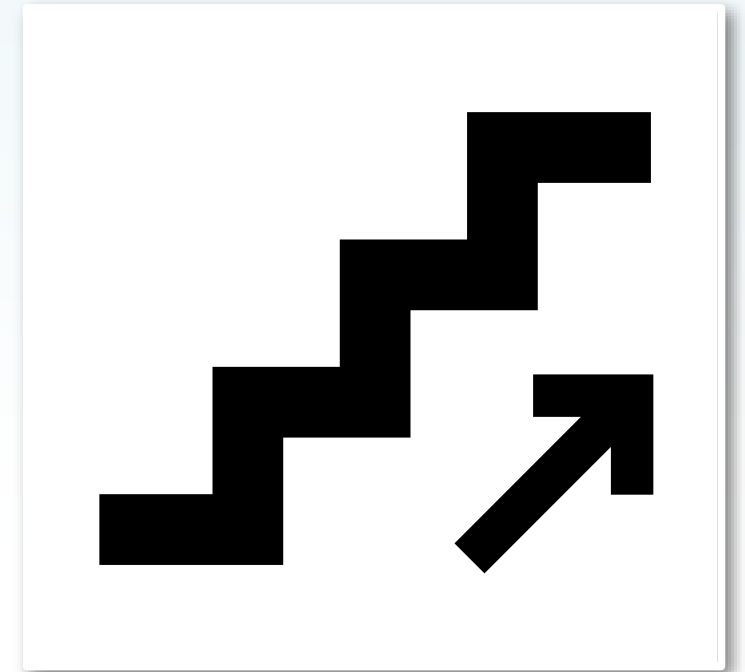
Oppsummering

1. Har vi fått på plass et rammeverk for arbeidet?
2. Har vi fått en felles plattform, noen felles begreper, mer kunnskap og en bedre forståelse for oppgaven?
3. Har vi blitt motivert og inspirert?
4. Har vi fått et godt grunnlag for neste steg?
5. Ser vi konturene av Reisemålsledelse v.1.0 for Vefsnaregionen?
6. Annet



Neste steg

1. Dagens økt oppsummeres, bearbeides og sendes ut
2. PA & PL deltar på samling for alle reisemålene i Merkeordningen 18-20. mars
3. Eksempelsamling om reisemålsledelse sendes ut når den kommer i mars
4. Tema drøftes videre i SG (i møter 10. april og 11. juni)
5. Første skisse legges frem for SG før sommeren
6. Endelig forslag (mandat/avtaler/organisering) vedtas av SG etter sommeren
7. Forslag til reisemålsledelse forankres/behandles/beslattes i kommunestyrene (og hos andre sentrale aktører) i oktober
8. Oppstart av Reisemålsledelse v.1.0 og stafettveksling med SG i november
9. Oppnå Merket innen årsskiftet og deretter går arbeidet over i Driftsfase





Takk for i dag! ingrid@mimir.no