

Arbeidsverksted besøksforvaltning

Leikanger 7.-8. oktober 2025



Sammenstilling fra innlegg og gruppearbeid

Desember 2025

Innhold

Oppsummering	3
Kort bakteppe	4
Oppspill på de tre perspektivene	5
Sofasamtale med de tre perspektivene – til helheten	7
Gruppearbeid 1 Hva er viktig i arbeidet med besøksforvaltning	8
Gruppearbeid 2 Muligheter og utfordringer	9
Vestland fylkeskommune v/ Britt Dalland	10
Vestlandsforskning v/ Agnes Brudvik Engeset	11
Gruppearbeid 3	12
Innlegg fra KDD og NFD. Besøksforvaltning	14
Gruppearbeid 4 Kunnskap og muligheter finnes! Hva gjør at det stopper?	15
Gruppearbeid 5 Hvordan få en koordinert innsats på besøksforvaltning?	16
Gruppearbeid 6 Veien videre	18

Oppsummering

Bakgrunn og ønsket resultat

- Arbeidsverkstedet ble arrangert av Distriktssenteret og KDD (Regionalpolitisk avdeling) 7.–8. oktober 2025, med 26 deltakere fra ulike aktører.
- Målet var å utvikle felles forståelse av og for besøksforvaltning, skape dialog mellom reisemålsutvikling og samfunnsplanlegging, bruk og vern, og diskutere samarbeid på tvers av natur-, samfunns- og næringsperspektivet.

Definisjoner/utgangspunkt

- **Besøksforvaltning** handler om å utvikle strategier og benytte ulike verktøy for å unngå uønskede konsekvenser og øke den sosiale, kulturelle, økonomiske og miljømessige verdiskapingen av besøk.
- Tre perspektiver i helhetlig besøksforvaltning:
 - **Naturperspektivet:** Ansvar for nasjonalparker og andre verne- og naturområder, fokus på informasjon, formidling og fysisk tilrettelegging
 - **Samfunnsperspektivet:** reiselivets forhold til lokalsamfunn hvor kommunene bør ta et hovedansvar for etablering av besøksforvaltning og reisemålsledelse.
 - **Bedrifts- og næringsperspektivet:** Reiselivet som drivkraft for arbeidsplasser og lokal utvikling, behov for samarbeid mellom kommune og næring.

Viktige funn og diskusjonspunkter

- **Fragmentering og uklare roller:** Arbeidet med besøksforvaltning er fragmentert, og det er behov for tydeligere roller og ansvar.
- **Behov for samarbeid:** Gode strukturer for samarbeid mangler. Mangel på sektorovergripende samarbeid og samhandling hindrer helhetlig innsats.
- **Næringen må inkluderes:** Reiselivet må være en del av besøksforvaltningen.
- **Kunnskap og veiledning:** Det er behov for mer deling av kunnskap og erfaringer, samt bedre veiledning, blant annet knyttet til å ta i bruk lovverket, som plan og bygningsloven, friluftsløven og verneforskriftene. Det er behov for å styrke politikeropplæringen og tilby kurs som «besøksforvaltning for dummies»
- **Verktøykasse og nasjonal koordinering:** Det etterlyses en felles nasjonal verktøykasse og bedre koordinering mellom ulike nivåer og aktører.

Muligheter og utfordringer

- **Muligheter:** Besøksforvaltning kan styrke lokalsamfunn, kultur, natur og opplevelser, samt bidra til lokal verdiskaping og bostedsattraktivitet. Samordning og samordning på tvers av fagområder og forvaltningsnivåer.
- **Utfordringer:** Silotenkning og sektororganisering. Kommunene er presset på ressurser (folk og økonomi). Arbeidet med besøksforvaltning er lite forankret, og folk forstår begrepet ulikt. Det er behov for å jobbe med hva vi legger i begrepet, slik at vi tenker likt.

Veien videre

- Gruppen kan fungere som et uformelt diskusjonsforum og kompetansenettverk for kunnskapsdeling.
- Arbeidsverkstedet bør følges opp med nye teams møter og lignende verksteder, og Distriktssenteret bør ha en koordinerende rolle.
- Diskutere om det er behov for å utvikle en nasjonal verktøykasse for besøksforvaltning.

Kort bakteppe

Besøksforvaltning innebærer å utvikle strategier og benytte ulike verktøy for å unngå uønskede konsekvenser og øke den sosiale, kulturelle, økonomiske og miljømessige verdiskapingen av besøk. Målet er å ivareta natur- og kulturverdier, sikre gode opplevelser for fastboende og besøkende, og bevare allemannsretten og friluftslivets posisjon. Besøksforvaltning handler om å balansere vern og bruk.

Arbeidet med besøksforvaltning er tverrsektorielt og krever samarbeid mellom ulike departement, fagområder og forvaltningsnivåer. Det blir tydelig når de tre inngangene naturforvaltningsperspektivet, samfunnsperspektivet og bedrifts- og næringsperspektivet legges til grunn. Besøksforvaltning er relativt nytt i Norge. Vi har lengst tradisjon i naturforvaltningsperspektivet, blant annet knyttet til Miljødirektoratet sitt arbeid med verneområder. Innovasjon Norge arbeider med næringsutvikling, destinasjonsutvikling og merkeordningen for bærekraftige reisemål. Fylkeskommunene, Distriktssenteret, kommuner, frivillighet og flere har jobbet med lokalsamfunnsperspektivet. Det handler blant annet om hvordan lokalsamfunnsutvikling og reisemålsutvikling kan ses i sammenheng gjennom god planlegging. Mange destinasjonsselskap jobber med besøksforvaltning mer eller mindre «på oppdrag fra» kommunene. Flere forskningsmiljø har jobbet med besøksforvaltning og tålegrenser på ulike måter.

Sterk vekst i reiselivet gir både store muligheter og utfordringer for bærekraftig utvikling. Nasjonal reiselivsstrategi 2030 (2021) og NOU 2023:10 omtaler arbeidet som fragmentert, og peker på at det er behov for koordinering, samordning og en sterkere kobling mellom reisemålsutvikling og kommunal planlegging. I lys av NOU 2023:10 «Leve og oppleve» og andre dokumenter om og erfaringer med besøksforvaltning: hvor står vi i dag?

Ønska resultat for arbeidsverkstedet var:

- Felles bilde av situasjonen. Vi får oppspill fra naturperspektivet, lokalsamfunns/kommuneperspektivet og verdiskapingsperspektivet.
- Vi får samla flere aktører for å skapa dialog om skjeringsfeltet mellom reisemålsutvikling og samfunnsplanlegging inkludert bruk og vern.
- Vi får diskutert og reflektert rundt godt samarbeid knytt til de tre inngangene.

På arbeidsverkstedet var det 6 gruppearbeid, der alle deltakerne bidro aktivt. Det var innledninger fra ulike aktører og en sofasamtale.



Foto: Børge Solbakk

fv. Hege Nordheim Kristin Dahle. Agnes B Engeset, Rannveig Berge, Anita Svendheim, Bente Boye Lund, Hanne Lykkja, Kari Randen, Britt Dalland, Hans Christian Lund, Henning Wangsnes, Kristin Nordli, Knut Bjørn Stokke, Birgitte Dillan, Arne Jørgen Skurdal, Marte Ludvigsen, Audun Pettersen, Rune Benonisen, Line Samuelsen, Bjørn Åge Jensen, Gaute Emil Svensson, Hege Husby Talsnes, Inga Skavhaug, Camilla Langedal, Roar Werner Vangsnes.

Oppspill på de tre perspektivene

Besøksforvaltning i et lokalsamfunnsperspektiv

Knut Bjørn Stokke, Institutt for by- og regionplanlegging, NMBU.

I forskningsprosjektet Landtime undersøkte Norges miljø- og biovitenskaplige Universitet (NMBU) hvordan plan- og bygningsloven kan brukes for å jobbe med besøksforvaltning i kommunene. Forskningsprosjektet identifiserte de tre perspektivene i besøksforvaltning: lokalsamfunns-, natur- og næringsperspektivet.

Det er en økende erkjennelse av at reiselivet ikke bare skal markedsføres, men at det også må planlegges og forvaltes. En ukontrollert turisme kan føre til belastning på natur og lokalsamfunn. Reiselivet må skje på stedets premisser og planlegging blir da viktig. Stedsutvikling og besøksforvaltning er to sider av samme sak. Det er behov for en mer stedssensitiv planlegging, der folks relasjoner til sted og landskap blir synliggjort og hensyntatt.

- Planlegging etter PBL har vært dominert av styring av arealbruk. Kommunenes planlegging og stedsutvikling må starte i samfunnsdelen, med gode spørsmål om hva de vil med reiselivet og hvordan de vil bruke arealene
- Planlegging og utvikling av reiseliv har hatt fokus på destinasjon.
- Verneområdeforvaltningen har i liten grad fokusert på lokal bruk av naturen og berørte lokalsamfunn, og å se sammenhengen mellom det kommunene gjør og strategiene i verneområdene.

Masterstudenter i regional landskapsplanlegging og lokal samfunnsutvikling ved NMBU har funnet at lokalbefolkningen er både positive og negative til turisme og etterlyste mer vilje fra kommunen til å styre og finne balansen.

Besøksforvaltning sett fra naturperspektivet

Rune Benonisen, Styremedlem Foreningen Norges nasjonalparkkommuner

Nasjonalparkkommunene føler at de står midt mellom de tre perspektivene, og at det er ikke mulig å rendyrke dem i besøksforvaltning. Vi leter etter helheten og sammenhenger. Et bilde på dette kan være at friluftsbilen har en gasspedal og vernebilden har en bremsepedal. Det vi er ute etter er en bil som har gass, brems og ratt i samme bil. Paradokset er at friluftsliv både er naturbevarende og skaper sårbarhet.

Naturperspektivet i besøksforvaltning er velkjent, og det er bygd kunnskap i mange år. Eksempelvis gjennom TAPAS ([IUCN WCPA Tourism and Protected Areas Specialist Group](#)). Det er utviklet veiledningsmateriell som vi kan benytte. Vi må lære av andre land. Finland er verdensmestre på verneområder og turisme. USA har Visitor Use Mangasment (VUM) som samordner. Dette kan være en modell for et tversektorielt råd. Europarc har modeller som ligner merket for Bærekraftig reisemål.

Norge trenger bedre samordning, f.eks. gjennom et nasjonalt, tverrsektorielt råd, på et mer operativt nivå enn departementene.

Besøksforvaltning fra bedrifts- og næringsperspektivet

Anita Svendheim, Nettverk for Destinasjonsledelse og Bærekraftig reisemålsutvikling (NDBR)

Har norske kommuner råd til ikke å satse på reiselivet i framtida? Det er ikke bare næringslivet som er avhengig av vekst, men også lokalsamfunnene. Å få til god reisemålsutvikling er viktig blant annet for å skape arbeidsplasser, skatteinntekter og i arbeid med beredskap. Reiselivet er en drivkraft for å løfte frem natur- og kulturverdier og lokalt særpreg. Reiselivet har en interesse for å verne om dette for fremtiden.

50 destinasjoner, 150 kommuner og 5000 bedrifter er sertifisert/med i Merket for bærekraftige reisemål. Vi bør ta utgangspunkt i arbeidsmetoder/prosesser vi allerede har, og bruke merkeordningen for å legge til

rette for fremtidig vekst. Merkeordningen for bærekraftige reisemål legger til grunn at vi skal tenke mer helhetlig og bærekraftig om besøksforvaltning (jf. bildet fra Benonisen om en bil: merkeordningen installerer gass, brems, ratt, mv. i reiselivsbilen).

Vi må slutte å diskutere om det er kommunen eller næring/ destinasjonsselskapet som skal stå i sentrum, men heller fokusere på hvordan vi kan samarbeide. Reiselivet må være inkludert i besøksforvaltning. Når de besøkende er der er det reiselivet som møter gjesten og som må håndtere mye.

Tilnærmingen er fragmentert, og det er lite nasjonal koordinering. Det er strategier på fylkeskommunalt og nasjonalt nivå, men vi må passe på at det ikke blir et stort lappeteppe. Flere fylkeskommuner har tatt initiativ til å utarbeide verktøykasser, utfordringen er at vi får mange ulike verktøykasser.

Vi trenger ikke en ny nasjonal strategi eller plan. Vi trenger en felles nasjonal verktøykasse, som kan tilpasses lokalt og som bygger på og er koplet til merkeordningen. Reiselivet må inn som en del av politikeropplæringen. Vi trenger også en felles kunnskaps- og analyseplattform.

Sofasamtale med de tre perspektivene – til helheten



Etter de tre oppspillene ledet Hanne Lykkja t.v. en sofasamtale. Her sammen med innlederne Knut Bjørn Stokke (NMBU), Rune Benonisen (Norske nasjonalparkkommuner) og Anita Svendheim (Nettverk for bærekraftig reisemålsutvikling).

Momenter fra sofasamtalen

- Behov for utdanning, kompetanse, nasjonal veiledning og støtte. Må kople arbeidet til stedsutvikling og planlegging. Kommuner med lite ressurser trenger støtte og kompetanse. Kommunene har behov for veiledning, så det ikke blir så personavhengig.
- Forvaltning, forskning, utdanning og undervisning på besøksforvaltning er fragmentert. Det er behov for mer samarbeid, blant annet på tvers av naturforvaltning og samfunnsplanlegging.
- Det er en oppfatning om at reiselivsnæringen er noe vi alle kan noe om. Behov for kurs og kompetanse om vi skal nærme oss en helhetlig reiselivstankegang. Nå bruker hver enkelt av oss ressurser på å utvikle kurs. Ofte starter diskusjonene noe ulikt da vi ikke har de samme begrepene når vi diskuterer dette.
- Det ligger et potensiale i merkeordningen for bærekraftige reisemål. Merkeordningen kan videreutvikles.
- Forskjell på veileder og veiledning. Behov for å være mer konkret, ha grundigere veiledning og verktøy. Kommunen må være i bresjen, som planmyndighet. Men verktøykassen må utvikles. Foreslår f.eks. kræsjkurs for politikere som del av en nasjonal verktøykasse.
- Er det behov for et nasjonalt sektorovergripende rådsorgan? Må være på et mer operativt nivå enn departementene.
- Opplever en energi lokalt og regionalt knyttet til besøksforvaltning der aktører lærer av hverandre. Tre kommuner har ansatt en egen besøksforvalter (Senja, Hemsedal, Andøy). Sektorer som landbruk og samferdsel er også viktig for helhetlig besøksforvaltning, de må også med.
- Staten må støtte, samordne seg og utvikle verktøy. Det er blant annet behov for veiledning på planlegging og til å se koplingen til stedsutvikling. Det kan gi push ovenfra.

Gruppearbeid 1 Hva er viktig i arbeidet med besøksforvaltning

- Hva la du merke til? Var det noe som overrasket deg?
 - Bli enige om 3-5 momenter fra innleggene som dere mener er viktig i arbeidet med besøksforvaltning og hvorfor?
-

Roller og ansvar må tydeliggjøres, også på nasjonalt nivå. Behov for gode strukturer for samarbeid

- Det er uklare roller. Hvem gjør hva, og hvem har mandat til å gjøre hva? Hvordan sikrer vi helhet og ansvarsfordeling?
- Behov for å tydeliggjøre begrepet besøksforvaltning og innholdet i hva besøksforvaltning er. Bruke og samordne det vi har for en helhetlig forståelse.
- Det er en utfordring at vi er fragmentert. Overrasket over hvor vanskelig det er å bygge gode strukturer for samarbeid. Selv om vi vil samarbeide, så hindrer strukturene mulighetene for samarbeid (vi dras tilbake i siloene).

Næringa må med. Verdiskapingsperspektivet og mulighetene

- Viktig å få med næringen, ellers blir det «oss-og-dem». Snakker om besøksforvaltning i vern og offentlig forvaltning, men verdiskapingsbiten er ofte ikke så synlig i besøksforvaltningsarbeidet.
- Mulighetsperspektivet: Reiselivet blir ofte sett på som problem, men har mange muligheter.
- Vi er avhengig av naturverdier, kulturverdier og de stedlige kvalitetene for å skape næring. Næringsperspektivet er med i forslaget til definisjon av besøksforvaltning i NOU' en.
- Folk er ikke negative til reiseliv, men det er mangel på styring. Viktig å lage verktøy som kan brukes også på steder som ikke har overturisme i dag, slik at de kan forebygge og styre utviklingen.
- Diskusjonen viser at arbeidet med besøksforvaltning er fragmentert. Det er mye prat om at kommunen har lite ressurser. Det er fokusert lite på næringens behov. Besøksforvaltning handler om planlegging og næringsutvikling, og det må skje sammen.

Behov for kunnskap, veiledning og å lære av erfaringer

- Vi trenger mer kunnskap, og det er behov for å dele kunnskap vi har.
- Vi kan lære av erfaringer fra andre land.
- Folk ønsker seg «noe» - veiledning, veileder, statlig regional – vet vi hva det skal være?
- Hvem skal stå for utviklingsdelen? Kommunene mangler ressurser. Hvis fylkeskommunene skal ha ansvar for veiledningen, må det da komme som et oppdrag ovenfra?
- NOU foreslår nasjonal veileder for besøksforvaltning – hva tenker vi?

Øvrige refleksjoner fra gruppene

- Alle har tanker og vilje om hvor de skal, men må komme til enighet.
- Vi må være tøffe og gå i retning av et regenerativt reiseliv. Vi må tørre å ta noen valg. På kommunalt nivå er de redde for å ta valg og å sette grenser.
- Overrasket over handlingslammelse og at ingen kommuner tør å bruke plan- og bygningsloven (PBL), friluftsløven eller annet lovverk i besøksforvaltning. Tørre å teste lovverket.
- Overrasket over at vi står langt fra hverandre med tanke på hvilke verktøy og prosesser vi ønsker/trenger.

Gruppearbeid 2 Muligheter og utfordringer

- Hva er de viktigste mulighetene og utfordringene?
- Hvordan kan vi samarbeide for å forene ulike hensyn?

Betraktning innledningsvis fra en av deltakerne: «det som er en mulighet, er samtidig ofte en utfordring».

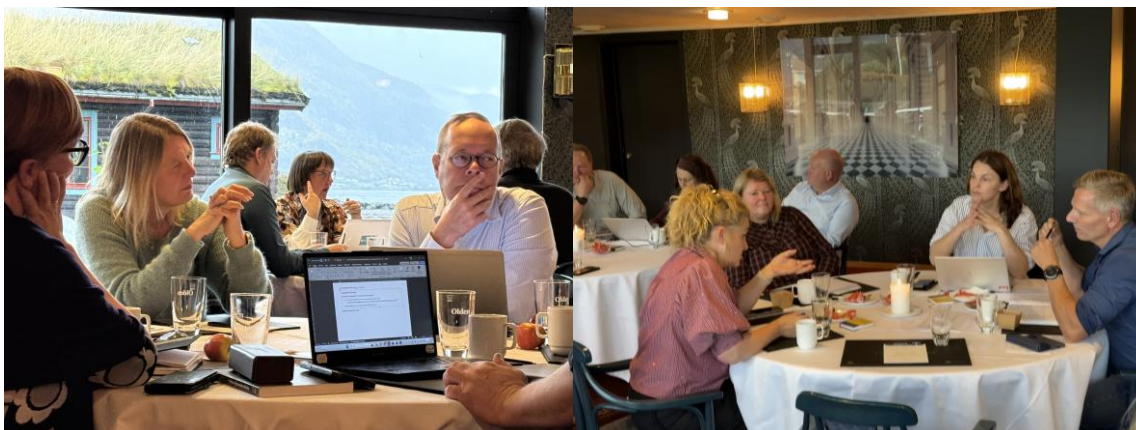
Viktigste muligheter

- Besøksforvaltning som mulighet til å styrke lokalsamfunn, kultur, natur og opplevelser. Mulighet for lokal verdiskaping og bostedsattraktivitet. Gode opplevelser og tilbud både for de som bor og de som kommer.
- Besøksforvaltning er en mulighet for utvikling. Det har til nå vært krisehåndtering for å reparere det som har gått galt. Vi må bli enige om at målet er bærekraftig utvikling og stedsutvikling.
- Norge har rike naturgitte forutsetninger og enorme muligheter. Verdiskapingspotensialet er ikke godt nok utnyttet.
- Norge kan bli verdens beste bærekraftige fjell-land. Når turisten drar så er dette et bedre sted. Skape helårslige arbeidsplasser. Sørge for at steder blir tatt vare på når turistene er her.
- Mange aktører på ulike nivåer som vil gjøre en jobb, dvs. at vi har mange ressurser hvis vi blir enige om målet. Mange muligheter til å samarbeide.
- Blir veldig fokus på fjord og nord. Mulighet og større potensiale til å spre gjester. Kan legge bedre til rette i nye områder.
- God reisemålsledelse kan bidra til å balansere over- og underturisme.
- Kommunene driver med besøksforvaltning. Mulig å ta inn flere aktører og tanker i arbeidet. Få ting inn i kommunalt planverk. Når opplevelseskvaliteter er en del av planleggingen, vil vi se det i områdeprioriteringer også.
- Bruk av digitale verktøy i besøksforvaltning.
- Samarbeid og samordning på tvers av fagområder og forvaltningsnivåer. (Kan ikke forvente at kommunene skal klare å samordne seg når vi ikke klarer det på fylkeskommunalt og statlig nivå).
- Bruke de strukturene som er. Mulighetene i det vi har i dag, 50 bærekraftige reisemål som har etablert systemer, bygge videre på det.
- Politikeropplæring.
- Lokal entusiasme og kreativitet.
- Problemløsning fremfor problematisering.

Viktigste utfordringene

- Gjennomgående utfordring med siloer på alle forvaltningsnivå. Strukturene og sektororganisering. For lite incentiver og metoder for å drive samhandling. Hvordan samarbeide?
- Besøksbidraget treffer ikke godt nok. Slik det er tenkt nå kan det ikke brukes forebyggende, men kun i områder med særlig stort besøkstrykk.
- Kommuneøkonomi. Hvordan få tak i inntektene? Kommunen får ikke nok igjen fra besøkende.
- Både forvaltningen og kommunene er presset og har for mye å gjøre og prioriterer ikke disse oppgavene nå.
- Dårlig forankring. Aktørene som skal jobbe med dette må ha kunnskap, forståelse og felles tro på at dette er viktig. Praktiske styringsverktøy. Muligheten til å måle, f.eks. nytten av ringvirkningsanalyser og tålegrenseanalyser.
- Manglende styring og manglende plan. Tørre å bruke lovverket. Utfordre oss selv og andre.
- Kommersielle aktører som bruker felleskapets goder. F.eks. goder skapt og vedlikeholdt av frivilligheten.
- Vi mangler en forståelse for hva besøksforvaltning er. Begrepet er ullent, og det blir utydelig hvordan vi skal gripe an arbeidet.
- Reiselivets suksess måles i antall turister.
- Naturen «brukes opp».

- Vi mangler viktig kunnskap, kunnskapen er for lite tilgjengelig og det er personavhengig.
- Konflikt mellom turister og lokalbefolkning.



Gruppearbeid med gode diskusjoner.

Vestland fylkeskommune v/ Britt Dalland

Vestland fylkeskommune gjennomfører et treårig besøksforvaltningsprosjekt, som startet opp i 2024 etter en forprosjektperiode. De har lent seg på erfaringene fra pilotprosjektet på besøksforvaltning i Nordland. De tar utgangspunkt i NOU-arbeidet. Alle kommunene ble invitert inn i prosjektet og 23 av kommunene meldte seg på. Det er en bredt sammensatt prosjektgruppe med destinasjonsselskap, Innovasjon Norge, Statsforvalter og Distriktssenteret

Besøksforvaltningsprosjektet har kommunen i sentrum. Mange av kommunene er opptatt av å utvikle turisme/besøksnæringen, men mangler kunnskap og kapasitet. Fordelen med at mange kommuner deltar er at de kan lære av hverandre. Programmet har flere tema/arbeidsgrupper. Fylkeskommunen bidrar ikke med finansiering til kommunene, men tester ut løsninger sammen med kommunene og bidrar til erfaringsdeling.

Fylkeskommunen er regional planmyndighet og har både regional planstrategi, regionale planer og verktøy som regionalt planforum. De veileder og gir råd til kommunene og ivaretar lokale sektorinteresser. Derfor kan fylkeskommunen spille en viktig rolle for at besøksforvaltning kommer inn i kommunenes planarbeid gjennom sine planer og veiledning. Den regionale reisemålsledelsen er viktig for å lykkes med god besøksforvaltning. Det er behov for reisemålsledelse med bred lokal forankring gjennom verneområdene, reiselivsnæringen, lokalsamfunnet og havner/flyplass. Kommunen bør ha en sentral rolle i reisemålsledelsen, men gjerne med ei tett kopling til reisemålsselskapene/visitselskapene.

Å ha gode kunnskapsgrunnlag er viktig. Derfor er arbeidet med tålegrenseanalyser en del av fylkeskommunens arbeid. Her har det vært god kontakt med bl.a. Vestlandsforskning på arbeidet med tålegrenseanalyse på noen kommuner. Målet er at det kan utvikles verktøy som kan gi et godt kunnskapsgrunnlag i planarbeidet når det gjelder besøksforvaltning.

Vestlandsforskning v/ Agnes Brudvik Engeset

Vestlandsforskning arbeider med oppdragsforskning og har mål om å bli et nasjonalt senter for bærekraftig reiseliv. Har gjennomført flere tålegrenseanalyser.

Spørsmål om tålegrenser blir ofte redusert til et spørsmål om hvor mange turister vi kan ta imot. Det burde heller handle om hvilket reiseliv vi vil ha og hvilke steder vi ønsker å utvikle? Tålegrenseanalyse handler om dimensjoner som infrastruktur (veier), det visuelle (når cruise ligger der), sikkerhet og beredskap, det juridiske, klima og miljø, sosiale tålegrenser, og det økonomiske (hva bør vi tjene for å tilrettelegge for reiseliv). Summen av alle disse dimensjonene utgjør reiselivet sin samlede tåleevne og vektleggingen av de ulike dimensjonene varierer fra sted til sted.

Det er mange dilemma å forholde seg til, f.eks.: hvem skal bestemme hvor mange turister vi skal tåle?

Vi må i større grad tenke på hvordan vi skal samarbeide lokalt, regionalt og nasjonalt.

Eksempelet Eidfjord. Kommunen har 900 innbyggere. Reiselivet har stor betydning for verdiskapingen i kommunen. I 2005 ble cruisehavnen fornya og kaien, som ligger midt i sentrum av Eidfjord, tar imot ett skip av gangen. I 2023 var det 3-5 anløp i uken i høysesong, med opptil 4000 turister på land. I tillegg går Rv 7 går gjennom sentrum, med mye tungtransport. Turismen bidrar til økt bolyst og livskvalitet, men medaljen har en bakside. Sentrum er ikke dimensjonert for den samla trafikken. Tålegrenseanalysen viser at stadig flere fastboende er kritiske til økt turisme og særlig yngre innbyggere. Ca. 70 prosent av fastboende under 45 år er uenige i eller kritiske til hvorvidt turisme bidrar til bolyst og trivsel.

Gruppearbeid 3

1. Hvordan kan vi ut fra våre roller bistå og samarbeide med kommunene i arbeidet med besøksforvaltning?
 2. Hvordan kan vi styrke forholdet mellom besøkende og fastboende?
 3. Hvilke eksisterende strukturer/samarbeid kan kommunen bruke?
-

1. Hvordan kan vi ut fra våre roller bistå og samarbeide med kommunene i arbeidet med besøksforvaltning?

- Vi må se hele verdikjeden, og alle mulighetene og utfordringene. Løfte verdikjedeperspektivet, dele kunnskap, kjøre gode prosesser hvor kommunen, næringsliv og lokalbefolkning sammen kommer fram til løsninger. Veilede, spre forskning osv. Staten må være tydelig på dette i meldinger, proper, nasjonale forventninger, osv.
- Fylkeskommunene har mange viktige roller: veileder, samfunnsutvikler og de har brei kompetanse. Kan utvikle, tydeliggjøre og bruke fylkeskommunens veilederrolle. Løfte besøksforvaltning inn i kommunale og fylkeskommunale planprosesser. Skape arenaer for erfaringsdeling. Bistå kommunene i utarbeidelse av kunnskapsgrunnlag knyttet til besøksforvaltning, når de skal i gang med planprosesser.
- Utfordre kommunene, politisk og administrativt, til arbeid med helhetlig besøksforvaltning. Det kan for eksempel handle om å gjennomføre ROS-analyse eller kræsjkurs om besøksforvaltning.
- Lokalsamfunnet og de fastboende må bli hørt i arbeidet med besøksforvaltning. Kan gjennomføre innbyggerundersøkelser eller bruke andre metoder for å få frem ulike stemmer.
- Lage og legge til rette for nettverk mellom kommunene, og gjerne koblet til de aktuelle regionrådene, der også reisemålselskapene har sitt nedslagsfelt. Sette saker på dagsorden, se kommunene på tvers gjerne med regionale og lokale besøksforvaltningsgrupper.
- Veiledning må bli enklere/bedre.
- Miljødirektoratet/statsforvalterledet veileder via veiledningsmateriell, konferanser og webinarer, kan målrette mer og bli bedre på dette. Vi kan også skaffe oss mer kunnskap/forskning på feltet for å forbedre veiledningen.
- FOU sektoren, kan tilby kurs, og være på ulike arenaer, og møte virkeligheten og diskutere med aktørene. Gjensidighet, og læring går begge veier.
- Fjellnettverket – formidle kunnskap, innhente kunnskap og dele «best practice». Felles konferanse en gang i året. Bistå medlemskommunene i å slå gjennom politisk.
- NFD: merket for bærekraftig reisemål rettet mot kommunene. Nå åpnes det for besøksbidrag. Evaluere besøksbidragsordningen, slik at den fungerer godt.

Spørsmål 2 Hvordan styrke forholdet mellom fastboende og besøkende

- **Møteplasser og kommunikasjon.** Legge til rette for felles møteplasser for turister og fastboende, f.eks. er festivalene møtearenaer som samler hyttefolk, turister og fastboende. Lokalbefolkningen kan være vertskap. På den måte får de kunnskap om hva reiselivet bidrar til, samtidig som de kan dele sine fortellinger om stedet. Det kan skape bevissthet om at reiselivet ikke bare er et problem for lokalbefolkningen, men et bidrag til utvidet servicetilbud og kveldsøkonomi. Kommunikasjon, slik at fastboende og besøkende forstår hverandre bedre, for å få mindre friksjon.
- **Ansvarlig markedsføring** som bidrar til nøye vurdering av hvilke deler av Norge som selges inn. Ikke inviter besøk til alle perlene, men hold noe hemmelig? For de fastboende vil stolthet og rolle i vertskap ha betydning. Sikre god informasjon til besøkende. Hvilke besøkende vil vi ha? Er det samsvar mellom det kommunene ønsker å selge ut, og det Visit Norway selger?

- **Medvirkning.** Sørg for å få innspill fra innbyggerne. Legge vekt på kunnskapsdeling, slik at alle har den same forståelsen av hva reiselivet egentlig handler om. Skape bevissthet om betydningen av frivillig sektor. Frivillig sektor er ikke bare Røde kors, men også grendelag osv.
- **Kunnskap:** bedre kunnskap om hverandre gir bedre stemning.
- **Mer stedssensitiv planlegging og reisemålsledelse og god besøksforvaltning.**

Spørsmål 3: Hvilke eksisterende strukturer/samarbeid kan kommunen bruke?

- **Mange etablerte strukturer;** reisemålsledelse, regionråd, museer og kulturelle arenaer, osv. Ikke finne opp kruttet på nytt, eller nye organer – bare jobbe mer sammen.
- **Plan- og bygningsloven** har et mulighetsrom som må benyttes bedre, både mht. regionalt samarbeid, interkommunalt og kommunalt, og bevissthet på hvilke virkemidler som bør brukes (veileder). Det er viktig at besøksforvaltning inngår i eksisterende planverk, det være seg samfunnsplan, arealplan, næringsplan, kystsoneplan og landbruksplan osv. Alt av planer må ta inn dette, i de kommunene som har dette behovet.
- **Reisemålsutvikling** må gjennomsyre alt vi holder på med, slik at det er mulig å se helhet og sammenheng.
- **Etablert reiselivsledelse** og øvrige strukturer i kommunene. Regionråd og regionrådets arbeidsutvalg. Merket for bærekraftig reisemål må styrkes og det bør skapes en større bevissthet i kommunen, politisk og administrativt.
- **Verdikjedeperspektivet:** Det handler om å forstå og styrke samspillet mellom ulike aktører som stat, regioner, kommune, næringsliv og lokalbefolkning. De har ulike roller. Det handler om helhetsperspektivet og kunnskapsdeling.
- **Kommunene** må ta mer eierskap til reisemålsutvikling. Besøksforvaltning handler om å legge til rette og sikre god besøksstyring, og det skjer bl.a. gjennom en god reisemålsledelse, der ofte destinasjonsselskapene tar initiativet.

Innlegg fra KDD og NFD. Besøksforvaltning



Den sterke veksten i reiselivet gir store muligheter for verdiskaping og lokal utvikling, men også utfordringer knyttet til klima, naturmangfold, innbyggeropplevelser, lav lønnsomhet mv. Næringen preges av små aktører, sesongvariasjoner, en deltidsnæring som opplever en enorm konkurranse om arbeidskraft. For å møte disse utfordringene må reiselivet utvikles innenfor bærekraftige rammer, med søkelys på kvalitet, helårsturisme og lokal verdiskaping.

Reisemålsutvalget understreker at reiselivet bidrar til gode steder å bo – og dermed gode steder å besøke. Reiselivet rundt i landet er forskjellig, og reiselivspolitikken må bygges nedenfra på hvert reisemål. Det krever samarbeid mellom kommune, næring og frivillige. Kommunene (folkevalgt) skal ha ansvar for lokal reisemålsledelse og at aktørene i fellesskap lager en strategi for reisemålet, som forankres i planverket.

Norges største attraksjoner er fellesgoder som natur og kultur. Allemannsretten er under press fra økt ferdsel og slitasje. Klimaendringer og tap av naturmangfold krever kraftfulle grep. Besøksforvaltning skal sikre at opplevelsen blir god både for besøkende og fastboende, samtidig som naturens tålegrenser respekteres. Besøksbidrag kan finansiere fellesgoder.

Regjeringen har lansert et veikart for reiselivsnæringen med mål om et mer lønnsomt, grønnere og lokalt bærekraftig reiseliv. Innovasjon Norge har ansvar for utvikling, markedsføring og innsikt, og merkeordningen for bærekraftige reisemål er et viktig styringsverktøy.

Gruppearbeid 4 Kunnskap og muligheter finnes! Hva gjør at det stopper?

Uklare roller og ansvar

- Det er mange aktører involvert og utydelig hvem som tar ansvar og roller. Det er mangel på struktur og vi trenger arenaer hvor vi definerer og diskuterer hvordan.
- Utydelig hvem som finansierer. Kommuner og destinasjonsselskap har begrensede midler.
- Silo-tenking og sektororganisering. Behov for tverrfaglig samarbeid.
- Det pågår en dragkamp mellom kommunene og reiselivsnæringen. NOU' en anbefaler at demokratisk valgte organer har styringen, men lokalt finnes ulike oppfatninger om hvordan arbeidet bør organiseres, noe som fører til mange runder mellom kommunene og destinasjonsselskapene.

Uklare mål og manglende politisk forankring

- Det mangler tydelige mål for besøksstrategiene, og det er usikkerhet om innhold og retning. Feltet er nytt, og det er behov for en felles forståelse. Besøksforvaltning oppfattes ofte som reiseliv (næring).
- NOU' en er et godt «kart», men vi mangler kompass/GPS.
- Mangel på statlige føringer, krav/ikke krav. Det er uklare føringer i lovverk.
- Begynne stille krav til kommunestyret og reisemålsledelsen.
- Innebygde målkonflikter er ikke avklart og definert.
- Regulering og forvaltning. Det er uenighet om hvordan og hvem som skal regulere. Kommunal forvaltning må løftes til regionalt og nasjonalt nivå. Naturen må være det overordnede hensynet – ikke økonomi og arbeidsplasser.
- Politiske skifter gjør at vi må starte på nytt ved hvert skifte. Politikeropplæring er viktig. Hvordan gjør vi arbeidet mindre personavhengig?

Mangel på kapital, kompetanse og kapasitet

- Besøksforvaltning er ikke lovpålagt i kommunene, og blir derfor ofte nedprioritert. Det er krevende å få dette inn i planverk, særlig når ressurser og kompetanse er begrenset.
- Besøksbidrag ble en lokal ordning, noe som kan føre til at det er vanskelig å dokumentere behovet, og det blir uklart hvem som "eier" problemet. Demokratisk fordeling av midlene er også en utfordring.
- Store mengder data rapporteres inn, men informasjonen deles og brukes ikke effektivt. Innsikten må gjøres tilgjengelig og aktivt tas i bruk for å støtte beslutninger og utvikling.
- Kunnskapsgrunnlaget er godt, men ikke tilgjengelig nok. Erfaringer og kompetanse må spres bredt, for eksempel gjennom enkle og praktiske kurs som "Reisemålsutvikling for Dummies".

Gruppearbeid 5 Hvordan få en koordinert innsats på besøksforvaltning?

- Skal, kan og evt. hvordan kan staten og de regionale styresmaktene bidra til å sette arbeidet mer i system?
 - Hva må til for å få en koordinert innsats på besøksforvaltning? (lokalt, regionalt og nasjonalt nivå)
Hva er de viktigste forutsetningene?
 - På kort sikt
 - På lang sikt
-

Skal, kan og evt. hvordan kan staten og de regionale myndighetene bidra til å sette arbeidet mer i system?

Staten

- Det bør etableres en tverrdepartemental arbeidsgruppe eller "task force" for reiseliv og besøksforvaltning, med forpliktelse til felles innsats.
- Det er behov for å avklare hvem som har ansvar for å koordinere arbeidet med besøksforvaltning, med støtte fra relevante direktorater.
- Forslag om nasjonalt/regionalt besøksforvaltningsråd.
- Kan bidra til å løfte det som tema for politikere og i innspill til stortingsmeldinger.
- Departementene bør utarbeide veiledere og forenkle tilgang til felles kunnskapsgrunnlag.
- Staten må gi tydeligere styringssignaler til fylkeskommuner, statsforvaltere og andre virksomheter som har viktige roller i arbeidet.

Regionale myndigheter

- Fylkeskommunen/KS bør tilby politikeropplæring i besøksforvaltning – f.eks. et modulbasert kurs som "*Besøksforvaltning for dummies*", med innhold om reiseliv, merkeordningen og forvaltningsmodeller.
- Etablering av regionale besøksforvaltningsråd som innspillsorgan til kommuner, destinasjonsselskaper (DMO), besøksforvaltere og fylkeskommunen – med fylkeskommunalt sekretariat?
- Styrket samarbeid mellom fylkeskommunen og Statsforvalteren, der fylkeskommunen ivaretar innbyggerperspektivet og Statsforvalteren miljø- og verneområdeforvaltning.
- Ved å integrere besøksforvaltning i fylkeskommunens planverk styrkes legitimiteten og rollen som regional aktør.
- Det bør bygges videre på erfaringene fra Nordland og Vestland fylkeskommuner.
- Fylkeskommunen bør ta ansvar for å gjøre kunnskapsgrunnlaget mer tilgjengelig og anvendbart, både for kommuner, destinasjonsselskaper og andre aktører.

Øvrige innspill fra gruppene.

- FNs bærekrafts mål 17 «samarbeid for å nå målene» kan brukes som rammeverk for samarbeid og felles innsats.
- Må etablere kontakt med KS, for formell forankring i kommunesektor på nasjonalt nivå.
- Det må være samsvar mellom lokale, regionale og nasjonale føringer, særlig i markedsføring og planlegging.
- Visit Norway's markedsføring bør harmoniseres bedre med lokale strategier – mer søkelys på bærekraft kan være et kompromiss.
- Vi må tenke helhetlig – ratt, gass og brems – og se alle virkemidler i sammenheng.
- USA's modell med "sliding scale" kan være relevant for ansvarfordeling.
- Vi kan lære av Vågan kommune, som har kombinert kortsiktige tiltak med langsiktig planlegging, og etablert en bredt sammensatt besøksforvaltningsgruppe.
- NOU 2023:10 beskriver utfordringene tydelig. Den må brukes
- Merket for bærekraftig reisemål inkluderer innbyggerundersøkelser, som gir verdifull medvirkning fra lokalsamfunnet.

- Det må være enighet om at besøksforvaltning er en planoppgave, og integreres i planverk på alle nivåer

Hva må til for å få en koordinert innsats på besøksforvaltning? (lokalt, regionalt og nasjonalt nivå) Hva er de viktigste forutsetningene?

På kort sikt	På lang sikt
Generelt • Bygge på kunnskapen fra NOU 2023:10. «Les NOU og iverksett». • Tilgjengeliggjøre kunnskap og «Popularisere besøksforvaltning». Digitale kurs. • Fra veiledere til bruksanvisning. Verktøykasse og veiledning, vise gode eksempler på besøksforvaltning? Lage en «erfaringsbank». • Kompetansebygging – tverrfaglig samarbeid om besøksforvaltning (lokalt og regionalt og nasjonalt)	Generelt • Politisk påvirkning. Få frem budskapet gjennom kanalene vi representerer. Tilby politikeropplæring (modulbasert kurs, «Besøksforvaltning for Dummies»). • Jobbe med forståelsen av hva besøksforvaltning er, basert på tydelige definisjoner. • Definere roller og ansvar for besøksforvaltning. • Behov for tverrsektorielt samarbeid: utvikle felles (nasjonal) verktøykasse for kommuner og fylkeskommuner • Samle og systematisere kunnskap og data: Kartlegge eksisterende kunnskap og hvordan den kan brukes i dagens systemer.
Nasjonalt • Få i gang ordningen med besøksbidrag, og hente erfaringer. • Gi tydelige styringssignaler til aktuelle aktører • Fortsette og løfte tematikken, politisk og tverrfaglig inn i departement.	Nasjonalt • Vurdere behovet for å integrere besøksforvaltning i lovverk. • Nasjonal “task force” som kan bistå kommunene. • Oppdrag fra departement til virksomheter og direktorater: F.eks. Miljødirektoratet kan få ansvar for å utvikle systemer som fungerer på tvers av sektorer. • Utarbeide nasjonal verktøykasse og kunnskapsplattform.
Regionalt • Etablere fylkeskommunale korps som jobber internt i fylkeskommunen og som rådgivere ut. (“Task force”) • Fylkeskommunene: få besøksforvaltning inn i veiledningen til kommunene. Forankre internt. • Bidra til kunnskapsgrunnlag.	Regionalt • Forankre besøksforvaltning i regional planstrategi og veiledning. • Regionalt samarbeid og koordinering.
Lokalt • Ta i bruk eksisterende kunnskap. • Styrke vertskapsrollen lokalt, med god kunnskap om besøksforvaltning. • Tiltaksplan for akutte utfordringer (f.eks ved overturisme, slitasje).	Lokalt • Forankre besøksforvaltning og besøksstrategier i kommunale planer • Implementere verktøy for tålegrenseanalyser og ringvirkningsmålinger.

Gruppearbeid 6 Veien videre

Hvordan kan vi bruke denne gruppa?

Møteplass for uformell dialog og idéutvikling

- Gruppa kan fungere som et uformelt diskusjonsforum og referansegruppe for testing av ideer og utkast (innspillsmøter, tematiske møter, referansegruppe, idedugnader, kompetansenettverk til kunnskapsdeling).
- Kan være en arena for å dele tanker, kunnskap og eksempler, og bli kjent med hverandres perspektiver og verdier.
- Kan bidra med innspill til nasjonal politikk, utvikling av veiledere og verktøykasser – f.eks. via Distriktssenteret.

Kompetansenettverk for kunnskapsdeling

- Gruppa har et stort, uforløst potensial – det ble tydelig på Leikanger.
- Deltakerne kan dele erfaringer og kunnskap, og ta med seg innsikt tilbake til egne organisasjoner og nettverk.
- Erfaringer med politikeropplæring (f.eks. "kræsjkurs") kan deles og videreutvikles.
- Kan fungere som ressursgruppe for hva som bør inn i lokale besøksforvaltningsstrategier.

Organisering av arbeidet

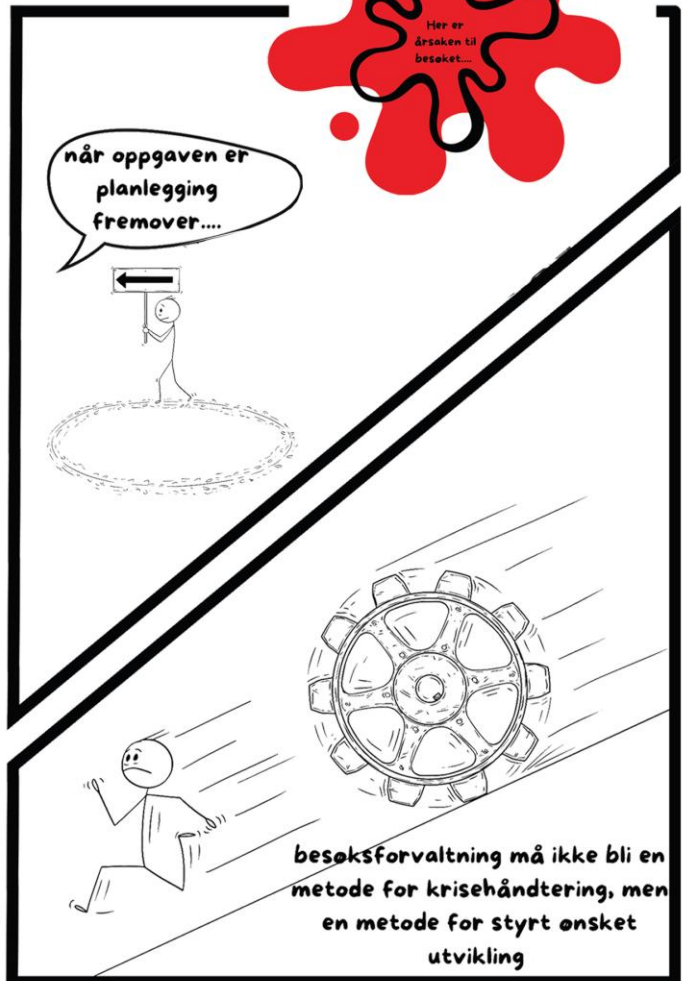
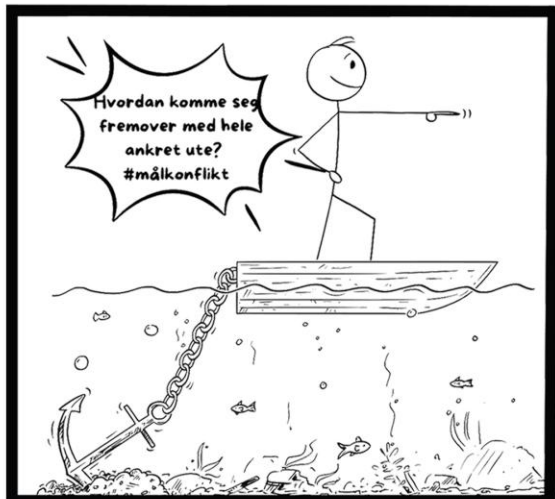
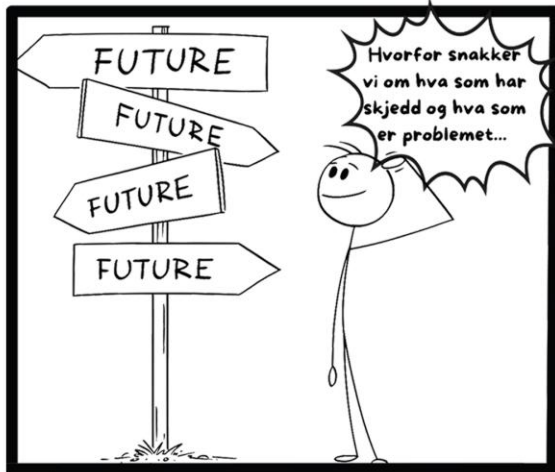
- Det bør følges opp med nye samlinger, f.eks. én fysisk samling om ett år og et digitalt møte (Teams) innen et halvt år.
- Distriktssenteret bør ha en koordinerende rolle, fasilitere og være kunnskapsbærer av det vi kommer frem til.
- Gruppa bør få et navn, og det må defineres hvilke rammer den skal jobbe innenfor.
- Fin sammensetning av deltakere, men vurder om flere aktører bør inkluderes, f.eks. flere departementer.

Hvilke tema er det aktuelt å diskutere videre sammen?

- Veien videre etter NOU 2023:10.
- Definisjonsavklaring av begrepet besøksforvaltning. (Det blir spesielt viktig dersom det skal lages en veileder).
- Dele erfaringer. Arbeid som gjøres i de ulike organisasjonene som er til stedet på arbeidsverkstedet. Alle kan dele og få innspill fra denne gruppen. Gjerne i regi av Distriktssenteret. Vi kan bruke gruppen til å teste ideer og den kan være en uformell innspillsgruppe til ulikt type arbeid.
- Lov om besøksbidrag og andre lover og forskrifter (hvilke har behov for kommentar og revisjon).
- På kort sikt kan vi begynne jobben med en verktøykasse som både kommuner og fylkeskommuner kan bruke.
- Savner at vi går gjennom anbefalingene i rapporten fra NMBU. Rolleavklaring og ansvar
- Det snakkes mye om problemene, men lite om mulighetene i et verdiskapingsperspektiv.
- Eksempelsamling
- Praksisinnholdet i besøksforvaltning på operativt nivå
- Hvordan kan vi jobbe med det som overlapper mellom de tre perspektivene – hva innebærer dette?

Stedssensitivitet?

. være oppmerksom på og forholde seg til omgivelsene og steder man befinner seg i, og å bruke dette til å skape mening og lære



Velkommen?



Illustrasjon: Birgitte Dillan