



**UiT** Norges arktiske universitet

Institutt for samfunnsvitenskap

## **Oppfølgingen av reiselivsstrategien til Tromsø kommune**

Destinasjonsledelsen

Ingrid Birgithe Rokkan Mathisen

Masteroppgave i Samfunnsplanlegging og kulturforståelse SPL – 3900



## Sammendrag

I denne oppgaven har jeg forsket på oppfølgingen av reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019). I oppfølgingen av reiselivsstrategien har jeg undersøkt en samarbeidsprosess mellom styringsaktører som heter *Destinasjonsledelsen*. Styringsaktører består av næringsaktører og kommuner som samarbeider om iverksettingen av den bærekraftige reiselivsutviklingen i Tromsøregionen. I samarbeidsprosessen blir interesser og verdier synliggjort i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Det vil si økonomiske interesser og kollektive verdisyn.

Destinasjonsledelsen er en plattform for at styringsaktørene kan forhandle om økonomiske interesser og kollektive verdisyn i den bærekraftige reiselivsutviklingen. I samarbeidsprosessen reflekterer ekskludering og inkludering en maktstruktur, og som setter prioriteringer med strategiske delmål i oppfølgingen. Styringsaktørene sine prioriteringer beskriver økonomiske interesser og kollektive verdisyn, og former den bærekraftige styringsretningen. Det vil si konkrete utfall av styringsprosessen i den bærekraftige reiselivsutviklingen, og hvordan Destinasjonsledelsen former destinasjonsutviklingen.



## Forord

Jeg vil takke alle sammen som har vært med på å hjelpe meg å skrive denne masteroppgaven. En stor takk til aktørene i Destinasjonsledelsen for å ha gitt meg tilgangen til å forske på samarbeidsprosessen. Det ville ikke ha vært mulig å skrive masteroppgaven uten deres engasjement, innsikt og åpenhet i skriveprosessen. Takk til alle dere sammen!

Tusen takk til veilederen min, Toril Ringholm, for å ha vært en god veileder til masteroppgaven. Jeg vet ikke hvor mange sider du har lest gjennom og gitt tilbakemeldinger på, men det er ganske mange sider. Du har hjulpet meg gjennom det som har vært en lang og omfattende forskningsprosess med kritiske tilbakemelding og gode spørsmål. Tusen takk!

Takk til instituttet for reiseliv og nordlige studier. Det har vært gøy å lære av dere, og å være sammen med dere i kjelleren. Takk for gode samtaler! Takk til klassekamerater, foreleser og andre som har vært med på å gi tilbakemeldinger underveis!

Takk til mamma, familie og venner som har støttet meg, og takk til kjæresten min som alltid er tålmodig, snill og god med meg! Og til min pappa som ikke er her, men som jeg vet er med meg: Takk for at du har vært min indre drivkraft til å klare masterstudiet, og skrive oppgaven!

Ingrid Birgithe Rokkan Mathisen

Tromsø Mai 2022.





# Innholdsfortegnelse

Sammendrag.....	ii
Forord.....	iv
1 Introduksjon .....	1
1.1 Presentasjon av problemstilling og forskningsspørsmål .....	1
1.2 Reiselivsstrategien .....	3
1.3 Den bærekraftige reiselivsutviklingen.....	5
1.3.1 Bærekraftdimensjoner i den bærekraftige reiselivsutviklingen .....	5
1.4 Strategisk planlegging .....	7
1.4.1 Dugnadsmetoden.....	7
1.4.2 Den felles situasjonsoppfatningen.....	8
1.4.3 SWOT- analysen .....	8
1.4.4 Den felles visjonen .....	9
1.4.5 Strategiske veivalg .....	10
2 Destinasjonsledelsen .....	11
2.1 Presentasjon av destinasjonsledelsen.....	12
2.2 Destinasjonsutvikling .....	12
2.2.1 Den strategiske modellen .....	14
2.3 Den bærekraftige destinasjonsutviklingen.....	14
3 Casestudiet: Oppfølging med reiselivsstrategien .....	16
3.1 Førforståelsen av forskningsfeltet .....	16
3.2 Tilgangen til forskningsfeltet.....	17
3.3 Samfunnsvitenskapelig feltarbeid.....	18
3.3.1 Den induktive forskningsprosessen.....	18
3.3.2 Forskningsprosessen.....	19



3.4	Dokumentanalysen .....	20
3.4.1	Dokumenttabellen .....	20
3.4.2	Diskursanalysen .....	21
3.4.3	Deltakende observasjon.....	22
3.5	Semistrukturert forskningsintervjuer .....	23
3.5.1	Utvalget .....	24
3.5.2	Forskningsintervjuene .....	25
3.5.3	Refleksjoner om utvalget av informanter og transkribering av forskningsintervjuer .....	26
3.6	Etiske betraktninger og hensyn.....	27
3.6.1	Forskningskvalitet .....	29
3.6.2	Pålitelighet og troverdighet .....	30
3.6.3	Moderat generalisering.....	31
3.6.4	Gyldighet.....	31
4	Oppsummering .....	32
5	Teorier, begreper, og modeller .....	33
5.1	Planleggingstriangelet .....	33
5.2	Den kollaborative rasjonaliteten.....	36
5.2.1	Et nettverkssystem av dynamikker.....	37
5.2.2	DIAD rammeverket for nettverkssystem av dynamikker .....	37
5.2.3	Mangfold .....	38
5.2.4	Gjensidig avhengighet.....	39
5.2.5	Den autentiske dialogen .....	39
5.2.6	Kritikken.....	39
5.2.7	Resultater.....	40
6	Oppsummering .....	42

7	Innledning.....	43
7.1	Inkludering og ekskludering.....	43
7.1.1	Invitasjonslisten.....	43
7.1.2	Ekskludering av aktører .....	44
7.1.3	Perspektiver.....	46
7.2	Oppsummering .....	49
7.3	Dialogen.....	50
7.3.1	Utteksling & læringsprosesser.....	50
7.3.2	Struktur.....	54
7.3.3	Mangfold i forumet .....	54
7.3.4	Gjensidig avhengighet i forumet.....	56
7.4	Et dynamisk nettverk med mangfold og gjensidig avhengighet?.....	57
7.5	Eiendomskonflikten.....	58
7.5.1	Allemannsretten .....	58
7.5.2	Sentrumskonflikten .....	61
7.6	Allemannsretten og sentrumskonflikten.....	63
7.7	Ressurskonflikten .....	64
7.7.1	Bærekraftig besøksforvaltning .....	64
7.7.2	Finansering av fellesgoder .....	64
7.7.3	Kvalitet og levedyktighet .....	66
7.7.4	Styringen av besøkende.....	67
7.7.5	Sesongvariasjoner og sysselsetting .....	68
7.8	Utviklingskonflikten.....	70
7.8.1	Profesjonalisering.....	70
7.8.2	Seriøse og useriøse aktører.....	70
7.8.3	Hvalturismen .....	72

7.8.4	Bilutleie .....	73
7.8.5	Profesjonalisering med offentlige reguleringer .....	74
7.9	Transport og infrastruktur .....	74
7.9.1	Den grønne utviklingen .....	76
7.9.2	Transport og infrastruktur i destinasjonsutviklingen .....	77
7.10	Sammendrag .....	77
8	Den bærekraftige styringsretningen .....	79
8.1	Organiseringen av reiselivsnæringen .....	79
8.1.1	Profesjonalisering av reiselivsnæringen .....	80
8.2	Strategisk styringsretning .....	81
9	Resultater av samarbeidsprosessen .....	86
9.1	Hva skjer videre med Destinasjonsledelsen? .....	87
9.2	Forslag til videre forskning .....	88
10	Kilder .....	89
	Vedlegg: .....	96



# 1 Introduksjon

Denne masteroppgaven handler om oppfølgingen av reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) i henhold til samarbeidsprosessen mellom aktører i reiselivsnæringen.

Samarbeidsprosessen er mellom sentrale aktører som styrer reiselivsnæringen. I oppfølgingen av reiselivsstrategien skal aktørene styre sammen for å realisere den bærekraftige reiselivsutviklingen i Tromsøregionen. Den bærekraftige reiselivsutviklingen fører til at aktørene skal arbeide med å utvikle Tromsø som en bærekraftig destinasjon. Dette vekker noen nysgjerrige spørsmål om oppfølgingen av reiselivsstrategien. Hvem er de sentrale aktørene i samarbeidsprosessen? Hvordan styrer aktørene reiselivsnæringen? Hvordan forstår aktørene den bærekraftige reiselivsutviklingen, og hva slags konflikter melder seg når de skal jobbe sammen med dette? Finnes det noen løsninger for konflikter mellom aktørene i prosessen? I hvilken retning styrer aktørene i utviklingen av Tromsøregionen som en bærekraftig destinasjon?

I oppfølgingen av reiselivsstrategien er strategisk planlegging det sentrale styringsredskapet til samarbeidsprosessen mellom aktørene. I samarbeidet mellom aktørene er det noen enigheter og uenigheter, og de skal forsøke å sette noen prioriteringer sammen i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Interesser og verdisyn reflekterer prioriteringer i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Prioriteringer blir dominerende i styringsprosessen med Tromsøregionen som en bærekraftig destinasjon. Det er noen ytre endringsprosesser som påvirker samarbeidsprosessen, slik som koronapandemien som har vært med på å endre reiselivsutviklingen til Tromsøregionen. Jeg undersøker ikke ettervirkninger av restriksjoner under koronapandemien, men det er unngåelig at dette ikke påvirker samarbeidsprosessen. Den har noen innvirkninger på oppfølgingen av reiselivsstrategien til Tromsø kommune.

## 1.1 Presentasjon av problemstilling og forskningsspørsmål

I strategisk planlegging er aktørene sine perspektiver på interesser og verdisyn et spenningsfelt i den bærekraftige utviklingen. Aktørene sine perspektiver på interesser og verdisyn skaper forhandlinger om konflikter og løsninger i planleggingen (Ringholm & Hofstad, 2018). I den bærekraftige reiselivsutviklingen står interesser og verdisyn sentralt for

utviklingen av en bærekraftig destinasjon. Aktørene må forhandle om konflikter og løsninger på den bærekraftige reiselivsutviklingen (Lindberg, 2020). Altså, det er et spenningsfelt som er et fellestrekk i strategisk planlegging og den bærekraftige reiselivsutviklingen.

**Problemstilling:** *Hvilke interesser og verdisyn forhandler aktørene om i samarbeidsprosessen om den bærekraftige reiselivsutviklingen, og hva er styringsretningen i utviklingen av Tromsøregionen som en bærekraftig destinasjon?*

Strategisk planlegging kjennetegnes av at det er en offentlig styringsprosess (Johnson, 2017). Forhandlinger om interesser og verdisyn i reiselivsutviklingen, setter noen prioriteringer for utviklingen av Tromsøregionen som en bærekraftig destinasjon. Et annet kjennetegn for strategisk planlegging er at det er et bredt spekter av aktører som er inkludert med inn i samarbeidsprosessen (Ringholm & Hofstad, 2018).

**Forskningsspørsmål<sup>1</sup>:** *Hvem er inkludert og ekskludert av aktører i samarbeidsprosessen?*

Inkludering og ekskludering av aktører er et annet spenningsfelt i strategisk planlegging, og som jeg utforsker i denne oppgaven. I strategisk planlegging påvirker inkludering og ekskludering av aktører hvem som får lov til å være med å styre sammen (Johnson, 2016). Aktører tar med seg sine perspektiver på bærekraftig reiselivsutvikling i henhold til interesser og verdisyn inn i forhandlinger om prioriteringer. Aktører representerer perspektiver på prioriteringer i henhold til interesser og verdier i den bærekraftige reiselivsutviklingen.

**Forskningsspørsmål<sup>2</sup>:** *Hvilke perspektiver på den bærekraftige reiselivsutviklingen presenterer aktørene i samarbeidsprosessen?*

Jeg vil undersøke aktørene sine perspektiver på bærekraft i reiselivsutviklingen i samarbeidsprosessen. Lindberg, Fitchett & Martin (2019) gjenkjenner aktører sine perspektiver på bærekraft som dominerende i reiselivsutviklingen. Det er et spekter av perspektiver på bærekraft som skaper styringsretninger i reiselivsutviklingen. Samarbeidet er en styringsprosess, så jeg vil utforske styringsretningen i destinasjonsutviklingen.

**Forskningsspørsmål<sup>3</sup>:** *Hva er styringsretningen til den bærekraftige destinasjonsutviklingen?*

Samarbeidet mellom aktørene er en styringsprosess, og det er en bred involvering av næringsaktører og kommuner som skal styre den bærekraftige reiselivsutviklingen sammen. Styringsprosessen beskriver styringsretningen gjennom prioriteringer i den bærekraftige reiselivsutviklingen, og setter styringsretningen i destinasjonsutviklingen. Nylig annonserte Tromsø kommune 8. februar 2022 at det er lagt inn en søknad om at Tromsø skal bli en av Europas 100 klimanøytrale byer innen året 2030. Reiselivsnæringen er en av de største næringene i Tromsø, og i hele regionen til det som omkranser metropolen Tromsøregionen. Gjennomføringen av den bærekraftige reiselivsutviklingen er avhengig av samarbeidsprosessen mellom aktørene, og om de klarer sammen å styre destinasjonen. Styringsprosessen vil ha innvirkning på at Tromsø skal bli en av Europas klimanøytrale byer. Bare tiden vil vise om Tromsø og regionen klarer klimamålene innen året 2030.

## 1.2 Reiselivsstrategien

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) ble vedtatt i 2017, da Tromsø ble sertifisert som et bærekraftig reisemål av Innovasjon Norge. Ifølge Visit Norway (2022) skal et bærekraftig reisemål være integrert innad kommunale planer og strategier, slik at et bærekraftig reiseliv blir implementert på reisemålet. Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) ble laget for å oppfylle kravet om at et bærekraftig reiseliv blir gjennomført på reisemålet som er Tromsøregionen. Reiselivsstrategien er en del av den strategiske næringsplanen til Tromsø kommune, og den regionale næringsplanen til Tromsøregionen. I tråd med reiselivsstrategien foreligger det ei reiselivsmelding (2019) som er kunnskapsgrunnlaget til reiselivsstrategien, ifølge reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019, s. 7). Det er ikke blitt produsert handlingsdokumenter til reiselivsstrategien.

Ifølge Stortingsmelding 19.(2016-2017) finnes det ingen formell definisjon på reiselivsnæringen utenom at dette innebærer fem ulike bransjer: transport, overnatting, opplevelser, servering, og formidling. Altså, disse fem bransjer har den samme kundegruppen som er mennesker som er på reise, og at det er slik de er tilkoblet hverandre på tross av at de har ulike verdikjeder (s.16). Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) beskriver dette som en fragmentert næringsutvikling som fremstår nokså uorganisert, og til tider uprofesjonelt i reiselivsutviklingen. Lindquist (2019) sitt forskningsbidrag på prosjektet «Tromsø som et bærekraftig reisemål» er et samarbeid mellom Tromsø kommune og Visit

Tromsø. Prosjektet «Tromsø som et bærekraftig reisemål» bekrefter at reiselivsnæringen er uorganisert, der reiselivsutviklingen trenger å bli profesjonalisert gjennom reiselivsstrategien.

Heimtun & Viken (2016) sitt forskningsbidrag undersøker om reiselivsnæringen i Tromsøregionen er et institusjonalisert betinget fenomen. Eksplosjonen i Nordlysturismen har ført til at det eksisterer store sesongvariasjoner mellom vintersesongen og sommersesongen. Grunnen til at det er store sesongvariasjoner handler om at Nordlysturismen har institusjonelle rammevilkår i og med at store aktører har utviklet vinterturismen. Nordlysturismen regulerer seg selv gjennom en uformell struktur i nordlysmiljøet som eksisterer i Tromsøregionen. Små aktører har hengt seg på de store aktørene der dem påvirker hverandre i forhold til felles normer, holdninger, og regler for nordlysturismen.

Reiselivsstrategien med den formelle organiseringen av aktører i reiselivsnæringen ønsker å endre disse spillereglene for de små aktørene i reiselivsnæringen. Den vil også sikre at like mange store og små aktører operer ikke bare i vinterturismen, men også i sommerturismen i Tromsøregionen. Lindquist (2019) forsket på forarbeidet med reiselivsstrategien. Resultatet av forarbeidet konkluderer med at det er uenigheter mellom aktørene om den bærekraftige reiselivsutviklingen. Reiselivsstrategien sier at den bærekraftige reiselivsutviklingen fører til koordinering mellom aktørene i organiseringen av reiselivsnæringen. Målet med den bærekraftige reiselivsutviklingen er å sikre en profesjonalisering av reiselivsnæringen. Reiselivsstrategien er et strategisk kompass for styringen av reiselivsnæringen.

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) beskriver den økonomiske veksten i reiselivsnæringen, og som har gitt høy verdiskapning til næringsutviklingen i Tromsøregionen. Den formelle organiseringen og profesjonaliseringen i reiselivsnæringen skal sikre den langsiktige økonomiske veksten med verdiskapningen i næringsutviklingen. Det er dette som er hensikten med oppfølgingen av reiselivsstrategien: At den skal sikre denne arbeidsprosessen gjennom handlingsdokumenter som innlemmes i strategiske næringsplaner til kommuner i Tromsøregionen. Foreløpig har ikke dette blitt fullført, fordi at koronapandemien har forsinket arbeidsprosessen. Det vil si at eksisterer ingen konkrete handlingsdokumenter til oppfølgingen av reiselivsstrategien til Tromsø kommune.

*Den nasjonale reiselivsstrategien* ble utgitt vår 2021 som et resultat av den grønne omstillingen til et bærekraftig reiseliv, og virkninger av koronapandemien på



reiselivsnæringen. Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) er en del av den nasjonale reiselivsstrategien med den bærekraftige reiselivsutviklingen som et strategisk kompass til Norge. Den bærekraftige reiselivsutviklingen skal sikre en langsiktig økonomisk vekst med verdiskapning som gir fordeler tilbake til lokalbefolkningen i lokalsamfunn.

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) skal bidra til at den økonomiske veksten gir verdiskapning tilbake til lokalbefolkningen i lokalsamfunn til Tromsøregionen. Dette er det viktigste premisset for oppfølgingen av reiselivsstrategien, og sikrer den lokale implementeringen av den bærekraftige reiselivsutviklingen til Tromsøregionen.

Reiselivsnæringen har bygget sin reiselivsvekst på lokale fortrinn med nærhet mellom naturressurser og bylivet, der lokalbefolkningen er en del av dette. Da er det bare rettferdig at lokalbefolkningen skal nyte godt av verdiskapningen i den bærekraftige reiselivsutviklingen.

### **1.3 Den bærekraftige reiselivsutviklingen**

Begrepet *bærekraft* ble først presentert i Brundtland kommisjonen sin FN rapport «Vår felles fremtid» (1987) som har lagt grunnlaget for FN sine bærekraftsmål. Plan- og bygningsloven fra 2008 sier at all samfunnsplanlegging skal gjøres etter den bærekraftige samfunnsutviklingen for fremtidige generasjoner (pbl.2008§1-1). FN sine bærekraftsmål har 17 hovedmål og 169 delmål som norske kommuner og regioner har forpliktet seg til å fullføre innen året 2030 (FN- sambandet, 2021). Stortingsmelding 19. (2016-2017) trekker frem to målsetninger for den bærekraftige reiselivsutviklingen i Norge: (1) Å iverksette politikk som fremmer en bærekraftig reiselivsnæring som skaper arbeidsplasser og fremmer den lokale kulturen med lokale produkter, og: (2) Å utvikle og innføre metoder for å overvåke konsekvensene av den bærekraftige reiselivsutviklingen på en reiselivsnæring som er bærekraftig (s.72). Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) forplikter seg til FN sine bærekraftsmål gjennom disse målsetninger for den bærekraftige reiselivsutviklingen i Tromsøregionen. I den neste delen skal jeg redegjøre for bærekraftdimensjoner.

#### **1.3.1 Bærekraftdimensjoner i den bærekraftige reiselivsutviklingen**

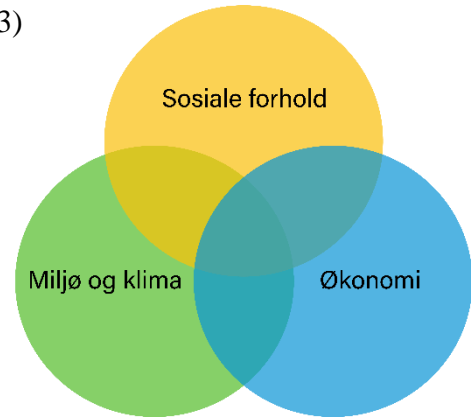
Verdens turismeorganisasjon (UNWTO) definerer et bærekraftig reiseliv etter en økonomisk modell som forbedrer lokalsamfunn for lokalbefolkningen, og som gir kvalitetsopplevelser for besøkende samt at den bevarer klimaet – og miljøet (Flagestad & Hope, 2001, s.445).

Reiselivsmeldingen (2019) setter tre bærekraftsmål for et bærekraftig reiseliv: (1) Bevaring av naturen og kulturen: (2) Styrking av sosiale verdier, og: (3) Økonomisk levedyktighet for reiselivsnæringen (s.7).

Bærekraftmålene for et bærekraftig reiseliv omsettes til bærekraftdimensjoner i henhold til den bærekraftige verdiskapningen til reiselivsnæringen.

Bærekraftdimensjoner deles inn i tre dimensjoner: klima- og miljømessig verdiskapning, sosiokulturell verdiskapning, og økonomisk verdiskapning

(Reiselivsmeldingen, 2019, s.8-9). Et spørsmål dreier seg om hvordan aktørene balanserer bærekraftdimensjoner i konkretiseringen og implementeringen av reiselivsstrategien. Den bærekraftige verdiskapningen oppstår gjennom at bærekraftdimensjoner er balansert med hverandre i den bærekraftige reiselivsutviklingen.



Viken (2014) skriver at den bærekraftige reiselivsutviklingen er en kraftfull diskursiv styringsretning, fordi at det handler om balanseringen av bærekraftdimensjoner. På grunn av at bærekraftdimensjoner blir realisert gjennom bærekraftige vekstparadigmer. Det vil si at balansering av bærekraftdimensjoner handler om veksten og verdiskapningen i reiselivsnæringen. Det vil si økonomisk verdiskapning, sosiokulturell verdiskapning, og klima og miljømessig verdiskapning. Reiselivsstrategien styrer etter den bærekraftige veksten og verdiskapningen i reiselivsnæringen. Den sier at den sosiokulturelle verdiskapningen ivaretar den lokale kulturen og det sosiale livet i lokalsamfunnet, mens klima og miljømessig verdiskapning betyr at naturmangfoldet sikres i den økonomiske veksten. Den økonomiske verdiskapningen vil si en økonomisk vekst som fører til økt lønnsomhet gjennom produksjon og salg av varer og tjenester, og at dette vil gi sysselsetting, finansiering, og skatteinntekter (s.13). Lindquist (2019) sier at det er bærekraftige vekstparadigmer i forarbeidet med reiselivsstrategien. Konklusjonen er at med fraværet av balansen mellom bærekraftdimensjoner, så blir bærekraft til vekstparadigmer i reiselivsutviklingen.

## 1.4 Strategisk planlegging

Albrechts & Balducci (2013) skriver at strategisk planlegging er et redskap som retter seg etter innflytelsen av EU sine politiske krav (s. 17). EU følger FN sine politiske krav om utviklingen av et bærekraftig Europa innen året 2030 (EU, 2019). Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) er et styringsredskap for å møte FN og EU sine politiske krav om en bærekraftig reiselivsutvikling. Det vil si hovedmålet om at reiselivsnæringen skal ha en bærekraftig reiselivsutvikling innen året 2030. Organisering og profesjonalisering av reiselivsnæringen skal sikre den langsiktige økonomiske veksten i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Den langsiktige økonomiske veksten skal ivareta den sosiokulturelle verdiskapningen til lokalbefolkningen i lokalsamfunn. I tillegg skal den økonomiske veksten ta hensyn til klima og miljømessig verdiskapning, slik at det blir en økonomisk verdiskapning i reiselivsutviklingen til Tromsøregionen.

### 1.4.1 Dugnadsmetoden

Strategisk planlegging kan bygge på dugnadsmetoden i den offentlige planleggingsprosessen (Ringholm & Hofstad, 2018). Dugnadsmetoden benytter seg av den brede medvirkningsprosessen fra aktørene gjennom analytiske redskaper i den offentlige planleggingsprosessen (Amdam & Amdam, 1990). Arbeidsprosessen med reiselivsstrategien kjennetegnes av den brede medvirkningsprosessen fra næringsaktører og lokalbefolkningen, og som skaper mulighetsrom for dialoger mellom dem i planleggingen.

I saksdokument 184/19 fra Tromsø kommune blir medvirkningsprosessen beskrevet i detaljer. I medvirkningsprosessen er det brukt arbeidsverksteder, seminarer, konferanser, samlinger, folkemøter med lokalbefolkningen fra lokalsamfunn, og intern høring samt offentlig ettersyn. I tillegg er det brukt statistikk for å undersøke reiselivsnæringen. Albrecht & Balducci (2013) skriver at strategisk planlegging undersøker sine omgivelser i møte med samfunnsendringer. Felles diagnoser og visjonsbygging er redskaper i strategisk planlegging for å undersøke omgivelser i møte med samfunnsendringer. I medvirkningsprosesser har undersøker av indre og ytre omgivelser i reiselivsnæringen dannet grunnlaget for felles diagnoser og visjonsbygging i reiselivsstrategien. Saksdokument 184/19 fra Tromsø kommune beskriver at

det har vært parallelle prosesser som har vært med på å forme strategiske veivalg i reiselivsstrategien. Prosjektet Tromsø et bærekraftig reisemål har påvirket reiselivsstrategien gjennom at det er blitt satt strategiske veivalg som er den bærekraftige reiselivsutviklingen.

### **1.4.2 Den felles situasjonsoppfatningen**

Dugnadsmetoden kjennetegnes av beskrivelsen med den felles situasjonsoppfatningen i planleggingsprosessen (Amdam & Amdam, 1990). Diagnoser av fortiden og nåtiden er et analytisk verktøy til å danne den felles situasjonsoppfatningen gjennom kvantitative analysemetoder. I arbeidsprosessen har planleggerne av strategien brukt kvantitative metoder og kvalitative metoder for å undersøke reiselivsutviklingen. Planleggerne brukte statistikk for å predikere scenarioer for reiselivsutviklingen i Tromsøregionen. Scenarioer vil si predikasjoner av markedsutviklingen i de neste årene, der dem har vurdert 4 ulike scenarioer. Her valgte dem scenario 2 med en gjennomsnittlig årlig vekst på 6,1 % målt i kommersielle gjestedøgn, og som vil si at Tromsø vil ha 2.05 millioner kommersielle gjestedøgn innen året 2030. Det vil si en nasjonal markedsandel på 4,1% i det norske markedet (Reiselivsstrategien til Tromsø kommune, 2019, s. 4). Det vil si at de har valgt og satt en vekstprognose for markedsutviklingen til reiselivet i Tromsøregionen basert på reiselivsutviklingen. Dette er det de ville forvente være markedsutviklingen, men dette er ikke sikkert etter koronapandemien. Planleggerne tok i bruk kreativitetsteknikker som felles tenkedugnader med næringsaktører i reiselivet, og lokalbefolkningen. Ifølge Amdam & Amdam (1990) er en tenkedugnad når aktørene tenker sammen om den felles situasjonsoppfatningen (s.105). Tenkedugnader har vært arbeidsverksteder, innspill, seminarer, og presentasjoner på møter. Ifølge Amdam & Amdam (1990) er tenkedugnader nyttige redskaper fordi at det åpner opp for dialogen mellom aktørene i dugnadsarbeidet (s.107). Det har vært nyttig i denne prosessen, fordi at flere aktører kan delta i medvirkningsprosessen til reiselivsstrategien. Tenkedugnader danner det videre grunnlaget for kreative analyser av reiselivsutviklingen i reiselivsnæringen.

### **1.4.3 SWOT- analysen**

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) presenterer en SWOT- analyse som beskriver styrker, svakheter, muligheter, og trusler til reiselivsutviklingen til reiselivsnæringen i Tromsøregionen (s. 9). En SWOT – analyse deler likheter med den såkalte SOFT – analysen som er styrker, svakheter, muligheter og trusler for den felles situasjonsoppfatningen (Amdam & Amdam, 1990, s.109). Det er en kreativitetsteknikk som brukes gjentagende i strategisk planlegging av reiselivet. Khavarian – Garmsir & Zare (2015) presenterer en lignende kreativitetsteknikk som heter SOAR rammeverktøy i strategisk planlegging av bærekraftig reiselivsutvikling. I alle fall eksisterer det mange slike kreativitetsteknikker, men i reiselivsstrategien har planleggerne anvendt SWOT – analysen (Tabell).

### 1.4.3.1 SWOT – tabellen

<p style="text-align: center;"><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tilgjengelighet</li> <li>- Tetthet mellom urban by og ekstrem villmark</li> <li>- Opplevelser-, kultur og arrangementsdestinasjon</li> <li>- Trygt</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Svakheter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mangel på kvalitetssystemer og sertifisering</li> <li>- Store sesongvariasjoner</li> <li>- Mangelfull organisering og useriøse aktører</li> <li>- Kapasitet på hotell og flyplass</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Muligheter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arktisk hovedstad bidra til posisjonering</li> <li>- Historiefortelling</li> <li>- Bærekraftig utvikling av og med regionen</li> <li>- Potensial for ytterligere produktutvikling</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Trusler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Må bygge en by for de som bor her og ikke de tilreisende</li> <li>- Useriøse aktører</li> <li>- Sårbar natur</li> <li>- Konkurransen med andre destinasjoner</li> </ul>

SWOT- tabellen beskriver styrker, svakheter, muligheter, og trusler i reiselivsutviklingen. Tabellen er hentet fra Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019, s.9). Styrker er nærhet til det urbane livet og naturen. Svakheter er at det mangler kvalitetssystemer og sertifiseringer, og at det er en mangelfull organisering med useriøse aktører. På grunnlag av det valgte scenarioet, så er det en kapasitetsmangel på hotell og flyplass, og det er store sesongvariasjoner. Trusler er at reiselivsnæringen er en trussel for lokalbefolkningen, og at man må bygge et bysamfunn for beboende og besøkende. Muligheter preges av den bærekraftige reiselivsutviklingen, og posisjonering med den arktiske hovedstaden. Det vektlegges den lokale samfunnsutviklingen som må være i sammenheng med den bærekraftige reiselivsutviklingen i Tromsøregionen.

### 1.4.4 Den felles visjonen

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) er inspirert av reiselivsstrategien til København, Hawaii, og Reykjavik, og kjennetegnes av den lokale tilhørigheten for lokalbefolkningen og besøkende. Den lokale tilhørigheten til stedet av lokalbefolkningen og besøkende vektlegges gjennom begrepet «Localhood» i reiselivsutviklingen. København sin reiselivsstrategi (Wonderful Copenhagen, 2021). «Localhood» betyr den lokale tilhørigheten til stedet, og er et begrep som har inspirert visjonen til reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019): *Tromsø – lokal tilhørighet i det urbane Arktisk* (s.11). Albrecht & Balducci (2013) sier at den felles visjonstenkningen er en måte å posisjonere seg selv i forhold til andre konkurrenter. Det vil si å posisjonere seg selv i det arktiske landskapet. Visjonen posisjonerer Tromsø som den lokale tilhørigheten til det urbane Arktisk. Det er en tilhørighet mellom forholdet til det urbane livet og nærheten til naturen for lokalbefolkningen og besøkende.

### 1.4.5 Strategiske veivalg

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) presenterer strategiske veivalg for reiselivsnæringen i Tromsøregionen. Disse strategiske veivalgene er den bærekraftige verdiskapningen, den lokale tilhørigheten og Destinasjonsledelsen.



I dugnadsmetoden blir det satt sammen en dirigentgruppe som sørger for å gjennomføre planleggingsprosessen, slik at planleggingen får resultater og evalueringer. Dirigentgruppen har et sekretariat, observatører, og faste deltakere som samarbeider for å finne løsninger på problemstillinger i planleggingsprosessen (Amdam & Amdam, 1990, s. 118-119).

Destinasjonsledelsen er en slags dirigentgruppe som ledes av næringsrådgiverne i Tromsø

kommune. Gruppen består av faste deltakere og observatører fra reiselivsnæringen. Ifølge Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) er destinasjonsledelsen: «*Destinasjonsledelse er de aktører som sammen, formelt og uformelt, leder utviklingen av reiselivet og reisemålet. Dette kan være destinasjonsselskap, reiselivslag, eller reiselivsrettet næringselskap, kommunen(e) og i enkelte tilfeller sentral(e) reiselivsbedrift(er)*» (s. 8). Destinasjonsledelsen er en styringsgruppe som arbeider med den bærekraftige verdiskapningen og den lokale tilhørigheten i den bærekraftige reiselivsutviklingen.

## 2 Destinasjonsledelsen

Den tidligere forskningslitteraturen på destinasjonsledelse og destinasjonsutvikling er et omfattende forskningsfelt. Det er et bredt forskningsfelt og forholdsvis nytt forskningstema. Viken (2016) skriver at destinasjonsutvikling er en diskurs som materialiserer seg gjennom en organisering av ledende aktører i næringsstrukturen i reiselivet (s.19). Det kan med andre ord karakteriseres som en maktstruktur som organiserer seg, både innenfor og utenfor reiselivsnæringen. Det er de som påvirker reiselivsutviklingen til destinasjonen. Pearce (2017) beskriver destinasjon som består av ledende aktører som skaper stedet gjennom attraksjoner, fasiliteter, tilgjengelighet, markedsføring og priser (s.14). Her kommer begrepet *destinasjonsledelse* inn som en teoretisk forståelse for at det er en gruppe med ledende aktører som er med på å styre den bærekraftige reiselivsutviklingen til destinasjonen sin utvikling.

Destinasjonsledelsen er et forum som ble opprettet med ferdigstillingen av reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019). Forumet består av ledende aktører som styrer utviklingen av reiselivsnæringen og reiselivsutviklingen, og at aktørene påvirker destinasjonsutviklingen. Her skiller forumet mellom faste deltakere og observatører. Faste deltakere er Tromsø kommune, Karlsøy kommune, Storfjord kommune, Balsfjord kommune, Nord Norsk Reiseliv, Visit Tromsø, Avinor, NHO Reiseliv og UIT Norges Arktiske universitet. Observatører er Sametinget, Troms fylkeskommune, Innovasjon Norge og Statens Vegvesen.

## 2.1 Presentasjon av destinasjonsledelsen



I en kort presentasjon av Destinasjonsledelsen er dette en styringsgruppe som har røtter i et felles nettverk, og at det er en dynamisk deltakelse av aktører i forumet. Antall deltakere og observatører kan forandre seg underveis etter hvert som at aktørene jobber med mandatet sitt. Mandatet til Destinasjonsledelsen er å styre den bærekraftige reiselivsutviklingen, og utviklingen av lokalsamfunnet til destinasjonen. Oppgaven er at styringsaktørene skal gjennomføre strategiske delmål med iverksettingen av reiselivsstrategien.

## 2.2 Destinasjonsutvikling

Pearce (2017) argumenterer for at destinasjonsledelse deler likheter med besøksforvaltning i destinasjonsutviklingen. Destinasjonsledelse og besøksforvaltning handler om styring av besøkende i destinasjonsutviklingen. Styringen av besøkende har en strategisk tilnærming gjennom destinasjonsledelse i destinasjonsutviklingen. Det er ulike tilnærminger til hvordan forskeren kan forstå en styringsgruppe som destinasjonsledelsen. En tilnærming er at destinasjonsledelsen er et nettverk med aktører som skaper endringsprosesser i reiselivsnæringen (s.10 -11). Destinasjonsledelsen er et nettverk med aktører som arbeider endringer med den bærekraftige reiselivsutviklingen, der den bærekraftige



besøksforvaltningen står sentralt, og skaper en styringsretning i destinasjonsutviklingen. Bærekraftig besøksforvaltning er en sentral hovedoppgave til Destinasjonsledelsen. Gruppen skal arbeide med aktiv besøksforvaltning, godt vertskap, og samfunnsutvikling av lokalsamfunnet. Aktiv besøksforvaltning, godt vertskap, og samfunnsutvikling av lokalsamfunnet er en styringsretning i destinasjonsutviklingen. Ifølge Pearce (2017) handler aktiv besøksforvaltning om retningslinjer skal forandre besøkende sine holdninger og normer til naturressurser og lokalsamfunnet. Det handler om offentlige reguleringer av turismen gjennom en formell organisering av reiselivsnæringen (s.10). Besøksforvaltning blir tatt i bruk som en løsning, fordi at undersøkelser av reiselivsutviklingen beskriver en økning av antall turister, og økt bruk av naturressurser i reiselivsnæringen. Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) vektlegger den lokale tilhørigheten til lokalbefolkningen og besøkende i destinasjonsutviklingen. Dette krever at lokalbefolkningen representerer et godt vertskap til besøkende. Avstanden skal ikke være stort mellom befolkningen og besøkende (s.12). Det blir et stort paradoks at lokalbefolkningen ikke er deltakere eller observatører, og som aktive medlemmer i Destinasjonsledelsen. Lokalbefolkningen er invitert med inn som medlemmer, men dem har valgt og ikke å være deltakere. Saarinen (2014) retter kritikk mot planlegging av bærekraftig reiselivsutvikling. Den største kritikken er at den bærekraftige reiselivsutviklingen bare planlegger for reiselivsnæringen og turismen, men utelater lokalbefolkningen i lokalsamfunn. Nicholls, Organ & Cummings (2021) skriver om strategisk planlegging av den bærekraftige reiselivsutviklingen i Wales. Her undersøkte dem flere steder i Wales, og at en av forskningsresultatene er at prosessen tilrettela for en bærekraftig besøksforvaltning for besøkende, men ikke for lokalbefolkningen.

Liu (2003) presenterer en kritisk tilnærming til den bærekraftige reiselivsutviklingen i henhold til bærekraftig turisme. En kritikk er at det ikke finnes målbare verktøy for å analysere resultater av den bærekraftige turismen. Den bærekraftige besøksforvaltningen er selve praksisen av den bærekraftige turismen, men presenterer ingen målbare verktøy for å analysere resultater av dette. Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) påpeker at det ikke finnes passende målbare verktøy for å analysere resultater av den bærekraftige reiselivsutviklingen. Dette er en av hovedoppgavene til Destinasjonsledelsen. Det vil si å ha kjennskap til resultater og utfall med gjennomføringen av reiselivsstrategien.

## 2.2.1 Den strategiske modellen



Den strategiske modellen beskriver den bærekraftige besøksforvaltningen med styring av besøkende, forvaltning av fellesgoder og forskning samt pilotering. Destinasjonsledelsen skal styre reiselivsnæringen fra markedsutvikling til samfunnsutvikling. I styringen må aktørene koordinere med hverandre, og fordele ansvar til hverandre for arbeidsoppgaver. Aktører iverksetter ressurser for å skape et handlingsrom for strategiske delmål. Turistskatt som en felles ressurs kan være med på å skape noen løsninger til besøksforvaltningen. I korte hovedtrekk beskriver den strategiske modellen om den bærekraftige reiselivsutviklingen.

## 2.3 Den bærekraftige destinasjonsutviklingen

Den bærekraftige destinasjonsutviklingen er et bredt forskningsfelt som har flere tilnærminger til den bærekraftige reiselivsutviklingen. Den bærekraftige destinasjonsutviklingen kan bli forstått i sammenheng med den strategiske vendingen på 1980-tallet. Bærekraft er et politisk rammeverk som implementeres gjennom den bærekraftige reiselivsutviklingen, og påvirker destinasjonsutviklingen. Saarinen (2014) skriver at det er et stort spørsmål om hvordan den bærekraftige reiselivsutviklingen skal fungere i praksisen til destinasjonsutviklingen.

Kommunestyret i Tromsø kommune vedtok 8. Juli 2020 at Destinasjonsledelsen skal styre den bærekraftige reiselivsutviklingen gjennom besøksforvaltningen, godt vertskap, og den lokale samfunnsutviklingen. Dette krever en formell organisering av næringsaktører som koordinerer med hverandre i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Den største utfordringen er at aktørene skal koordinere et handlingsrom for å mobilisere ressurser for den bærekraftige besøksforvaltningen. Handlingsrommet vil bestemme hvordan dette skal fungere i praksisen.

Lindquist (2019) undersøker operasjonalisering av den bærekraftige reiselivsutviklingen ut fra et markedsøkonomisk perspektiv i henhold til vekstparadigmer. Den økonomiske verdiskapningen overskygger den sosiokulturelle verdiskapningen og klima og miljømessig verdiskapning. Den bærekraftige reiselivsutviklingen er avhengig av hvordan bærekraftdimensjoner balanseres med hverandre i den totale verdiskapningen. Dette er en av hovedoppgavene til aktørene i Destinasjonsledelsen, men oppgaven blir påvirket av organiseringen av ledende aktører i strukturen til styringsgruppen.

Flagstad & Hope (2001) presenterer to ulike organisasjonsstrukturer i den bærekraftige reiselivsutviklingen til vinterdestinasjoner. Samfunnsmodellen har en organisasjonsstruktur med en bred representasjon av ulike aktører, inkludert lokalbefolkningen. Her blir medvirkning og koordinering av arbeidsoppgaver vektlagt for å få til reiselivsutviklingen. Det vil si hvordan samspillet mellom aktørene fungerer i arbeidsprosessen. Markedsmodellen retter seg mot markedsøkonomien med vekstparadigmer i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Ikke alle interessenter som blir inkludert med inn i markedsmodellen.

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) befinner seg mellom disse to organisasjonsstrukturene i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Det er en bred medvirkningsprosess fra ulike aktører, og den inkluderer aktører innenfor reiselivsnæringen, og utenfor reiselivsnæringen. Albrechts & Balducci (2013) sier at den brede medvirkningsprosessen er essensen av den strategiske planleggingen, og at dette gjelder for implementeringen også (s.19). Det er også dette som gjenkjenner samfunnsmodellen, og at det er en bred påvirkning av aktører i den bærekraftige destinasjonsutviklingen.

Et tema som ikke blir vektlagt i reiselivsstrategien er det Arktiske klimaet og miljøet. Utenom at dette er komparative fortrinn til reiselivsnæringen i Tromsøregionen, og konkurransemessige fortrinn i det globale markedet. Tervo – Kankare & Saarinen (2012) sier at klima og miljøforandringer ikke står sentralt i bærekraftstrategier til Norge. Ansvarlig turisme står sentralt, men ikke ansvar med hensyn og ivaretagelse av klimaet og miljøet. Vekstparadigmer trumfer hensyn og ivaretagelse av klimaet og miljøet, og planlegging i møte med klima og miljømessige endringer blir ikke adressert i norske bærekraftstrategier til reiselivet. Dette blir ikke vektlagt i reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019), og klima og miljømessige endringer kan påvirke strategiske hovedmål til Destinasjonsledelsen.

### **3 Casestudiet: Oppfølging med reiselivsstrategien**

I undersøkelsen av oppfølgingen med reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) har jeg forsket på et forum som kaller seg selv *Destinasjonsledelsen*. Dette er et lukket forum som krever at aktørene blir invitert med inn til å være deltakere eller observatører i gruppen. Jeg brukte kvalitative forskningsmetoder for å undersøke aktørene i Destinasjonsledelsen. Her har jeg brukt deltakende observasjon under møter, dokumentanalyse av styringsdokumenter og forskningsintervjuer med deltakerne i Destinasjonsledelsen. Jeg har vært observatør opptil 10 møter i Destinasjonsledelsen. Hvert møte har vart mellom en til to timer, og jeg har fulgt denne samarbeidsprosessen i ett og et halvt år. Gjennom møter har jeg fått tilgang til styringsdokumenter slik som møteinnkallinger, møtereferater og presentasjoner. I tillegg har jeg studert offentlige og tilgjengelige dokumenter slik som strategier, saker, meldinger og artikler. Til sammen har jeg utført 7 forskningsintervjuer med noen av deltakerne, sekretariatet og en av planleggerne. Tjora (2017) beskriver et casestudie lik en undersøkelse som setter grenser til forskningen. En case har grenser for hva og hvem undersøkelsen inkluderer og ekskluderer, og avgrenser forskningsfeltet. I undersøkelsen tar forskeren i bruk kombinasjonen av kvalitative forskningsmetoder, slik som observasjon, dokumentstudier og forskningsintervjuer (s.41). Jeg vil beskrive min egen forskningsprosess som et casestudie fordi at det er et avgrenset forskningsfelt. Det er avgrenset til samarbeidsprosessen mellom aktørene i Destinasjonsledelsen. Jeg tar i bruk flere kvalitative forskningsmetoder slik som dokumentstudier, observasjon og intervjuer, og kombinerer dette sammen.

#### **3.1 Førforståelsen av forskningsfeltet**

Førforståelsen av forskningsfeltet beskriver kunnskap og erfaring som en forsker ikke kan befri seg selv fra i forskningen. Forskeren tar med seg tidligere kunnskap og erfaring inn i forskningsfeltet (Fangen, 2010, s.47). Her vil jeg beskrive min egen førforståelse av forskningsfeltet. Jeg har jobbet i ulike bransjer av reiselivsnæringen som har gjort at jeg har dannet meg kunnskap og erfaring på reiselivsutviklingen. Med en stadig økt turisme har jeg opplevd gode og dårlige sider med reiselivsutviklingen i Nord- Norge. Negative bilder og

artikler av turismen har bidratt til negative refleksjoner av reiselivsnæringen. Samtidig har dette påvirket engasjementet mitt for å undersøke dette forskningsfeltet. Jeg vil beskrive meg selv som nysgjerrig på å undersøke dette teamet. Det er viktig å skaffe seg en oversikt over sin egen førforståelse av forskningsfeltet (Fangen, 2010, s.47). Dette har jeg gjort gjennom muntlige samtaler med andre, og at jeg har skrevet ned mine egne refleksjoner over teamet. I refleksjoner dukker det opp noen spørsmål som er blitt drivkraften min. Spørsmålene har vært om hvorfor problemstillinger og utfordringer virker kompliserte, og hvorfor det ikke finnes noen enkle løsninger. Etter hvert har jeg forstått at jeg har ikke en objektiv eller nøytral posisjon, men jeg tar med meg min egen subjektivitet i forskningen. Min egen førforståelse representerer mine gamle «briller» på saken. Den nye forståelsen representerer mine nye «briller» som undersøkelsen har gitt meg i forskningsprosessen. «Briller» representerer perspektiver, og her har jeg lagt bort gamle perspektiver, og tatt imot nye perspektiver.

## **3.2 Tilgangen til forskningsfeltet**

Høsten 2020 tok jeg kontakt med Tromsø kommune via e-post med en forespørsel om å skrive om samarbeidsprosesser i næringsutviklingen til masteroppgaven min. Jeg ble henvist videre til næringsavdelingen, og avtalte et møte med næringsrådgiverne i Tromsø kommune. Under dette møte med næringsrådgiverne kom jeg tilfeldigvis borti oppfølgingen med reiselivsstrategien til Tromsø kommune. Ifølge Tjora (2017) kan et casestudie være ressurskrevende for forskeren, fordi at dette krever en bred tilgang til flere ressurser i datainnsamlingen (s.39). På den måten deler et casestudie noen likhetstrekk med et feltarbeid, fordi at et feltarbeid tar i bruk flere kvalitative forskningsmetoder. Jeg ble inspirert av Fangen (2010) sin tilnærming til et feltarbeid, der forskeren arbeider seg innover i forskningsfeltet. Forskeren får sakte tilgangen til ressurser i forskningsfeltet, og det er slik jeg vil beskrive undersøkelsen av aktørene i Destinasjonsledelsen. Etter møtet med næringsrådgiverne i Tromsø kommune, så spurte jeg om jeg kunne være med på å følge samarbeidsprosessen mellom aktørene i Destinasjonsledelsen. Fangen (2010) bruker metaforen «portvoktere» om individer som forskeren tilgangen til forskningsfeltet. Uten en formell invitasjon fra næringsrådgiverne i Tromsø kommune, så ville jeg ikke fått tilgangen til aktørene i Destinasjonsledelsen. På grunn av at Destinasjonsledelsen er en lukket gruppe med stort nettverk, der næringsrådgiverne fra Tromsø kommune er sekretariatet under møter. Det er

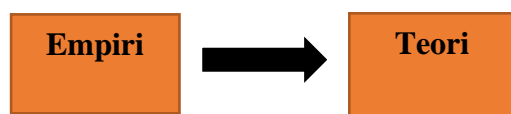
sekretariatet som styrer hvem som får lov til å motta formelle invitasjoner til møter med aktørene i Destinasjonsledelsen. Det har vært avgjørende at portvokterne har introdusert meg for aktørene i dette nettverket, slik at jeg kunne bli kjent med deltakerne og observatørene i forumet. Det er slik jeg har fått tilgangen til å kunne utføre forskningsintervjuer med faste deltakere som deltar aktivt under møter, og styringsdokumenter som står sentralt i oppfølgingen med reiselivsstrategien.

### **3.3 Samfunnsvitenskapelig feltarbeid**

Innledningsvis har jeg beskrevet hvordan jeg fikk tilgangen til dette forskningsfeltet. Jeg har blitt vekket av min egen nysgjerrighet til å jobbe meg sakte innover til å få tilgangen til forskningsfeltet. Jeg har blitt inspirert av Fangen (2010) sitt forskningsbidrag på tilnærmingen til forskningsfeltet, men jeg har også hentet inspirasjon fra flere fagdisipliner. Jeg har blitt inspirert av samfunnsplanlegging, reiseliv, sosialantropologi, sosiologi og statsvitenskap. I disse fagdisipliner kan forskeren bruke både kvantitative og kvalitative forskningsmetoder. På grunn av problemstillingen min har det vært gunstig å bruke kvalitative forskningsmetoder, og at i forskningsposisjonen kommer jeg nært innpå forskningsfeltet.

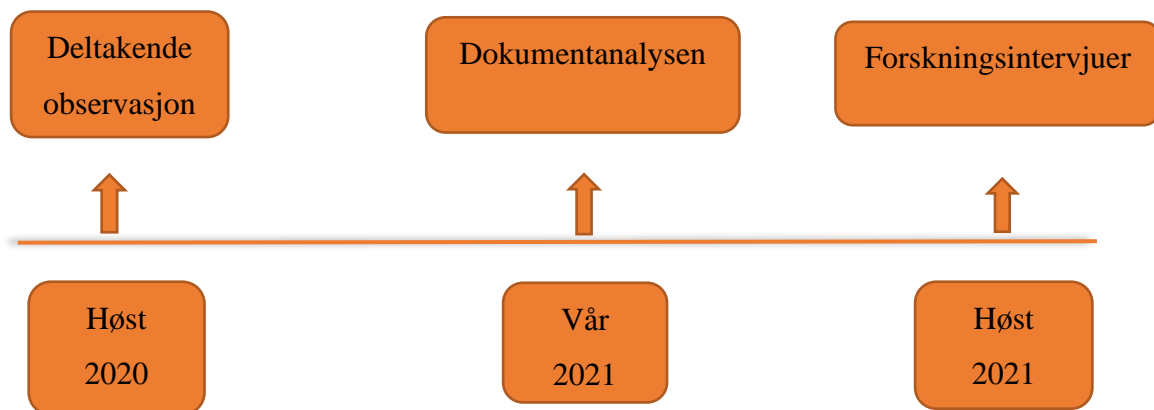
Aase & Fossåskaret (2018) illustrerer forskningsposisjonen med bruken av kvalitative og kvantitative forskningsmetoder. I kvalitative forskningsmetoder er forskeren nært involvert, og har en sterk forskningsposisjon. Forskeren er nært involvert gjennom intervjuer og deltakende observasjon, og har en forskningsposisjon som står sterkt i undersøkelsen (s.23). Det er slik jeg vil beskrive min egen forskningsposisjon gjennom at jeg kommet nært innpå deltakerne og sekretariatet i undersøkelsen. I forskningen har jeg hatt en sterk posisjon med tilgangen til rikelig med datamateriale med bruken av flere kvalitative forskningsmetoder. På grunnlag av forskningsposisjonen min hvor jeg har benyttet meg av flere kvalitative forskningsmetoder, så vil jeg definere dette som et samfunnsvitenskapelig feltarbeid.

#### **3.3.1 Den induktive forskningsprosessen**



Den induktive forskningsprosessen er at forskeren arbeider fra empiri til teori (Tjora, 2017, s.18). Grunnen til at jeg har arbeidet fra empiri til teori er fordi at det er et smalt forskningsfelt. Det var en utfordring i å finne tidligere eksempler på slike samarbeidsprosesser i den nordiske forskningslitteraturen. Det eneste unntaket er Lindquist (2019) sin masteroppgave om forarbeidet med reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019). Det er noen eksempler på strategisk planlegging av bærekraftig reiselivsutvikling i den internasjonale forskningslitteraturen, men dette er svært begrenset. Den internasjonale forskningslitteraturen er fragmentert opp i ulike deltemaer, slik som bærekraftig reiseliv, destinasjonsledelse, og private og offentlige strategier i reiselivet. Med andre ord er det ingen bestemte «oppskriftshefter» for hvordan jeg som forsker skulle gjøre dette. Derfor vil jeg beskrive undersøkelsen som en induktiv forskningsprosess. Det vil si at jeg har jobbet fra innsamlingen av empiri til å utforske relevant teori til å analysere forskningsfunn. I bruken av kvalitative forskningsmetoder er det vanlig at forskeren jobber etter den induktive forskningsprosessen. Tjora (2017) skriver at det er ikke alltid at den induktive forskningen er en lineær prosess, men at kjennetrekket er at forskeren undersøker med utgangspunkt fra empirien sin til teorien. Jeg vil karakterisere dette som en induktiv forskningsprosess.

### 3.3.2 Forskningsprosessen



Figuren beskriver tidslinjen i forskningsprosessen min. Høst 2020 begynte jeg med observasjon, og gikk over til deltakende observasjon. Vår 2021 hadde jeg fått tilgang til interne og eksterne dokumenter i samarbeidsprosessen. Høst 2021 utførte jeg forskningsintervjuer med noen av deltakerne, sekretariatet og planleggeren.

### 3.4 Dokumentanalysen

Dokumentanalysen har vært viktig for å sette seg inn i den grunnleggende forståelsen av oppfølgingen av reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019). Det vil si at jeg har kombinert dokumentanalysen med observasjonsnotater og forskningsintervjuer. Lynggaard (2017) skiller mellom tre dokument typer: primære, sekundære, og tertiære dokumenter. Primære dokumenter er dokumenter som sirkulerer innenfor en gruppe med mennesker på tidspunkt. Sekundære dokumenter er åpne og tilgjengelige dokumenter, og tertiære dokumenter er dokumenter som er produsert innenfor et tidsrom, og blir utgitt etter at situasjoner eller begivenheter har utspilt seg (s.155-156).

#### 3.4.1 Dokumenttabellen

<b>Primære</b>	<b>Sekundære</b>	<b>Tertiære</b>
Presentasjoner	Strategier	Politiske vedtak
Møtedokumenter	Avisartikler	Møtereferater
E-poster	Rapporter & Meldinger	Bakgrunnsartikler

Dokumenttabellen beskriver dokumenter som jeg har brukt i analysen min. Primære dokumenter sirkulerer blant aktørene i nettverket, slik som e-post, møtedokumenter, og presentasjoner brukt under møter. Sekundære dokumenter er dokumenter som offentlige tilgjengelig, slik som strategier, avisartikler, rapporter og meldinger. Dette er offentlige tilgjengelige dokumenter for alle som måtte ønske dette. Tertiære dokumenter er politiske vedtak, møtereferater og bakgrunnsartikler. Fellestrekket med tertiære dokumenter er at de er publisert etter begivenheter, situasjoner og episoder, og dette kjennetegnes vedtak, møtereferater og bakgrunnsartikler.



### 3.4.2 Diskursanalysen

I dokumentanalysen har jeg anvendt en diskursanalyse av primære, sekundære og tertiære dokumenter, men vektlagt sekundære dokumenter. Det vil si strategier, avisartikler, rapporter og meldinger. Jeg har undersøkt sekundære dokumenter i sammenheng med primære dokumenter, slik som presentasjoner, møtereferater og e-poster. Bratberg (2017) definerer en diskursanalyse utfra et fortolkende utgangspunkt gjennom at forskeren tolker språkets betydninger innenfor en gitt kontekst eller rammevilkår (s.37). Jeg har blitt inspirert av Norman Fairclough sin kritiske diskursanalyse som betyr at tekster med språkets betydninger skaper diskursive praksiser. Språkets betydninger skaper konstruksjoner slik som sosiale maktstrukturer, og gjenkjenne sentrale aktører i prosesser (Bratberg, 2017, s.52-53).

For å gjenkjenne aktører har jeg brukt styringsdokumenter til å lage kart over sekretariatet, deltakere og observatører. Dette har jeg illustrert i kapittel 2 av oppgaven. Kartet viser en maktstruktur som har vært med på å skape reiselivsstrategien, og er maktstrukturen som skal iverksette reiselivsstrategien. Dette har vært nyttig til å undersøke inkludering og ekskludering av aktører i nettverket, og sentrale styringsaktører i reiselivsnæringen. Diskursanalysen av sentrale styringsdokumenter som sekundære dokumenter beskriver maktbegreper, slik som bærekraft, reiseliv, destinasjonsutvikling og destinasjonsledelse. Bærekraftig reiseliv, destinasjonsutvikling og destinasjonsledelse beskriver styringsprosesser til aktørene i nettverket. Derfor har jeg delt dette opp som deltemaer i intervjuguiden.

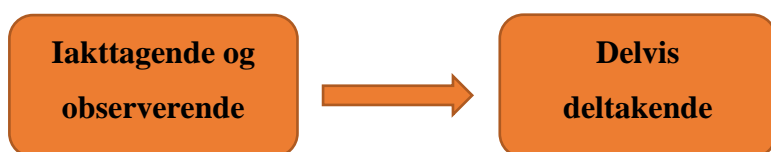
Diskurser kan være sosiale, kulturelle, politiske og økonomiske prosesser i samfunnsutviklingen (Bratberg, 2017, s.53). Prosesser utfordrer aktørene i maktstrukturen gjennom sosiale, kulturelle, politiske og økonomiske forhold i samfunnsstrukturen. Nettverket reflekter slike prosesser gjennom forhold i samfunnsstrukturen. Man kan ikke ta dette for gitt heller, men undersøke slike forhold gjennom en maktstruktur, og i samfunnsstrukturen. Den bærekraftige reiselivsutviklingen er en diskursiv styringsretning, fordi at dette handler om politiske prosesser som former sosiale, kulturelle og økonomiske forhold i samfunnsutviklingen. Dette er med på å forme maktstrukturen til Destinasjonsledelsen, og hvordan de skal jobbe sammen i destinasjonsutviklingen til Tromsøregionen.

### 3.4.3 Deltakende observasjon

Fangen (2010) beskriver observasjonsroller i observasjonsstudier gjennom deltakeroller. Observasjon er en tradisjonell metode i sosialantropologien, og har et etnografisk utgangspunkt. Forskeren deltar åpent eller delvis åpent i menneskers hverdagsliv (Tjora, 2017, s.51). Delvis deltakende observasjonsrolle er inspirert av Habermas som beskriver hvordan forskeren deltar for å få tilgang til deltakerne sine samhandlinger med hverandre. Det vil si deltakerne sine samhandlinger gjennom samtaler med hverandre. Forskeren har en iakttagende og observerende rolle, ifølge Fangen (2010). Det er slik jeg vil beskrive min egen forskerrolle når jeg ble invitert med inn som student og forsker under møter i Destinasjonsledelsen. Jeg fulgte aktivt med aktørene for å bli kjent med prosessen.

Invitasjoner ble sendt ut via e-post til alle aktørene, og ble holdt via Teams. På grunn av høy smittefare og restriksjoner, så fulgte jeg med på møtene gjennom Teams. Underveis ble det mulighetsrom for at jeg kunne presentere meg for aktørene, og fortelle hva som var hensikten min med å følge denne prosessen. Det var en positiv overraskelse når aktørene viste engasjement for forskningen, og hadde bidrag inn til at jeg kunne forstå perspektivene som ble presentert under møtene. Dette kom etter hvert, og at det tok tid å bli kjent med dem.

Jeg har hatt en feltdagbok hvor jeg har notert ned begreper, stikkord, og uttrykk som aktørene har snakket om under møtene. Etter hvert møte har jeg skrevet cirka en side med refleksjoner for å oppsummere hovedpoeng. Fangen (2010) skriver at forskeren kan oppleve uklarheter om sin egen forskerrolle hvor situasjoner kan føre til at forskeren blir forvirret eller at det blir ubehagelig. Mitt eget engasjement med at jeg har noen gode og dårlige erfaringer har påvirket samtaler med aktørene under enkelte møter. Dette gjelder samtaler om sikkerhet og ansvarlighet i turismen. Jeg har nok uttrykket en klar holdning på at dette er problemer blant reiselivsaktører og turister i reiselivet. Når det gjelder inkludering av lokalbefolkningen har jeg stilt kritiske spørsmål til deltakerne under noen møter, og dette har påvirket samtalen. Det vil si at jeg opplevd forandringer med forskerrollen i og med at jeg har gått fra å ha en iakttagende og observerende deltaker, og til å bli en delvis deltakende observatør.



Det tok en stund å bli kjent med begreper, teorier og uttrykk som jeg har notert ned i feltdagboken min. Jeg måtte bli selvsikker på forskningsfeltet før jeg kunne begynne å stille aktuelle spørsmål. På vårsemesteret 2021 begynte jeg med dokumentstudier som har bidratt med at jeg har forstått nettverket, og dialogen med alle samtaleemner under møter. Jeg mottok dokumenter som ikke var tilgjengelig for offentligheten med mindre man var en del av dette nettverket, fordi at dette sirkulerte mellom aktørene. Deltakelsen under møter vil jeg beskrive som dynamisk, fordi at det skifter fort mellom aktører og samtaleemner. Det var noen ganger uoversiktlig med å få en oversikt over deltakelsen gjennom bruken av Microsoft Teams.

Samtaleemner kan skifte fort i noen sammenhenger, mens andre ganger går det saktere, og jeg klarer å holde tritt med observasjonsnotater og dokumenter. Observasjonsnotater og dokumenter fra møter har vært en del av mine forskningsfunn sammen med forskningsintervjuer. Det har vært en opplevelse å bli kjent med dette forskningsfeltet, og å lære seg å navigere innenfor dette. Alle kan trekke gode og dårlige erfaringer gjennom å bruke Microsoft Teams, og ikke minst å gjøre deltakende observasjon under koronapandemien. Nyttige erfaringer som jeg tar med meg videre.

### **3.5 Semistrukturert forskningsintervjuer**

I datainnsamlingen ble det utført 7 forskningsintervjuer med sentrale faste deltakere i Destinasjonsledelsen. Hvert forskningsintervju varte mellom en til to timer, fordi at intervjuguiden gikk i dybden av deltemaer. Ifølge Tanggaard & Brinkmann (2019) er et semistrukturert forskningsintervju en intervjuguide som går i dybden av deltemaer til hovedtemaet ditt. Intervjuguiden er strukturert etter deltemaer til hovedtemaet hvor formålet er å besvare forskningsspørsmålene og problemstillingen. Strukturen til intervjuguiden min er ordnet utfra deltemaer som har dukket opp gjennom dokumentanalysen og observasjonsnotatene. Styringsdokumentene beskriver noen deltemaer, slik som Destinasjonsledelsen og den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Observasjonsnotatene beskriver andre deltemaer slik som inkludering og ekskludering samt uenigheter og enigheter. Derfor er intervjuguiden strukturert etter disse deltemaene i dybdeintervjuene med deltakerne.

Jeg tok kontakt med deltakerne gjennom å sende en e-post om en forespørsel om forskningsintervju hvor jeg fortalte at jeg følger samarbeidsprosessen mellom aktørene i

Destinasjonsledelsen. Informasjonsbrev og samtykkeerklæring ble sendt i forkant av hvert forskningsintervju, og som deltakerne underskrev på forhånd før forskningsintervjuet. Deltakere som jeg hadde utvekslet noen ord med under møter var mer villige til intervju, mens andre som jeg ikke hadde gjort dette med var mindre villige.

### 3.5.1 Utvalget

Sekretariat	2 næringsrådgivere fra Tromsø kommune
Faste deltakere	2 deltakere fra Visit Tromsø
Deltaker/observatør	Forsker fra instituttet for reiseliv og nordlige studier på UIT
Representant/Deltaker	Nord Norsk Reiseliv
Planleggeren	Reiselivsstrategien

Faste deltakere som jeg utførte forskningsintervjuer med sekretariatet som bestod av 2 næringsrådgivere fra Tromsø kommune, og som er mine portvoktere. Det var 2 deltakere fra Visit Tromsø, og en forsker fra instituttet for reiseliv og nordlige studier på UIT, og som står i skillet mellom deltaker og observatør i gruppen. En representant fra Nord Norsk Reiseliv som er en deltaker, og en av planleggerne for reiselivsstrategien. Som sagt det var enklere å komme i kontakt med deltakerne som jeg hadde utvekslet noen ord med under møter i gruppen, mens det var vanskeligere å komme i kontakt med en av planleggerne av reiselivsstrategien. Dette var vanskelig, fordi at planleggeren hadde flyttet fra Tromsø. Her fikk jeg litt hjelp fra portvokterne mine som er næringsrådgiverne fra Tromsø kommune. Jeg hadde forsøkt å ringe til planleggeren uten svar, og jeg fant ikke den riktige kontaktinformasjonen. Portvokterne gav meg den riktige kontaktinformasjonen, og sendte en e-post til planleggeren i forkant, slik at personen visste at dette var en seriøs henvendelse. Jeg kom i kontakt med planleggeren gjennom e-post, og det var enkelt å avtale et forskningsintervju med planleggeren.

### 3.5.2 Forskningsintervjuene

Tjora (2017) skriver at intervjuguiden er en mal for det semistrukturerte forskningsintervjuet, og at forskeren kan løsrive seg selv fra den hvis dette er nødvendig. Dybdeintervjuet kan ligne mer på en uformell situasjon hvor forskeren og deltakeren prater om deltemaer over en kopp kaffe (s.119). Seks forskningsintervjuer ble utført på deltakerne sine arbeidsplasser, i lukkede rom, og over en god kopp kaffe. Jeg vil beskrive dette som gode samtaler. Noen ganger kan hjelpenotater fra feltdagboken bli distraksjoner under forskningsintervjuer. Eller, at jeg hadde glemt å gjøre noen nødvendige forberedelser før forskningsintervjuet. I korte hovedtrekk opplevde jeg informantene at de snakket utfra åpenhet og tillit. Informantene var tilgjengelige og engasjerte som presenterte mange perspektiver som har bidratt til forståelsen av feltet.

Det har vært noen uklarheter om informasjon og kunnskap om forarbeidet med reiselivsstrategien. Det har vært parallelle prosesser som har påvirker strategien, så det har vært viktig å skape et skille mellom andre prosesser og strategien. Jeg nådde et punkt hvor det ble mange antakelser om arbeidet med strategien, og jeg satt igjen med flere spørsmål. Det har vært viktig å få snakket med en av planleggerne av reiselivsstrategien, fordi at det er noen spørsmål som bare en planlegger kan besvare om reiselivsstrategien.

Det var nok litt utfordrende for planleggeren å snakke med meg, fordi at det har gått en viss tidsperiode, og mye har skjedd etter dette. Dette intervjuet måtte bli utført via Teams, fordi at planleggeren hadde flyttet fra byen. Det var ikke et hinder å utføre et intervju på Teams, men jeg ville nok ikke ha gjort dette igjen. Man får en mer åpen samtale med informanten hvis man møter hverandre fysisk istedenfor digitalt. Jeg opplevde planleggeren engasjert på feltet, og at planleggeren delte noen relevante saksdokumenter med meg. Jeg fikk alle fakta som jeg trengte, og jeg klarte å se mer av helheten med oppfølgingen av reiselivsstrategien.

Tjora (2017) skriver at semistrukturerte forskningsintervjuer representerer et fenomenologisk utgangspunkt med informantene sine refleksjoner, meninger, erfaringer, og kunnskap om et fenomen (s.114). Forskningsintervjuer med informanter har bidratt med fenomenologiske perspektiver på deltemaer. Ikke minst refleksjoner, erfaringer og kunnskap fra deres perspektiver på feltet. I den neste delen skal jeg redegjøre for refleksjoner om utvalg, intervjuguiden og transkribering av forskningsintervjuer.

### 3.5.3 Refleksjoner om utvalget av informanter og transkribering av forskningsintervjuer

I etterkant har jeg reflektert over utvalget av informanter og transkribering av forskningsintervjuer. Som forsker har jeg vektlagt at det skal være et mangfold i utvalget av informanter. Det lå alltid et spørsmål som gjelder om jeg skulle trekke ut observatører, eller flere deltakere til intervjuer. Jeg stilte spørsmål om det var nødvendig å utføre intervjuer med observatører, eller om det var viktig å trekke ut deltakere. Valget falt på deltakere som har deltatt aktivt under møter i Destinasjonsledelsen, fordi at det er de som har mest kjennskap til hovedtemaene. I tillegg tok 7 forskningsintervjuer 2 måneder å utføre, slik det var alltid et spørsmål om tidsbegrensingen min. Etter 7 forskningsintervjuer med faste deltakere pluss planleggeren, så merket jeg at jeg hadde nok datamateriale til å skrive om dette. Siden hvert forskningsintervju varte mellom en til to timer, så var det også nok data fra hvert intervju.

Hvis jeg hatt mer ressurser til overs for å utføre flere forskningsintervjuer, så ville jeg ha trukket ut varierte aktører fra nettverket. Her ville jeg ha trukket ut representanten/deltakeren fra NHO Reiseliv, og noen av observatørene, slik som fylkeskommunen, Statens Vegvesen, og Innovasjon Norge. Jeg har vært nysgjerrig på lokalbefolkningen sin deltakelse, og at hvis jeg hadde stor bredde i oppgaven til å utforske mer, så ville jeg ha utført noen intervjuer med lokallag. Som sagt sitter jeg igjen med spørsmål som kunne ha vært delvis besvart hvis jeg hadde utført flere intervjuer, men at jeg var ressursmessig begrenset i undersøkelsen.

Tjora (2017) skriver at transkribering betyr «oversettelse» hvor jeg brukte lydopptaker under hvert forskningsintervju. Informantene fikk oppgitt hva som var hensikten med å bruke en lydopptaker i henhold til oppbevaring, bruksområder, og sletting av opptakene. Videre skriver Tjora (2017) at det er ikke alltid nødvendig å oversette alt fra lyd til papir, men at forskeren må ta noen egne vurderinger i forhold til hva som er hensiktsmessig (s.173). Her har jeg tatt noen egne vurderinger, slik som at deltemaer som faller utenfor spørsmålene sine rekkevidder, har ikke blitt transkribert. I stedet har jeg satt et tidspunkt på arket, slik at hvis jeg ser at dette blir nødvendig, så kan jeg alltid gå tilbake for å dobbeltsjekke dette.

Enkelte setninger var ufullstendige, og informantene stoppet opp for å tenke, og begynte andre steder. Det har vært vanskelig å renske opp i disse delene, fordi at det er en forskjell

mellom muntlig og skriftlig norsk. På noen deltemaer observerte jeg at informanter var svært engasjerte, og svarene var gjennomtenkte, og de reflekterte høyt. Det vil alltid være noen uregelmessigheter i transkribering av forskningsintervjuer, men jeg har valgt å beholde muntlige aspekter. Dette er fordi at det er en samtale mer enn et intervju, og på den måten sier dette også at det er en fortsettelse av dialogen i forumet. Sitater som har vært brukt har jeg sjekket med deltakerne om den riktige forståelsen, og at jeg kunne bruke dette i analysen.

Enkelte deltemaer er kompliserte samtaleemner med begreper og uttrykk, og at jeg kunne ha endret på intervjuguiden underveis. Det kan være vanskelig for informantene å forstå hva jeg spør etter når jeg spør om bærekraftig reiselivsutvikling og destinasjonsutvikling, fordi at det er så mange aspekter av dette. Spesielt, dette med uenigheter og enigheter opplevde jeg at samtlige av informanter sa at det ikke har vært noen uenigheter så langt. Noen av informantene uttrykket at det er heller snakk om «friksjon» eller «stemning» og lignende uttrykk. Jeg kunne ha omformulert disse spørsmålene slik at informantene forstod dette. På den andre siden tenker jeg at det er ikke uvanlig at aktører i et slikt nettverk har noen uenigheter og enigheter med hverandre. Det vil alltid være noen ulike perspektiver på deltemaer, eller at man er ikke alltid enige med hverandre om hvordan handlinger skal utføres med iverksettingen av strategien. Jeg observerte at når informanter snakket om andre deltemaer, så ble enigheter og uenigheter synliggjort mellom aktørene i nettverket. Svaret var ikke at det ikke var noen uenigheter, men at det er absolutt noen uenigheter mellom aktørene i nettverket. Det var formuleringen av disse spørsmålene enn at det var «feile» spørsmål å stille i forskningsintervjuet. Deretter er et annet spørsmål om hvor mye tillit informanter anerkjenner til meg som student i en forskerposisjon, og tilliten til hverandre i nettverket. Det er absolutt ikke lett for informanter å åpne seg opp om aspekter med samarbeidsprosessen som kan være ubehagelige, fordi at uenigheter eller konflikter kan være ubehagelig å snakke om i et intervju. Folk har ulike tilnærminger til uenigheter eller konflikter, slik som at noen snakker om dette i åpenhet, mens andre kan velge og ignorere slike uenigheter.

### **3.6 Ethiske betraktninger og hensyn**

I denne delen skal jeg redegjøre for etiske betraktninger og hensyn i forskningsprosessen. Det har vært noen etiske betraktninger og hensyn som jeg vil trekke frem som viktige aspekter. Det første aspektet er å søke om godkjenning fra norsk senter for forskningsdata (NSD) til å

samle inn nok datamateriell og til å kunne publisere forskningen. Etter at jeg hadde fulgt aktørene i nettverket under møter i forumet gjennom cirka et halvt år, og jeg hadde begynt med dokumentanalysen, så søkte jeg om godkjenning. Under dokumentanalysen hadde jeg fått en god oversikt over forarbeidet med reiselivsstrategien, samtidig som at jeg hadde møtt begrensinger. For å kunne forske videre på oppfølgingen av reiselivsstrategien, så trengte jeg å bruke observasjonsnotater og utføre forskningsintervjuer. Det var dette som var formålet med å sende inn et meldeskjema om forskningen til NSD våren 2021. Under utfyllingen av meldeskjemaet til NSD måtte jeg tenke over datahåndteringen. Jeg fikk tipset om å lage en slags plan for datahåndteringen. Hovedtrekkene i planen er at jeg skal oppbevare lydopptakene og observasjonsnotater i et låst skap, slik at det er ingen som har tilgang til dette utenom veilederen. Det har vært viktig å informere deltakerne at jeg bruker en lydopptaker som tar opp forskningsintervjuene, og at formålet med dette er å kunne transkribere forskningsintervjuene. I utfyllingen av meldeskjemaet skrev jeg en prosjektskisse som forteller om denne forskningsprosessen. NSD har publisert en mal for informasjonsbrev – og samtykkeerklæring som studenter kan bruke hvis dem trenger dette. Her brukte jeg NSD sin mal for informasjonsbrev – og samtykkeerklæring. Disse skjemaene har jeg lagt til som vedlegg i denne oppgaven. Jeg kjøpte faktisk en lydopptaker istedenfor å låne en lydopptaker. Et problem med dette var at den var en eldre modell, slik at det var vanskelig å spole frem og tilbake under transkriberingen av forskningsintervjuene. Under et av prøveopptakene jeg gjorde på forhånd oppstod noen små problemer med lydopptakeren. Jeg fikk et tips om å ta en sikkerhets kopi av lydopptakene, slik at jeg gjorde dette gjennom å ta en ekstra kopi av lydfilene. Tjora (2017) påpeker at det er viktig at forskeren bevarer tilliten til informantene sine. Det er viktig at forskeren sjekker transkribering av forskningsintervjuer gjennom sitatsjekk og at det er korrekt informasjon som blir formidlet av deltakerne. Informanter har alltid valget til å trekke seg, og be forskeren om ikke å bruke enkelte deler av forskningen (s.176). Dette opplyser informasjon – og samtykkeerklæringen til informantene i forskningsintervjuer. Under analysen har jeg sendt inn transkribering av forskningsintervjuet til hvert enkelt informant for å sjekke informasjonen, og hvis det er sitater deltakeren ikke ønsker skal bli publisert forskning. Sitater har blitt sjekket av informanter, der noen sitater har blitt utelatt som forskningsfunn av hensyn til arbeidshverdagen deres.

Tjora (2017) skriver at det er viktig at forskeren bevarer informantene sine integriteter, og at tilliten ikke blir ødelagt gjennom forskningen. Anonymisering av informanter må forskeren



vurdere underveis (s.177-178). Det har vært et spørsmål om hvordan jeg skulle skille mellom informanter i intervjuer, og aktører i nettverket. Interne styringsdokumenter til Tromsø kommune skiller mellom deltakere og observatører under møter i forumet, så jeg har foretatt det samme skillet mellom deltakere og observatører. Når det gjelder informanter, så har jeg spurt hver enkelt informant hva de selv foretrekker at jeg skal kalle dem. Her har jeg gitt noen forslag, og det har vært et tema som har vært åpent for drøfting med informantene.

For eksempel, så har jeg kalt sekretariatet for næringsrådgiverne, og forskeren foretrakk å bli kalt «forskeren». Andre informanter er blitt kalt for «deltakere», fordi at dette er mest korrekt. De er deltakere under møter i forumet. Det har alltid vært et spørsmål om de er gjenkjennbart for offentligheten, men man kan ikke komme unna dette. Før eller senere kan dette nettverket bli offentliggjort, men det er viktig å bevare integriteten til informantene. Det vil si sjekke innholdet som er kommet ut fra forskningsintervjuer, og bevare dette som analytiske forskningsfunn i datainnsamlingen. Jeg opplever at noen aktører ikke ønsker at de skal bli gjenkjennbart i forskningsfunn, og at dette handler om posisjonen deres. Det kan bli vanskelig for leseren hvis det er slik at posisjoner i nettverket ikke er gjenkjennbart, fordi at innholdet gir ikke mening. For eksempel, det er naturlig at forskeren har en interesse av å produsere forskning til offentligheten, fordi at det er dette forskeren arbeider med i samarbeidet. Dette er naturlig fordi at dette er jobben til forskeren på samme måte som alle andre i dette nettverket. Derfor har jeg tatt denne beslutningen i å være åpen om posisjoner i nettverket.

### **3.6.1 Forskningskvalitet**

Tjora (2017) beskriver indikatorer for den kvalitative forskningskvaliteten. Indikatorer kan være pålitelighet, gyldighet, og generaliserbarhet som påvirker forskningskvaliteten. I denne delen skal jeg vurdere disse indikatorer på forskningskvaliteten til den empiriske undersøkelsen. Pålitelighet handler om forskningsposisjonen gjennom bruken av kvalitative metoder i undersøkelsen. Gyldighet handler om relevans og presisjon til forskningen. Generaliserbarhet handler om overførbarheten hvor jeg retter meg mot den moderate generaliseringen til forskningen. Tjora (2017) viser også til at det er avgjørende at forskeren er transparent i henhold til at forskningen er gjennomsiktig. Transparent beskriver hvordan forskeren har formidlet metodiske valg, slik at leserne kan vurdere kvaliteten til forskningen

(s. 248). Formålet mitt er at leserne kan gjøre egne vurderinger gjennom grundige beskrivelser av metodiske valg som jeg har tatt i forskerposisjonen.

### **3.6.2 Pålitelighet og troverdighet**

Pålitelighet og troverdighet handler om forskerens engasjement gjennom forskningsposisjonen (Tjora, 2017, s.235). Mitt engasjement har preget observatørrollen i datainnsamlingen. Jeg begynte med en ikke deltakende observatørrolle, men har beveget meg mot en delvis deltakende observatørrolle. Enkelte temaer som har blitt tatt opp av aktørene under møter har gjort at jeg har ytret noen tanker og meninger. Et eksempel på dette er sikkerhet og ansvarlighet blant turister og reiselivsaktører i reiselivsnæringen. Mine egne arbeidserfaringer og livserfaringer har påvirket mine tanker og meninger om dette. Det er vanskelig når man møter på alvorlige tilfeller med situasjoner som tas opp av aktørene under møtene i forumet. Tjora (2017) påpeker at det er viktig at forskeren redegjør for om man har noe til felles med deltakerne sine (s.237). På grunn av tidligere arbeidserfaringer og livserfaringer deler jeg nok en felles holdning med samtlige av aktørene i nettverket, at det er viktig å jobbe med sikkerhet og ansvarlighet i reiselivsnæringen. Jeg har reflektert over disse delene, men andre deler som jeg ikke er enige med aktørene om heller.

Under forskningsintervjuene med deltakerne merket jeg at måtte være tilbakeholden på egne tanker og meninger på deltemaene. Enkelte sitater er jeg absolutt ikke enige med aktørene. Et redskap for meg har vært å lære å skille mellom forskningen og mine egne tanker og meninger. Selv om jeg ikke er enige med dem, så behøver dette ikke å si at deres tanker, meninger, kunnskap, informasjon, og erfaringer ikke er valide forskningsfunn. Jeg har lært å verdsette andre sine perspektiver på deltemaene, og å løfte dette frem i forskningsfunn. Det er faktisk deres perspektiver jeg ønsker å utforske i samarbeidsprosessen i dette nettverket.

Tjora (2017) mener at relasjonen mellom forsker og informanter har betydning for forskningsfunnene (s.237). Her tenker jeg at jeg har arbeidet meg sakte innover i forskningsfeltet, har hatt betydning for å kunne få tilgangen til dokumenter og forskningsintervjuer med deltakerne. Fangen (2010) skriver at det er ikke forventet at informantene skal med en gang ha tillit til deg, men at dette er en prosess som går over en lengre tidsdimensjon. Uten tilliten vil forskeren ikke ha tilgangen til ressurser, slik som

dokumenter og forskningsintervjuer. En betydning for tilgangen til ressursene er at jeg har blitt sakte kjent med aktørene i nettverket over en tidsperiode, spesielt portvokterne mine. Jeg har også blitt sakte kjent med noen av faste deltakerne i nettverket til Destinasjonsledelsen.

### **3.6.3 Moderat generalisering**

Moderat generalisering er en indikator for generaliserbarhet når undersøkelsen begrenser seg til bestemte tider, steder, kontekster, og andre variasjoner som påvirker gyldigheten (Tjora, 2017, s.239). Bestemte trekk med denne undersøkelsen er at dette befinner seg innenfor aktører som er med på å styre reiselivsnæringen, og at dette handler om reiselivsutvikling. Den befinner seg innenfor strukturelle rammer som påvirker prosesser i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. For eksempel, det er ikke sikkert at andre kommuner som skal tilrettelegge for en gjennomføring av en reiselivsstrategi danner en gruppe som de kaller destinasjonsledelsen. Det kan være at de velger andre tilnærminger til oppfølgingen. Her kan design og utvalg påvirke den videre undersøkelsen av dette temaet. Tjora (2017) påpeker at spesielle casestudier ikke alltid er generaliserbart, slik at dette varierer mellom casestudier (s.42). En styrke er at hvis andre kommuner og regioner utprøver destinasjonsledelsen, eller en lignende type organisering av reiselivsaktører i reiselivsnæringen på andre steder. Man har et eksempel på en organisering av sentrale aktører i reiselivsnæringen. Andre steder kan velge en annen tilnærming til organisering av aktører, men man ser fordeler og ulemper med samarbeidsprosessen. Det blir interessant å undersøke videre siden dette er en utvikling i forbindelse med iverksettingen av den nasjonale reiselivsstrategien (2021), og at det er et konkret eksempel på en slik samarbeidsprosess i reiselivsnæringen.

### **3.6.4 Gyldighet**

Gyldighet er et spørsmål om forskeren finner svarene gjennom resultatene. Her gjelder dette forskningsspørsmål og problemstilling i undersøkelsen (Tjora, 2017, s.234). Undersøkelsen kjennetegnes av at det er en induktivt forskningsprosess. Forskningsspørsmål og problemstilling ble laget med utgangspunkt i empirien, og ikke bare fra teorien. Den tidligere forskningslitteraturen på dette teamet er begrenset, men at det er noe av forskningslitteraturen beskriver konflikter mellom interesser og verdisyn. Forskningsspørsmålene tar

utgangspunktet i spenningsfelt som har blitt fremtredende hos aktørene i nettverket under møter i forumet. Dokumentanalysen beskriver de samme spenningsfeltene som har blitt tydelige gjennom observasjonsnotatene. Intervjuguiden er utformet etter disse spenningsfeltene, og kommer til uttrykk hos aktørene under forskningsintervjuene. Spørsmål som jeg har bommet på i utformingen av intervjuguiden handler om at jeg som forsker har fremskyndet prosessen. Eksempelvis spørsmål om uenigheter og enigheter uttrykker noen av aktørene at dem har ikke kommet så langt i samtalene. Samtidig har dette ført til nye forskningsfunn som jeg ikke hadde forventet at jeg skulle finne, og har relevans for resultatene. Kombinasjonen av deltakende observasjon, dokumentanalysen, og forskningsintervjuer har ført til at jeg sitter med et stort datamateriale. Det er mer enn nok datamateriale til å besvare forskningsspørsmål og problemstillingen i oppgaven.

## **4 Oppsummering**

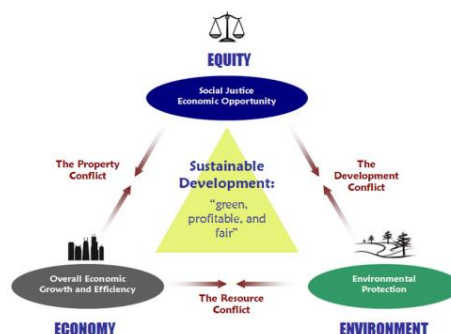
I dette kapitlet har jeg redegjort for forskningsprosessen med datainnsamlingen min. Forskningsprosessen kjennetegnes av å begynne som et feltarbeid gjennom deltakende observasjon for å få tilgang til forskningsfeltet. Observasjonsrollen har beveget seg fra å bli observerende og iakttagende til å bli delvis deltakende observatør i gruppen. Forskningsposisjonen har åpnet for tilgangen til dokumentstudier gjennom den diskursive dokumentanalysen. Observasjonsnotater og dokumentanalysen har lagt grunnlaget for forskningsintervjuer med faste deltakere i forumet. Dette er semistrukturerte forskningsintervjuer som går i dybden av deltemaer til oppfølgingen med reiselivsstrategien. Kombinasjonen av deltakende observasjon, dokumentanalysen, og forskningsintervjuer har ført til at dette er blitt til et casestudie. Slik som jeg har beskrevet påvirker kvalitetsindikatorer dette casestudiet, fordi at dette er et særskilt forskningsfenomen. Gjennom dette har jeg forsøkt å beskrive overførbarheten til leserne som ønsker å utforske dette videre. Det er absolutt muligheter for at leserne kan utforske fenomenet i fremtidig forskning. I seg selv er dette et særegent forskningsfenomen, men etter hvert som at destinasjonsledelse blir utprøvd andre steder i Norge, så bidrar dette til en utvidelse av dette nye og sære forskningsfeltet.

## 5 Teorier, begreper, og modeller

I dette kapitlet skal jeg redegjøre for teorier, begreper, og modeller som jeg skal bruke for å analysere empiriske funn. Teorier med begreper og modeller er analytiske verktøy som forskeren anvender for å rydde i empiriske funn (Wadel, 1991). Fagdisipliner som reiseliv og planlegging presenterer mange teorier som kan være analytiske verktøy til empiriske funn. Det vil si at det finnes mange relevante teorier fra reiseliv og planlegging som jeg kan trekke inn som belyser empiriske funn. Her har jeg valgt å avgrense teorier på grunnlag av problemstillingen i oppgaven min. Problemstillingen min handler om perspektiver på interesser og verdisyn i den bærekraftige destinasjonsutviklingen i oppfølgingen av reiselivsstrategien. Nyseth (2007) skriver at problemstillinger om den bærekraftige utviklingen krever en tverrfaglig tilnærming. Samfunnsplanlegging er en tverrfaglig disiplin som bygger på andre fagfelt, slik som statsvitenskap, sosiologi, geografi, og sosialantropologi (s.15-16). Her har jeg valgt å trekke inn teorier med begreper og modeller fra samfunnsplanleggingen, hvor jeg har utvalgt noen teoretiske perspektiver.

### 5.1 Planleggingstriangelet

Campbell (2016) presenterer *planleggingstriangelet* som er et teoretisk perspektiv med en modell for den bærekraftige samfunnsplanleggingen. Planleggingstriangelet er en teoretisk modell som presenterer bærekraftige konfliktperspektiver. Lindquist (2019) bruker planleggingstriangelet for å beskrive interesser og verdisyn i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Dette kan være konflikter i forarbeidet med strategien (s.30). Planleggingstriangelet beskriver tre konflikter: eiendomskonflikten, ressurskonflikten, og utviklingskonflikten.



Figur 1: Scott Campbell (2016) sitt planleggingstriangel.

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) beskriver bærekraftdimensjoner som ligger til grunn for den bærekraftige destinasjonsutviklingen til Tromsøregionen (s.7).

Bærekraftdimensjoner er økonomisk bærekraft, sosiokulturell bærekraft, og klima og miljømessig bærekraft. Reiselivsmeldingen til Tromsø kommune (2019) operasjonaliserer bærekraftdimensjoner gjennom bærekraftig verdiskapning. Det vil si bærekraft som fører til økonomisk verdiskapning, sosiokulturell verdiskapning, og klima og miljømessig verdiskapning til reiselivsnæringen (s.8). Hanssen & Aarsæther (2018) beskriver bærekraftdimensjoner som konfliktperspektiver som balanseres med hverandre.

Bærekraftdimensjoner er gjensidig avhengig av hverandre i den bærekraftige samfunnsplanleggingen (s.510). Reiselivsmeldingen til Tromsø kommune (2019) forteller at den ene verdiskapningen ikke skal gå på bekostning av andre former for verdiskapning, eller svekke den totale bærekraftige verdiskapningen (s.8). Bærekraftdimensjoner forstått som ulike former for bærekraftig verdiskapning står i relasjon til hverandre, og at de er gjensidig avhengig av hverandre i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Videre definerer Hanssen & Aarsæther (2018) bærekraftkonflikter på følgende måter (s.510):

*Eiendoms konflikten* handler om konflikten mellom økonomisk vekst og sosial rettferdighet. Økonomisk vekst viser til økonomiske interesser og sosial rettferdighet viser til kollektive goder. I denne sammenhengen kan dette være at den økonomiske veksten til reiselivsutviklingen kan komme i konflikt med utviklingen av felles goder i samfunnet. Lindquist (2019) beskriver denne konflikten gjennom markedsutviklingen av reiselivet og den bærekraftige samfunnsutviklingen. For eksempel, at økonomiske prioriteringer i markedsutviklingen kan bli vektlagt over utviklingen av en bærekraftig reiselivsnæring.

*Ressurs konflikten* handler om konflikten mellom økonomisk vekst med effektivitet og hensyn til klima og miljøet. Ressurser slik som naturressurser er et økonomisk gode gjennom vekst og effektivitet, men at naturressurser må bli vernet. Reiselivsmeldingen til Tromsø kommune (2019) sier at den arktiske naturen er naturressurser som reiselivsnæringen utnytter gjennom turismen til Tromsøregionen. Lindquist (2019) beskriver denne konflikten som den økonomiske profitten som blir utfordret av den langsiktige forvaltningen av fellesressurser. Dette handler om prioriteringer om fellesressurser, og at i den økonomiske veksten, så blir fellesressurser ivaretatt i den bærekraftige reiselivsutviklingen.

*Utviklingskonflikten* handler om konflikten mellom hensyn til klima og miljø og den sosiale rettferdigheten. I planleggingen kan man måtte velge mellom disse to med mindre man finner et balansepunkt mellom dette. Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) vektlegger at den økonomiske utviklingen gjennom den sosiale rettferdigheten samtidig som at den skal ta hensyn til klima og miljø (s. 13). Den økonomiske veksten må balanseres med den sosiale rettferdigheten med hensyn til klima og miljøet i reiselivsutviklingen. Lindquist (2019) adresserer dette som en konflikt mellom næring – og samfunnsutvikling. Det er en konflikt mellom prioriteringer for reiselivsnæringen, og den helhetlige samfunnsutviklingen. Det må foreligge en balanse mellom disse tre dimensjoner for at det skal være en grønn og rettferdig bærekraftig reiselivsutvikling av Tromsøregionen.

Hofstad (2018) skriver om Campbell (2016) sitt planleggingstriangel på grunnlag av disse tre konfliktene i den bærekraftige samfunnsplanleggingen. Her skriver hun at konfliktlinjer handler om prioriteringer i den bærekraftige samfunnsplanleggingen (s.206). Perspektiver på bærekraftig verdiskapning handler om prioriteringer i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Den bærekraftig verdiskapning representerer perspektiver på økonomiske interesser og kollektive verdisyn, slik som ivaretagelsen av klimaet og miljøet i henhold til naturressurser, og den sosiale rettferdigheten.

Den økonomiske rasjonaliteten og kollektive verdisyn er et spenningsfelt som blir synlig gjennom den strategiske planleggingen (Ringholm & Hofstad, 2018, s. 113). Campbell (2016) sitt planleggingstriangel trekkes frem som en 'ideal'- teoretisk modell for å undersøke dette spenningsfeltet i planleggingen. Spenningsfeltet foreligger i økonomiske interesser og kollektive verdisyn som beskriver konflikter i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. For at det skal være bærekraftig, så må det være slik at disse prioriteringene er balansert med hverandre. Løsningen er balanse mellom økonomiske interesser og kollektive verdisyn. Det er ikke sikkert at dette alltid er realiteten, og at de må inngå kompromisser på prioriteringer.

Lindberg (2020) skriver om økonomiske interesser og kollektive verdisyn mellom aktører i den bærekraftige destinasjonsutviklingen i Lofoten. Her konkluderer forskningen at det er ikke sikkert at aktører blir enige om prioriteringer, men at de kan inngå noen kompromisser med hverandre. Det vil si at det er ikke alltid mulig å balansere økonomiske interesser med kollektive verdisyn, men det betyr ikke at dette er umulig, fordi at det absolutt mulig. Det er

mulig hvis aktører forhandler med hverandre gjennom konflikter, og setter noen prioriteringer på destinasjonsutviklingen. Dette er avhengig av dialogen mellom aktørene i samarbeidsprosessen. I den neste delen skal jeg redegjøre for den kollaborative rasjonaliteten med å presentere DIAD rammeverket som et analytisk verktøy. DIAD rammeverktøyet representerer kommunikative vilkår gjennom mangfold og gjensidig avhengighet mellom aktørene i samarbeidsprosessen.

## 5.2 Den kollaborative rasjonaliteten

Strategisk planlegging sett i lyset av «dugnadsmetoden» står sentralt i oppfølgingen med reiselivsstrategien. Dugnadsmetoden vektlegger den brede medvirkningsprosessen som bygger på den kommunikative rasjonaliteten (Ringholm & Hofstad, 2018, s.109).

Destinasjonsledelsen er et forum som kjennetegnes av deltakelsen av styringsaktører i reiselivsnæringen. Det er en arena for å skape dialog mellom aktørene, der det er et kontinuerlig arbeid med å tilrettelegge for kommunikative vilkår i samarbeidsprosessen. Den kollaborative rasjonaliteten bygger på den kommunikative rasjonaliteten i henhold til Habermas sine kommunikative vilkår. Det kollaborative samarbeidet kjennetegnes av en inkluderende og informativ deltakelse av aktører i prosessen. Habermas sine kommunikative vilkår er legitimitet, forståelse, ærlighet, og nøyaktighet i dialogen mellom aktørene.

Innes & Booher (2018) presenterer teoretiske perspektiver med begreper og modeller som er anvendbart i den bærekraftige samfunnsplanleggingen. Teoretiske perspektiver med begreper og modeller bygger på praktiske eksempler fra den bærekraftige planleggingen. Oppfølgingen med reiselivsstrategien gjennom Destinasjonsledelsen handler om den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Destinasjonsledelsen er et praktisk eksempel på samarbeidsprosessen mellom styringsaktører i reiselivsnæringen som arbeider med den bærekraftige reiselivsutviklingen. Johnson (2017) beskriver strategisk planlegging sett på som et styringsredskap av den offentlige samarbeidsprosessen. Samarbeidet kjennetegnes av den kommunikative rasjonaliteten gjennom dialogen mellom aktørene.

Kooiman (2003) forstår den kommunikative rasjonaliteten som en styringsprosess av samarbeidet mellom aktørene. Destinasjonsledelsen er et eksempel på den kommunikative styringsprosessen. Formålet er å samle aktører som styrer reiselivsnæringen gjennom



deltakelsen i forumet til å styre den bærekraftige destinasjonsutviklingen.

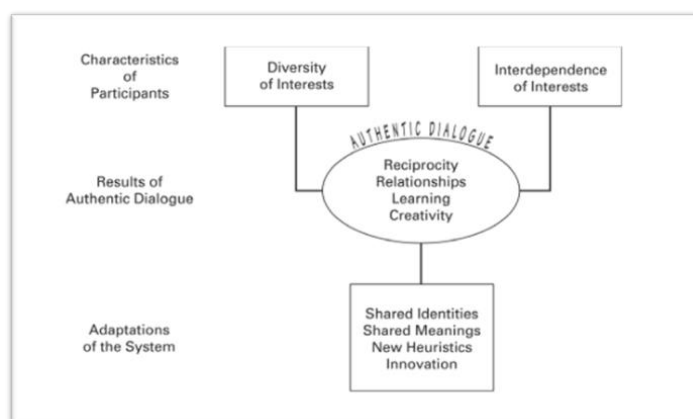
Destinasjonsledelsen er et nettverk av dynamikker, slik at det er relevant å trekke inn perspektivet på nettverksdynamikker. Et nettverk av dynamikker legger grunnlaget for å anvende DIAD rammeverktøyet for å dykke nærmere innpå dialogen mellom aktørene i forumet. Her skal jeg redegjøre for deler av DIAD rammeverket som et analytisk verktøy med kritikken og resultater. Til slutt vil jeg gi en kort oppsummering av teoretiske perspektiver med begreper og modeller i dette kapittelet.

### **5.2.1 Et nettverkssystem av dynamikker**

Innes & Booher (2018) presenterer et nettverkssystem av dynamikker i den kollaborative samarbeidsprosessen. Et nettverkssystem av dynamikker kjennetegnes av at det er et system med et mangfold av aktører, der det er sosial interaksjon mellom aktørene i nettverket. Det er et dynamisk nettverk, fordi at aktørene tilpasser seg til ytre og indre endringer i systemet (s.33-34). Det finnes mange relevante teorier for å forstå aktørene i Destinasjonsledelsen. Her har jeg valgt nettverkssystem av dynamikker, fordi det er en gruppe med et mangfold av aktører som er med på å definere reiselivsnæringen som et større system. Nettverket blir preget av indre og ytre endringer, slik at dette fører til dynamikker i systemet. Et nettverkssystem av dynamikker er grunnlaget for den teoretiske modellen *DIAD rammeverktøyet* som presenterer den autentiske dialogen i det kollaborative samarbeidet.

### **5.2.2 DIAD rammeverket for nettverkssystem av dynamikker**

Innes & Booher (2018) presenterer et teoretisk rammeverktøy for den kollaborative samarbeidsprosessen. DIAD rammeverket er en normativ og deskriptiv modell som beskriver vilkårene for den kollaborative samarbeidsprosessen. Modellen er laget på grunnlag av tidligere forskningsteori og tidligere praksiser med kollaborative samarbeidsprosesser.



Figur 2: Innes & Booher (2018) sitt DIAD rammeverktøy for nettverksdynamikker (s.35).

DIAD rammeverktøyet for nettverksdynamikker beskriver vilkårene for den kollaborative samarbeidsprosessen. Disse vilkårene er et mangfold med inkludering av aktører, og den gjensidige avhengigheten mellom aktørene som er grunnlaget for den autentiske dialogen. Destinasjonsledelsen er et nettverkssystem som består av et mangfold med inkludering av aktører, og at dem er gjensidig avhengige av hverandre. Møter i forumet kjennetegnes av at dem ønsker å oppnå den kommunikative dialogen mellom aktørene i gruppen. I den neste delen skal jeg redegjøre for vilkårene for den kollaborative samarbeidsprosessen.

### 5.2.3 Mangfold

Mangfold vil si at det er en bred inkludering av aktører i planleggingen. Inkluderingen av aktører er ikke bare for aktører som har makt, men også de som blir påvirket av utfallet i gjennomføringen av planleggingen. I dette blir interesser, verdisyn, ferdigheter, erfaringer, og kunnskap avgjørende i prosessen, fordi dette produserer kreative ideer. I praksisen er det ikke uvanlig at aktører med mye makt utelukker aktører med mindre makt gjennom ekskludering fra nettverket. Ekskludering av aktører vil si at perspektiver, ferdigheter, og kunnskap blir utelatt som ressurser i nettverket, ifølge Habermas. Gjennom dette kan den kollaborative samarbeidsprosessen bli urettferdig for berørte parter som ikke er inkludert med inn i nettverket (Innes & Booher, 2018, s.35).

## **5.2.4 Gjensidig avhengighet**

Avhengighet mellom aktørene vil si at hver enkelt aktør er avhengig av aktørene i og med at de er ressursmessig avhengig av hverandre. Hvis aktører er ressursmessig avhengig av hverandre, så vil de opprettholde interessen til fortsettelsen av samarbeidet. Aktørene er rasjonelle vesener som forhandler sammen på grunnlag av interessesyn, og de er avhengig av hverandre for å oppnå resultater av den autentiske dialogen. De er også ressursmessig avhengig av hverandre for å oppnå instrumentelle handlinger, slik at de kan ikke oppnå resultater på egen hånd. Hvis aktørene ikke er ressursmessig avhengig av hverandre fører dette til at aktørene ikke er gjensidig avhengig av hverandre (Innes & Booher, 2018, s. 36).

## **5.2.5 Den autentiske dialogen**

Den autentiske dialogen er basert på Habermas sine normative krav til den gode dialogen. Overveielser skal engasjere aktørene til å delta i samtalen, slik at kravene om legitimitet, nøyaktighet, forståelighet, og ærlighet blir møtt i dialogen mellom aktørene. Interesser, verdisyn, kunnskap og erfaringer må overveies mellom aktørene, og alle må ha tilgangen til å snakke og å bli lyttet til i dialogen. Ingenting er tatt for gitt, slik at aktørene kan utfordre hverandre, og stille kritiske spørsmål til hverandre. Interesser, kunnskap, og erfaringer blir konstruert gjennom den sosiale interaksjonen mellom aktørene. Her gjelder ikke bare ekspertiser, men vanlig kunnskap og erfaring fra det levde dagliglivet i interaksjonen. Det er flere måter aktørene kan gjøre feil i den autentiske dialogen. Det vil si at dem møter ikke kommunikative vilkår for dialogen. Eksempler på dette kan være at ytre forandringer slik som media og politiske endringer kan føre til indre press på aktørene, slik at dem utelater enkelte temaer i dialogen. Da er det viktig at aktørene lar samtaleemner flyte fritt istedenfor å forsøke å kontrollere eller styre samtaler mellom dem i dialogen (Innes & Booher, 2018, s.36).

## **5.2.6 Kritikken**

Den kollaborative rasjonaliteten har mottatt kritikk mot den autentiske dialogen med mangfold og gjensidig avhengighet mellom aktørene i samarbeidsprosessen. En kritikk er at den autentiske dialogen ignorerer makt gjennom struktur i samarbeidsprosessen. Aktører med

mer makt på utsiden kan også ha mer makt på innsiden, slik at mindre aktører også ville ha mindre makt i nettverket (Innes & Booher, 2018, s.38). Dette er en kritikk som jeg adresserer gjennom valget av tilhørende teoretiske perspektiver. Kooiman (2003) påpeker at makt blir synlig gjennom inkludering og ekskludering av aktører i styringen av samarbeidsprosessen. Ikke minst at inkludering og ekskludering handler om ressurser i henhold til strategiske posisjoner i styringen. Den andre kritikken er at den kollaborative samarbeidsprosessen ikke garanterer for den sosiale rettferdigheten i utfall av avgjørelser. Politiske økonomer mener at den kollaborative samarbeidsprosessen ikke sikrer rettferdige utfall av planleggingen. Her er motsvaret på kritikken at aktører er representanter for berørte grupper, og at det er mulig å håndtere konfliktinteresser gjennom den autentiske dialogen (Innes & Booher, 2018, s.39).

### **5.2.7 Resultater**

Bruken av DIAD rammeverktøyet produserer noen resultater av den kollaborative samarbeidsprosessen. DIAD rammeverktøyet er et teoretisk verktøy for å vurdere kommunikative vilkår for dialogen mellom aktørene i samarbeidsprosessen. Det første resultatet er åpenhet om perspektiver i henhold til uenigheter og enigheter i samarbeidet (Innes & Booher, 2018, s.37). Campbell (2016) sitt planleggingstriangel har tre konfliktlinjer basert på perspektiver på prioriteringer i den bærekraftige planleggingen. Det betyr at det må være en åpenhet mellom styringsaktørene i Destinasjonsledelsen om perspektiver på prioriteringer, slik at dem kan håndtere konfliktlinjer i den bærekraftige destinasjonsutviklingen.

Det andre resultatet er at aktørene blir kjent med hverandre gjennom konflikthåndtering. Aktørene lærer å være ærlige og nøyaktige med hverandre, og får nye forståelser for saken (Innes & Booher, 2018, s. 37). I Destinasjonsledelsen påvirkes perspektiver på prioriteringer i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. I tråd med Campbell (2016) sine konfliktlinjer i planleggingstriangelet, så blir det avgjørende at styringsaktørene lærer seg konflikthåndtering. Her må aktørene være ærlige med hverandre underveis, slik at dem oppnår nye forståelser for den bærekraftige reiselivsutviklingen.

Resultater av den kollaborative samarbeidsprosessen skaper læringsverksteder for styringsaktørene, og det er gjennom konflikthåndtering at kreative ideer blir skapt i

nettverket. Sammen finner dem en felles identitet gjennom konflikthåndteringer (Innes & Booher, 2018, s. 37). Empiriske funn beskriver søken til en felles identitet gjennom konflikthåndteringer, og at aktørene vil produsere kreative ideer som løsninger på problemstillinger i den bærekraftige reiselivsutviklingen.

I denne søken etter en felles identitet må aktørene håndtere konflikter rundt inkludering og ekskludering i nettverket. Håndteringen av den brede involveringen av aktører er et spenningsfelt i den strategiske planleggingen (Ringholm & Hofstad, 2018, s.113). Lindquist (2019) adresserer ikke dette spenningsfeltet med inkludering og ekskludering av aktører i forarbeidet med reiselivsstrategien. I tillegg er dette en kritikk mot den kollaborative rasjonaliteten, at maktstrukturer blir ignorert gjennom inkludering og ekskludering av aktører i samarbeidsprosessen. Kooiman (2003) adresserer maktstrukturer gjennom perspektivet på den kommunikative styringsprosessen. Maktstrukturen blir synlig gjennom inkludering og ekskludering av aktører i samarbeidet mot å styre sammen.

Destinasjonsledelsen handler om aktørene skal styre den bærekraftige destinasjonsutviklingen. I styringsprosessen er det åpenbart spørsmål om hvem som får lov til å være med å styre destinasjonsutviklingen gjennom dette nettverket. Inkludering og ekskludering av aktører skaper en maktstruktur som påvirker destinasjonsutviklingen. Ifølge Habermas, så er aktører rasjonelle vesener som er ansvarlige for sine handlinger (Kooiman, 2003). Ansvarliggjøring er et annet spenningsfelt i den strategiske planleggingen (Ringholm & Hofstad, 2018, s.113). Lindquist (2019) sitt forskningsbidrag beskriver en styringsretning mot ansvarliggjøring av aktører som styrer reiselivsnæringen i Tromsøregionen. Ansvarliggjøring av styringsaktører krever at det er en åpenhet gjennom at styringen er transparent med den strategiske retningen (Ringholm & Hofstad, 2018, s.113).

Hensikten med å undersøke den strategiske styringsretningen til aktørene i Destinasjonsledelsen er for å finne diskursen i destinasjonsutviklingen. Ansvarliggjøring er en del av diskursen, men det er andre spenningsfelt som påvirker styringsretningen. Uansett er Destinasjonsledelsen et læringsverksted for styringsaktørene, og dem lærer seg å styre den bærekraftige reiselivsutviklingen sammen i Tromsøregionen.

## 6 Oppsummering

I dette kapitlet har jeg redegjort for teoretiske perspektiver med begreper og modeller som skal utgjøre analytiske verktøy for funn fra datainnsamlingen. Her har jeg trukket inn teoretiske perspektiver fra samfunnsplanleggingen som er en tverrfaglig disiplin med begreper og modeller i den bærekraftige planleggingen. I Destinasjonsledelsen samarbeider aktørene om den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Det er med utgangspunkt i problemstillingen at jeg har valgt å bruke Campbell (2016) sitt planleggingstriangel om bærekraftige konflikter i planleggingen. DIAD rammeverktøyet er en modell som forklarer kommunikative vilkår i den kollaborative samarbeidsprosessen. Hvis ikke kommunikative vilkår er oppfylt gjennom dialogen, så er det ikke en kollaborativ samarbeidsprosess, fordi at samarbeidet er ikke basert på kommunikative vilkår. Her blir inkludering og ekskludering et tema gjennom mangfold av aktører i nettverket. I dette mangfoldet av aktører blir konfliktlinjer synliggjort gjennom dialogen i forumet. For å besvare kritikken mot den kollaborative rasjonaliteten, så har jeg trukket inn Kooiman (2003) sitt perspektiv på den kommunikative styringsprosessen. Aktørene i nettverket er gjensidig avhengig av hverandre for å kunne styre sammen. Styringen må være basert på kommunikative vilkår til Habermas i prosessen. På den måten danne forståelsen for hvordan aktørene i nettverket velger å styre prioriteringer i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Det er ikke sikkert at det blir rettferdige utfall for alle berørte parter, og hvis dette oppstår, så er den ikke lenger en kommunikativ styringsprosess.

## **7 Innledning**

I dette kapitlet skal jeg presentere mine empiriske funn gjennom teoretiske perspektiver. Empiriske funn er fra dokumentanalysen, observasjonsnotater, og forskningsintervjuer i datainnsamlingen min. Her er det flere interessante forskningsfunn. Jeg har trukket ut forskningsfunn som besvarer forskningsspørsmål og problemstillingen i oppgaven min. Kapitlet inneholder analyse og drøfting av forskningsfunnene mine. Den første delen handler om inkludering og ekskludering av aktører i nettverket. Her vil jeg beskrive ulike sider av inkludering av aktører i Destinasjonsledelsen. Den andre delen handler om perspektiver på prioriteringer i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Her vil jeg beskrive aktørene sine perspektiver på den bærekraftige reiselivsutviklingen og reiselivsnæringen. Den tredje delen handler om styringsretningen til aktørene i nettverket i destinasjonsutviklingen.

### **7.1 Inkludering og ekskludering**

Destinasjonsledelsen er et nettverk av aktører i reiselivsnæringen. I nettverket er det et mangfold av deltakere og observatører. Sekretariatet består av næringsrådgiverne fra Tromsø kommune. Det er disse som inviterer deltakere og observatører inn i nettverket. Til hvert møte sender sekretariatet en møteinnkalling til deltakere og observatører, og at dette er en fast invitasjonsliste. Sekretariatet forteller at det er en lang «invitasjonsliste» med antall deltakere og observatører til møter i Destinasjonsledelsen. Et kjennetegn på «invitasjonslisten» er at deltakerne opptrer fast, mens observatører varierer under møter. Denne invitasjonslisten består av et mangfold av aktører, slik som kommuner, institusjoner, organisasjoner, bedrifter og selskaper i reiselivsnæringen. Invitasjonslisten er et tema som til stadighet dukker opp under møter med aktørene i forumet. Teamet dukker opp under møtereferater, og i observasjonsnotater. Intervjuer med deltakerne beskriver dette som et dilemma.

#### **7.1.1 Invitasjonslisten**

Invitasjonslisten er et dilemma for aktørene i nettverket, fordi at dette innebærer å sette grenser for inkludering og ekskludering av aktører i Destinasjonsledelsen. Johnson (2017)

skriver at medvirkning fra ulike aktører er viktig for informasjon i beslutningsprosesser, og støtte i iverksettingen av strategien (s. 27). Sekretariatet forteller at det er et kontinuerlig innspill om hvem som det er relevant å ha med inn som deltakere og observatører i forumet. Det kommer innspill fra den politiske ledelsen, administrasjonen, og faste deltakere i nettverket om hva slags aktører som er relevant å ha med inn i nettverket. Som observatør har det vært et spørsmål om hva som skiller deltakere og observatører, og hvordan aktører har blitt invitert med inn i nettverket. Dette svarer sekretariatet på under forskningsintervjuene.

Den ene næringsrådgiveren forteller at enkelte aktører som har blitt invitert med inn som deltakere ikke kunne være faste deltakere, fordi at dette ville kreve en slags formalisering med politisk godkjenning. Det ville være ressurskrevende for noen aktører å arbeide med en politisk godkjenning for å kunne være faste deltakere i forumet. Det kunne bli for mange deltakerne i forumet. I stedet ble disse aktørene tilbudt å være observatører under møter i forumet. Observatørene er Statens Vegvesen, Innovasjon Norge, Troms fylkeskommune og Sametinget. Disse aktørene har ikke forpliktet seg selv til å være faste deltakere, og de behøver heller ikke å følge alle møteinnkallinger til Destinasjonsledelsen.

Faste deltakere er kommuner, Nord Norsk Reiseliv, NHO Reiseliv, Visit Tromsø, Avinor, og UIT Norges arktiske universitet. Nabokommuner til Tromsø kommune slik som Balsfjord kommune, Storfjord kommune, og Karlsøy kommune er faste deltakere. Under møter har det vært en pågående diskusjon mellom deltakerne om hvem som skal være med som faste deltakere og observatører i forumet. I diskusjonen har det vært stilt spørsmål om hvor grensen skal gå for inkludering av aktører i reiselivsnæringen i Tromsøregionen. Grensesetting er et stort dilemma for deltakerne i nettverket. På den ene siden handler det om inkludering av aktører som er med på å styre reiselivsnæringen, og som innehar stor makt i reiselivsutviklingen. På den andre siden handler dette om begrensinger av aktører i nettverket. Hvis det er for mange aktører i nettverket, så blir det vanskelig å skape dialogen mellom aktørene i Destinasjonsledelsen, ifølge sekretariatet.

### **7.1.2 Ekskludering av aktører**

I forskningsintervjuet med en av planleggerne av reiselivsstrategien forteller lederen at et hovedproblem med reiselivsnæringen er at den består av små og store aktører. Det er en



arbeidsintensiv næring hvor det er vanskelig å samle alle aktørene under en felles gruppe. Løsningen var å samle representanter fra organisasjoner, institusjoner, bedrifter, selskaper, og kommuner under samlebetegnelsen «Destinasjonsledelsen». Lokalbefolkningen gjennom 20 utviklingslag medvirket i forarbeidet med reiselivsstrategien, og at utviklingslag har blitt invitert med inn i Destinasjonsledelsen. Foreløpig har de takket nei til dette, og jeg har vært nysgjerrig på å undersøke hvorfor utviklingslag er blitt ekskludert i forumet.

Planleggeren forteller at det var noen uenigheter mellom lokalbefolkningen, planleggerne og næringsaktørene i forarbeidet med reiselivsstrategien. Lokalbefolkningen har gitt innspill, men planleggerne valgte og ikke å ta dette med inn i reiselivsstrategien. Den store uenigheten mellom planleggerne og lokalbefolkningen handlet om forholdet mellom kortsiktige og langsiktige perspektiver på destinasjonsutviklingen. Ifølge Albrechts & Balducci (2013) bringer den strategiske planleggingen med seg et langsiktig perspektiv, og at den går vekk ifra kortsiktige perspektiver. Planleggeren uttrykker at valget om ikke å ta med innspill fra lokalbefolkningen handlet om å beholde et langsiktig perspektiv til reiselivsstrategien. Mer enn dette forteller ikke planleggeren om, men det er et gjentakende spørsmål i forskningen.

Flere av deltakerne snakker om at det er viktig å engasjere lokallagene inn i forumet, fordi at iverksettingen av strategiske delmål påvirker lokalbefolkningen i destinasjonsutviklingen. Selv om deltakerne gjerne ønsker at lokallagene skal være med inn i forumet, så er det vanskelig å finne ut hvordan de kan gjøre dette. Som deltakende observatør har jeg stilt dette spørsmålet under et møte i Destinasjonsledelsen. Det er et spørsmål som er et «betent» område hos noen av deltakerne og sekretariatet, fordi at det er flere ubesvarte spørsmål. Noen av deltakerne kjenner kanskje ikke til hvorfor lokallagene velger og ikke å delta, selv om de har mottatt en invitasjon til dette i prosessen. Johnson (2017) skriver at lokalbefolkningen gjennom innbyggerne og sivilsamfunnet er viktige aktører for informasjonsflyt i beslutningsprosesser og støtten til iverksettingen. Manglende støtte fra lokalbefolkningen er en av de store utfordringene med styringsprosessen, og påvirker utfallene (s.27).

Dette er en stor utfordring for sekretariatet, kommuner, politikerne og næringsaktørene som skal arbeide med iverksettingen av strategiske delmål, fordi at de mangler støtte i beslutningsprosesser. Det kan være at utfall av strategiske delmål ikke kommer til å tjene lokalbefolkningen, men kan være med på å tjene de som inkludert i samarbeidsprosessen. Det

eksisterer noen andre spørsmål om inkluderingen av lokallagene i Destinasjonsledelsen. Dette gjelder spørsmål om hvordan de skal bli representert under møter, og om det skal være representanter, eller om de skal sende inn innspill til møter i forveien. Dette er uopklarte spørsmål som sekretariatet må undersøke med lokallagene i Tromsøregionen. Hvert fall en ting er ganske sikkert med dette, og det er at aktørene er mottakelige for innspill fra lokallagene, og de er villige til å lytte til lokalbefolkningen. Hvis de ikke er dette, så kan det være vanskelig å omstille reiselivsnæringen fra markedsutvikling til samfunnsutviklingen.

### **7.1.3 Perspektiver**

Ifølge Innes & Booher (2018) handler inkludering og ekskludering om mangfold av perspektiver i nettverket. Perspektiver betyr inkludering og ekskludering av interesser, verdisyn, ferdigheter, erfaringer og kunnskap som blir avgjørende i samarbeidsprosessen (s.35). Albrecht & Balducci (2013) skriver at inkluderingen av aktører representerer delingen av informasjon og kunnskap som et sentralt kjennetegn for den strategiske planleggingen. Kunnskap kan være konstruert gjennom at dette tillegges eksperter på ulike områder, og at informasjonen er et konstruert fenomen (s.19). Destinasjonsledelsen består av et nettverk med politiske ledere, sekretariatet, administrasjonen fra kommuner og næringsaktører i reiselivsnæringen. Det er et bredt spekter av aktører med perspektiver som presenterer interesser, verdisyn, ferdigheter, erfaringer og kunnskap i destinasjonsutviklingen.

Innes & Booher (2018) sier at det er ikke uvanlig at aktører med mye makt utelukker aktører med mindre makt gjennom ekskludering av perspektiver i nettverket. Ifølge Habermas, så blir dette også ekskludering av ressurser som blir utelatt fra nettverket (s.35). Lokallagene er automatisk ekskludert fra nettverket, og får ikke lov til å bidra med perspektiver og ressurser. Politiske ledere, sekretariatet, administrasjoner og næringsaktører er aktører med makt. Disse aktørene får makt gjennom perspektiver på kunnskap og informasjon, og som er konstruert, fordi at det blir delt under møter i forumet. Men det betyr ikke at det ikke eksisterer et mangfold av perspektiver, men at det finnes svært mange konstruerte perspektiver. Det vil si flere ulike perspektiver på reiselivsutviklingen og reiselivsnæringen i destinasjonsutviklingen. Ulemper er at lokallagene sine perspektiver og ressurser blir ikke regnet med, og det er ikke med på å utfordre aktørene sine perspektiver under møter i Destinasjonsledelsen.

I forskningsintervjuene med næringsrådgiverne i sekretariatet undersøker jeg forholdet mellom deltakere og observatører i Destinasjonsledelsen. Næringsrådgiverne beskriver deltakere og observatører utfra strategiske posisjoner i reiselivsnæringen. Kooiman (2003) presenterer en annen side av inkludering og ekskludering av aktører som handler om strategiske posisjoner til aktører i den kommunikative styringsprosessen. Ifølge næringsrådgiverne, så er Destinasjonsledelsen en styringsgruppe til destinasjonsutviklingen. Aktører som er inkludert med inn i forumet sitter med ressurser som blir nyttig med arbeidet med strategiske delmål i det å iverksette reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019).

Johnson (2017) definerer strategisk planlegging som et styringsredskap til å mobilisere ressurser til handlinger. Det er et verktøy for kommunen til å tilpasse seg til omgivelser og forandringer i samfunnsutviklingen. I forskningsintervjuet snakker næringsrådgiverne om Destinasjonsledelsen som et redskap til å mobilisere ressurser til handlinger, men at det eksisterer ulike perspektiver på hvordan aktører skal tilpasse seg til omgivelser og forandringer i samfunnsutviklingen. En av næringsrådgiverne bruker uttrykket «å tenke sitt eget fag» som handler om at alle aktører har ulike forutsetninger i forståelsen av reiselivsutviklingen og reiselivsnæringen. Aktørene har ulikt kunnskap, ferdigheter og erfaringer om reiselivet.

Et konkret eksempel på dette er observatøren Statens Vegvesen i forumet. Næringsrådgiveren beskriver Statens Vegvesen sin posisjon på følgende måte: «Statens Vegvesen tenker fagorientert, og jeg tror ikke de nødvendigvis har planlegging for destinasjonsutvikling i arbeidet». Her sier næringsrådgiveren at de har et annet fagrunnlag som ikke handler om reiselivet og destinasjonsutvikling, men handler om vegplanlegging. Statens Vegvesen har ikke en egen reiselivsstrategi, og spesialisere seg på vegplanlegging. Næringsrådgiveren sier at selv om de har et annet grunnlag, så kan deltakerne fortsatt påvirke arbeidet deres gjennom møter i Destinasjonsledelsen. Sekretariatet og deltakerne kan være med på å styre Statens Vegvesen inn i den bærekraftige reiselivsutviklingen, og påvirke ressursforbruk.

Sekretariatet trekker frem at Universitet i Tromsø gjennom instituttet for reiseliv og nordlige studier sitter med et annet kunnskap – og erfaringsgrunnlag. Instituttet for reiseliv og nordlige studier sitter med den kvalitative kunnskapsinnsamlingen om reiselivet i Tromsøregionen. Nå skal det sies at det er også andre institutter som også forsker på reiselivet, men de spesialisere seg ikke på disse forskningsfeltene om reiselivsutviklingen og reiselivsnæringen. Sekretariatet

sier at det fortsatt mangler et kunnskapsgrunnlag om reiselivet, og at det er viktig å få satt i gang forskningsprosjekter som kan danne erfaringsgrunnlag videre. Planleggeren av reiselivsstrategien forteller at det manglet kunnskap og erfaringsgrunnlag om reiselivet, og at det har vært avgjørende å skape dette videre. Det er også dette som sekretariatet sier under forskningsintervjuene at kunnskap og erfaringsgrunnlaget må være oppdatert i forumet.

Det er spesielt kunnskap og erfaringsgrunnlaget som blir vektlagt av sekretariatet, men de sier at det er viktig å inkludere aktører som kan «putte noe penger bak» til iverksettingen av reiselivsstrategien. Her trekker de frem to sentrale observatører som er Troms fylkeskommune og Innovasjon Norge. Sekretariatet forteller at Innovasjon Norge har bidratt med finansiering til kortsiktige prosjekter i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Når det gjelder fylkeskommunen sier en av næringsrådgiverne i sekretariatet følgende, at de ønsker at fylkeskommunen skal være et fast medlem. Fylkeskommunen har gitt uttrykk for dette, og de er en viktig premissgiver for destinasjonsutviklingen. Reiselivet har ingen definerte grenser.

Næringsrådgiveren sier at en aktør som kan gripe fatt i problemstillinger og utfordringer i reiselivet, så er dette fylkeskommunen. Som observatør legger jeg merke til at representanten fra fylkeskommunen er til stede under møter i forumet, og representanten deltar til en viss grad også. Fylkeskommunen har en interesse i å påvirke, men også å la seg selv bli påvirket av deltakerne i forumet. Hvert fall når det gjelder ressursbruken, så virker fylkeskommunen interessert i å bidra med inn i destinasjonsutviklingen. Et annet aspekt er at reiselivet ikke har noen kommunale grenser, men regionale grenser. Noen av nabokommunene til Tromsø kommune er blitt invitert med inn til å være faste deltakere i Destinasjonsledelsen.

Nabokommuner sitter med andre perspektiver på reiselivsutviklingen og reiselivsnæringen enn Tromsø kommune. Nabokommuner deler nok noen av de samme problemstillinger og utfordringer på lik linje som med Tromsø kommune, men at det er noen forskjeller mellom kommunegrenser. Fylkeskommunen sitter med ressurser til finansiering og administrasjonsarbeid, og kan påvirke andre observatører, slik som Statens Vegvesen. Derfor spiller fylkeskommunen en stor rolle i det å være premissgiver for destinasjonsutviklingen, og sitter med stor makt til å påvirke den videre destinasjonsutviklingen i Tromsøregionen.

Hvorfor er det slik at inkluderingen av et mangfold med aktører i nettverket er relevant for reiselivsutviklingen og reiselivsnæringen, og for destinasjonsutviklingen? Dette er et viktig

spørsmål i stille i denne delen. Noe av den tidligere forskningslitteraturen forteller litt om inkludering og ekskludering av aktører i planleggingen av reiselivsutvikling og reiselivsnæringen. Viken & Nyseth (2017) sin forskning på utvikling av bærekraftig turisme på Svalbard undersøker kunnskapsdeling mellom aktører i planleggingen. Resultater av forskningen viser at det er ikke alltid «ekspertisen» som blir avgjørende, men det er den brede inkluderingen av kunnskap og erfaringer som blir avgjørende i planleggingen.

Faste deltakere som Visit Tromsø, forskeren, Nord Norsk Reiseliv og NHO Reiseliv sitter med ekspertisen om reiselivet, mens kommuner og observatører bidrar med andre perspektiver. Jeg observerer at ekspertisen om reiselivet kan være med på å dominere samtaler mellom aktørene under møter, og at slike kunnskapsperspektiver blir ikke utfordret. Det blir ikke utfordret av kommuner og observatører som kan være med på å stille kritiske spørsmål om verdisyn, meninger og ideer som representerer interesser i dialogen. Samtaler kan raskt handle om markedsutviklingen istedenfor samfunnsutviklingen. Observatører kan være med på å stille spørsmål om ressurser til å iverksette strategiske delmål. Observatører som Sametinget, Innovasjon Norge, fylkeskommunen, og Statens Vegvesen sitter med andre ressurser, slik som finansiering og administrasjonsarbeid. Observatørene har ikke vært gjenstand for undersøkelsen min, men det kommer frem at de har valgt å være observatører. Det betyr at det foreligger interesser og verdisyn som de vil bruke påvirkningskraften sin på deltakerne, og at det er en god kilde til kunnskap og informasjonsdeling i forumet. Her har deltakerne fått unike posisjoner til å påvirke observatører, og deling av ressurser.

## **7.2 Oppsummering**

Destinasjonsledelsen representerer en felles plattform for å kunne gjøre nettopp dette gjennom inkludering ekskludering av aktører i nettverket. Det er et dynamisk nettverk, fordi at deltakelsen preges av å være svært varierende under møter. Det er en plattform for å dele perspektiver og ressurser til å iverksette strategiske mål til reiselivsstrategien. Et ukjent spenningsfelt er interesser og verdisyn til aktører i nettverket, og som vil være med på å forme felles forståelser av reiselivet. I den neste delen skal jeg undersøke dialogen mellom aktørene, og som blir påvirket av perspektiver til aktørene i Destinasjonsledelsen.

## 7.3 Dialogen

I denne delen skal jeg undersøke dialogen mellom aktørene i nettverket til Destinasjonsledelsen. Dialogen mellom aktørene under møter er forskningsfunn fra dokumenter, observasjonsnotater, og forskningsintervjuer i datainnsamlingen. Innes & Booher (2018) presenterer den autentiske dialogen basert på kommunikative vilkår til Habermas. Kommunikative vilkår stiller krav til den gode dialogen mellom aktørene i nettverket. Er det slik at aktørene klarer å møte kommunikative vilkår i samtaler med hverandre i forumet? Utveksler aktørene interesser, kunnskap, informasjon og erfaringer med hverandre? Er det slik at dialogen mellom aktørene fører til læringsprosesser i Destinasjonsledelsen? Hva er resultatene av samtalene mellom aktørene i nettverket under møter i forumet?

### 7.3.1 Utveksling & læringsprosesser

Innes & Booher (2018) sier at utveksling av interesser, informasjon, kunnskap og erfaringer mellom aktørene i nettverket er forutsetninger for at de kan bli kjent med hverandre. Aktørene har kjennskap til hverandre fra før med arbeidsoppgaver, men det betyr ikke at de kjenner hverandre sine interesser, kunnskap og erfaringer i destinasjonsutviklingen. Under møter observerer jeg at det er mange presentasjonsrunder mellom aktørene, og oppdateringer underveis mellom møter. Det er satt på agendaen til møteinnkallinger, og blir repetert i møterefater. Presentasjonsrunder og oppdateringer gir tilgangen til felles informasjon mellom aktørene. Informasjonen blir gjengitt til møteinnkallinger og møterefater som blir sendt på e-post til deltakerne og observatører i nettverket. I forskningsintervjuer forteller deltakerne om dialogen mellom aktørene under møter i Destinasjonsledelsen. Representanten fra Nord Norsk Reiseliv sier at under møter har aktørene vært med på å oppdatere hverandre, og diskutere forskjellige saker. På den andre siden sier representanten at det har vært mye statusoppdateringer. Reiselivsstrategien ligger som en «grunnplanke», men at aktørene må jobbe systemisert opp mot målene i Destinasjonsledelsen, ifølge representanten. Jeg observerer at det har vært mye statusoppdateringer som har tendenser til at sekretariatet beveger seg bort fra den opprinnelige agendaen. På den ene siden gir oppdateringer tilgangen til felles informasjon. På den andre siden kan statusoppdateringer føre til at det tar lang tid, og

møteagendaen forsvinner under noen møter. Graden av antall møter fører til at statusoppdateringer kan bli ganske langt, og det kunne ha vært flere møter underveis.

På grunn av koronapandemien har det vært vanskelig å gjennomføre fysiske møter, og smitterestriksjoner har satt noen begrensinger. Derfor har det vært gjennomført digitale møter med bruken av Microsoft Teams hvor møteinnkallinger og møtereferater samt annet informasjon har vært delt gjennom denne kanalen, og via e-post mellom aktørene i nettverket. Det eksisterer delte meninger om utveksling av informasjon, kunnskap og erfaringer med bruken av Microsoft Teams blant deltakerne i nettverket. Sekretariatet mener at det har vært nødvendig å bruke Microsoft Teams for å tilrettelegge for digitale møter. Strengt smitterestriksjoner har ført til at det har vært begrensinger på antall deltakere og avstand mellom aktørene. På enkelte møter har det vært opptil 15 aktører som har deltatt, mens andre møter har det vært færre. Et stort forum med dynamisk deltakelse av aktører under møter.

I forskningsintervjuet med den ene deltakeren fra Visit Tromsø deler aktøren noen tanker om utveksling av informasjon, kunnskap og erfaring mellom aktørene under møter. Deltakeren deler noen tanker om bruken av Teams under forskningsintervjuet, og sier følgende:

«Jeg tror ikke at man etablerer tillit gjennom Teams møter. Man kan gjøre det, men man må virkelig skape en prosess for å lykkes med dette. Tillit etableres fysisk, og så kan man gå over til Teams. Dette er et supert eksempel på å kombinere fysiske møter med Teams møter, og kanskje forumet skal fungere at noe er i plenum, men at noe skal gå gjennom hver enkelt aktører, som eksempelvis Vegvesenet og Avinor».

Deltakeren løfter frem at bruken av et digitalt redskap som Microsoft Teams ikke fører til at det blir etablert nok tillit til å dele informasjon, kunnskap, og erfaring under møter. Tillit til å være ærlig med hverandre og forsøke å forstå hverandre sine perspektiver. Jeg observerer at grunnleggende spørsmål om strategiske delmål – og hovedmål blir ikke tatt opp under møter i Destinasjonsledelsen. Hvis det er at slike spørsmål blir tatt opp, så er det lett at aktører blir stille under møter. Det eksisterer en slags «barriere» mellom aktørene for å snakke om strategiske delmål – og hovedmål som fører til at utvekslingen oppstår under møter.

Representanten fra Nord Norsk Reiseliv sier under intervjuet at strategiske mål må bli løftet frem under møter mellom aktørene i Destinasjonsledelsen. Representanten spør: «Hvordan

skal vi jobbe opp mot disse målene»? Deltakeren fra Visit Tromsø sier at det første skrittet er fysiske møter istedenfor digitale møter, og gjenkjenne hverandre sine ansikter. Deltakeren sier at aktørene må anerkjenne verdien av å jobbe med strategiske mål som impliserer at det må være foreligge en åpenhet mellom aktørene. Anerkjennelsen av manglende åpenhet.

Som observatør merker jeg at strategiske mål ikke blir snakket «høyt» om av sekretariatet. Eller, så forsvinner strategiske mål gjennom statusoppdateringer og utvekslingen av informasjon. Jeg observerer tendenser til at observatørene ikke alltid kjenner til problemstillinger som blir drøftet mellom deltakerne under møter i forumet. I noen møter har det vært presentasjoner som har fungert som kunnskapsdeling om reiselivsutviklingen og reiselivsnæringen. Det har også vært delt definisjoner og forståelser av Destinasjonsledelsen. Problemet er at det er en varierende deltakelse av deltakere og observatører i nettverket, slik at det blir ingen kontinuitet i kunnskapsdelingen under møter. Sekretariatet repeterer grunnleggende forståelser av destinasjonsledelse og destinasjonsutvikling under møter. Dette er en måte for å etablere en felles grunnforståelse for forumet sine arbeidsoppgaver. Samtidig eksisterer det mange ulike forståelser av destinasjonsledelse og destinasjonsutvikling. Det er kunnskapsbaserte forståelser, men det er ingen konkrete erfaringer aktørene kan lene seg på. Hvert fall ikke i den norske konteksten. Innes & Booher (2018) sier at et av resultatene med den kollaborative samarbeidsprosessen er at dialogen blir gjenstand for læringsprosesser i nettverket (s.37). Forskeren kaller Destinasjonsledelsen en «pilot på godt og vondt» på oppfølgingen med reiselivsstrategien. Destinasjonsledelsen reflekterer en læringsprosess som aktørene i nettverk gjennomgår utveksling av informasjon og kunnskap, og at dette skaper et erfaringsgrunnlag som aktørene kan arbeide videre med under møter i forumet.

Et hinder for denne læringsprosessen er faktisk at aktørene ikke møter hverandre «ansikt til ansikt» I tillegg observerer jeg at deltakerne «hopper» i samtaler med hverandre. Det er vanskelig å holde tritt med samtaleemner i nettverket. For eksempel, sekretariatet presenterer et tema med en problemstilling som er relevant for aktørene å drøfte sammen. Dette kan være seriøse og useriøse aktører i reiselivsnæringen, og det er enkelt episoder med hendelser eller situasjoner som blir tatt opp. Den ene deltakeren sier sine tanker om dette som inkluderer informasjon og kunnskap som er nyttig for å finne løsninger. Deltakeren sin informasjon og kunnskap blir ikke gjengitt av andre aktører, og det er ingen som stiller kritiske spørsmål rundt dette. Eksempelvis kan slike kritiske spørsmål være: «Er det slik at det er bare



utenlandske reiselivsaktører som bryter retningslinjer i hvalturismen, eller er det norske reiselivsaktører også»? Det er ingen som stiller spørsmål rundt deltakeren sine tanker og meninger, og det blir nærmere bestemte perspektiver som dominerer den felles forståelsen av hvalturismen. Sekretariatet stopper ikke opp i samtalen, og forsøker å utfordre kunnskapsgrunnlaget. Kan det være at observatører som ikke er kjent innenfor hvalturisme og bilutleie har noen spørsmål som de sitter og tenker på underveis? Observatører har en talerett.

For eksempel, fylkeskommunen er en observatør, men de deltar under samtaler med deltakerne. Det vil si at observatører er ikke bare *observatører*, men de har retten til å bli lyttet til av deltakerne. Det er sjeldent at samtaleemner stopper opp, slik at man kan stille spørsmål om aspekter med problemstillingen. På møteagendaen er det satt enkelt temaer som forumet skal snakke om, men det blir ikke stilt spørsmål om grunnleggende forståelser av temaer. Underveis har jeg stilt spørsmålet som observatør: Er det slik at alle aktørene deler de samme forståelsene av temaer som blir tatt opp under møter? Aktørene har ulike strategiske forankringer med egne fagområder i reiselivsnæringen. Det er naturlig at aktører med forskjellige fagområder ikke deler samme forståelser av tematikker i reiselivsnæringen.

I forskningsintervjuer kommer det frem at ikke alle deltakerne deler de samme forståelsene av tematikker i reiselivsnæringen. Hvis vi går tilbake til den bærekraftige besøksforvaltningen, så blir ikke besøksforvaltning definert i styringsdokumenter og under møter i Destinasjonsledelsen. Det blir ikke diskutert hva dette med finansiering og bevaring av fellesgoder vil si, og om turistskatt er den beste løsningen. Det blir ikke diskutert hva styringen av besøkende vil si for reiselivsnæringen og reiselivsutviklingen.

For noen av deltakerne som har jobbet tett med ferdigstillingen av reiselivsstrategien, slik som Visit Tromsø og Tromsø kommune, så er slike begreper en del av arbeidsprosessen deres. Det er ikke sikkert at begrepene blir forstått på samme måte av andre deltakere og observatører. Det er ikke lett å drøfte tematikker hvis det ikke er avklart på forhånd grunnleggende forståelser av begreper som står sentralt under møter i Destinasjonsledelsen. Det er vanskelig å lage arbeidsgrupper som skal iverksette ressurser til strategiske mål, med mindre det er avklart hva aktørene skal arbeide med i grupper. Konklusjonen er at strategiske mål blir ikke iverksatt, fordi at det er flere hinder på veien som hindrer den autentiske dialogen i forumet. Hindringer er mangel på kommunikative vilkår som må være etablert på

forhånd, slik som åpenhet og ærlighet mellom aktørene om tematikker i destinasjonsutviklingen. Grunnleggende forståelser må foreligge om tematikker som gjør at aktørene jobber sammen med felles forståelser av reiselivsnæringen og reiselivsutviklingen.

### **7.3.2 Struktur**

Struktur innebærer deltakelsen av deltakerne og observatører i Destinasjonsledelsen. I samarbeidsprosessen har det vært sådd tvil om struktur hos sekretariatet og noen av deltakerne i forumet. En av de store fordelene med at jeg har fulgt prosessen over en lengre tidsperiode er opprettelsen av struktur i forumet. Hvordan har opprettelsen av struktur gått i forumet? Er det kommet på plass en struktur for deltakere og observatører i Destinasjonsledelsen? Struktur handler om flere aspekter med den kollaborative samarbeidsprosessen som har kommet frem gjennom forskningsfunn. Det ene aspektet er at det er et mangfold av aktører som danner en maktstruktur for hvem som kan være med på å bestemme inkludering og ekskludering i nettverket. Det andre aspektet er den gjensidige avhengigheten som handler om mobiliseringen av aktører med ressurser som kan jobbe med destinasjonsutviklingen.

### **7.3.3 Mangfold i forumet**

Mangfold handler om inkluderingen av aktører gjennom interesser, verdisyn, ferdigheter, erfaringer og kunnskap som kan bli avgjørende i samarbeidsprosessen, ifølge Innes & Booher (2018, s.35). Invitasjonslisten inkluderer et mangfold av aktører som har stor makt i reiselivsnæringen, og som kan påvirke den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Disse aktørene har strategiske posisjoner som inkluderer ressurser som de kan mobilisere for å iverksette reiselivsstrategien. Det kommer ikke frem hva slags interesser observatørene har i å være med under møter i forumet, og det har ikke vært gjenstand for undersøkelsene mine.

Gjennom forskningsintervjuer uttrykker deltakerne hvordan observatørene påvirker med sine ressurser destinasjonsutviklingen. Sekretariatet fremhever Troms fylkeskommune som en observatør man er nødt til å spille på lag med for den regionale destinasjonsutviklingen. Som observatør merker jeg at fylkeskommunen er en aktør som har blitt lagt under press av Tromsø kommune. Samtidig som at fylkeskommunen har spilt tilbake gjennom at de etterspør

handlingsdokumenter for reiselivsstrategien, og dette er Tromsø kommune sitt ansvar i å lage handlingsdokumenter. Fylkeskommunen er lite villig til å spille på lag med Tromsø kommune med mindre det eksisterer konkrete handlingsdokumenter som iverksetter reiselivsstrategien.

Som observatør har jeg etterspurt sekretariatet om hvorfor det ikke enda er blitt laget handlingsdokumenter. Dette er en samarbeidsprosess som har pågått i nesten to år, så det virker naturlig at kommunen har begynt arbeidet med handlingsdokumenter. Det er flere årsaker til at det enda ikke eksisterer en handlingsdokumenter til reiselivsstrategien. En årsak er at det har vært liten kapasitet hos kommunen til å prioritere dette, og den andre årsaken har med struktur. Det er enda ikke bestemt en fast struktur for forumet, fordi at det eksisterer uenigheter mellom deltakerne om grenser. Hvor blir grensen med inkludering og ekskludering av aktører i forumet? Det er et stort nettverk, men det betyr ikke at alle trenger å være med.

Det må komme frem hvorfor disse deltakerne og observatører er invitert med inn i forumet. Strategiske mål må bli løfte frem under møter i forumet, og at de forholder seg til iverksetting av reiselivsstrategien. På nyåret 2022 innkalte sekretariatet til forankringsmøter med deltakere og observatører i den hensikt for å snakke om mål, struktur, retning og fokus. Dette er et skritt videre mot å skape et mandat til Destinasjonsledelsen, og et større skritt mot handlingsdokumenter til reiselivsstrategien. Før handlingsdokumenter må det være en fast struktur som forteller om bruken av ressurser for å arbeide med strategiske delmål.

Den ene deltakeren fra Visit Tromsø spør følgende spørsmål: «Hvor skal man sette grenser i forhold til hvem som skal være med? Hvor mange er nok til å oppnå tillit? Det er kanskje litt for mange til å være med på Teams». Tilbake til forholdet mellom digitale og fysiske møter, så går styringen i retningen av fysiske møter i forumet. Dette er en naturlig overgang med tanke på at vi er nesten ferdig med koronapandemien, og det er ingen restriksjoner lenger. Det kommer hele tiden innspill til sekretariatet om hva slags aktører som er relevant å inkludere med inn som deltakere og observatører i forumet. Det er snakk om grenser, slik som grenser for reiselivsutviklingen, og grenser for reiselivsnæringen. Det er også snakk om mobilisering og iverksetting av aktører med ressurser, og dette skaper et handlingsrom for forumet.

### 7.3.4 Gjensidig avhengighet i forumet

Den kollaborative samarbeidsprosessen karakteriseres av at det er en gjensidig avhengighet mellom aktørene i nettverket. Gjensidig avhengighet betyr at aktørene er ressursmessig avhengig av hverandre, slik at aktørene oppnår instrumentelle handlinger, ifølge Innes & Booher (2018, s.36). I forskningsintervjuer kommer det frem at deltakerne er avhengig av observatørene sine ressurser for å iverksette strategiske mål til reiselivsstrategien.

Næringsrådgiiverne uttrykker at observatører inneholder strategiske posisjoner i reiselivsnæringen. På tross av at observatører og deltakere har ulike fagområder, så er kombinasjonen av ressurser avgjørende for å jobbe med strategiske mål. Næringsrådgiiverne går hele tiden tilbake til fylkeskommunen sin rolle til å skape ressurser til å arbeide med strategiske mål. Opprinnelig ville næringsrådgiiverne at fylkeskommunen skulle være en fast deltaker, men fikk ikke dette oppfylt, så fylkeskommunen ble en observatør. Dette handlet også om grenser for inkludering, fordi at næringsrådgiiverne ville ikke at det skulle være for mange deltakere. Med mange deltakere er det mange hensyn å ivareta også.

Destinasjonsselskaper uttrykker fylkeskommunen og Statens Vegvesen som observatører de gjerne vil påvirke gjennom hvordan ressurser skal anvendes i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. For eksempel, dette gjelder transportmuligheter og utbyggelse av infrastruktur samt andre tematikker i destinasjonsutviklingen. Destinasjonsselskaper er avhengig av observatørene sine ressurser for å iverksette strategiske mål i destinasjonsutviklingen. Her er mangel på dialog mellom destinasjonsselskaper og disse observatørene et hinder for å skape den gjensidige avhengigheten.

Representanten fra Nord Norsk Reiseliv sier at dialogen med Avinor er et viktig steg i riktig retning. I forskerrollen som deltakende observatør har jeg ikke hørt eller sett at Avinor har deltatt under møter selv om Avinor er en fast deltaker. Forskeren uttrykker at man er usikker på hva slags rolle Avinor spiller som deltaker i Destinasjonsledelsen. Hva er egentlig Avinor sin agenda i Destinasjonsledelsen? Hvis det er slik at Avinor er en fast deltaker, så er aktøren villig til å dele sine ressurser med deltakerne i forumet, og det er en gjensidig avhengighet.

Andre observatører som ikke nevnes av deltakerne i forskningsintervjuer er Innovasjon Norge og Sametinget. Destinasjonsselskaper forteller at Innovasjon Norge og Sametinget er nære

samarbeidspartnere i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Innovasjon Norge gir økonomiske ressurser til strategiske delmål, og Sametinget er en viktig representant for den samiske kulturen i turismen. Dette er tematikker som allerede er etablerte strategiske delmål i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Samtidig bærer Innovasjon Norge en kunnskapsrolle også, fordi at det er en observatør som er med på å definere kunnskap om reiselivsnæringen og reiselivsutviklingen. Dette kommer til syne gjennom presentasjoner og møtedokumenter fra Destinasjonsledelsen. For eksempel, definisjonen på destinasjonsledelse er skapt gjennom Innovasjon Norge. Det er ingen som utfordrer Innovasjon Norge sine kunnskapsforståelser til tross for at det er aktører i nettverket som kan gjøre dette gjennom et erfaringsgrunnlag. Forskeren kan være med på å utfordre Innovasjon Norge gjennom kunnskap og erfaringer om reiselivet i Tromsøregionen. Forskeren utfordrer kunnskapsforståelser akkurat under møter gjennom å stille kritiske spørsmål til strategiske mål, slik som den bærekraftige verdiskapningen og besøksforvaltningen. Jeg observerer at Innovasjon Norge er stille under møter selv om de er en aktør som kan være med på å utfordre kunnskapsforståelsen til forskningslitteraturen. Sametinget er også en observatør som kan være med på å utfordre deltakerne med kritiske spørsmål om hvordan den samiske kulturen skal være en del av strategiske mål til Destinasjonsledelsen. Representanten fra Sametinget har ikke gjort dette.

## **7.4 Et dynamisk nettverk med mangfold og gjensidig avhengighet?**

I denne delen har jeg undersøkt dynamikken i nettverket til Destinasjonsledelsen. Jeg har undersøkt dynamikken gjennom DIAD rammeverktøyet som består av mangfold og gjensidig avhengighet mellom aktørene. Til slutt har jeg undersøkt kommunikative vilkår for den autentiske dialogen under møter i Destinasjonsledelsen. Det er ingen tvil om at det er et mangfold av aktører i nettverket med perspektiver på Destinasjonsledelsen i destinasjonsutviklingen. Det er oppnådd til en viss grad en gjensidig avhengighet mellom deltakerne og observatører, men det er et spørsmål om observatører viser villighet til å dele sine ressurser med deltakerne. Det er en mangel på kommunikative vilkår i dialogen mellom aktørene, fordi at det er ikke blitt etablert tillit og åpenhet i forumet. Sekretariatet og deltakerne er bevisst over dette, og det viser til at Destinasjonsledelsen er en læringsprosess.

## 7.5 Eiendomskonflikten

I denne delen skal jeg beskrive forskningsfunn som viser eiendomskonflikten i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Ifølge Campbell (2016) handler eiendomskonflikten om den økonomiske veksten og den sosiale rettferdigheten i den bærekraftige samfunnsplanleggingen. Den økonomiske veksten må være balansert med den sosiale rettferdigheten i samfunnsplanleggingen. Her skal jeg beskrive to eiendomskonflikter: Allemannsretten og sentrumskonflikten. Både allemannsretten og sentrumskonflikten beskriver hvordan den økonomiske veksten må være balansert med den sosiale rettferdigheten i destinasjonsutviklingen til Tromsøregionen.

### 7.5.1 Allemannsretten

*Allemannsretten*<sup>1</sup> er et gjentagende tema som viser seg gjennom forskningsfunn fra datainnsamlingen. Det vil si forskningsfunn fra intervjuer med deltakerne og observasjonsnotater fra møter i forumet. Allemannsretten er et særegent norsk fenomen, og kan bli forstått i tråd med den norske friluftslivstradisjonen. Den nasjonale reiselivsstrategien til Norge (2021) sier at allemannsretten og den norske friluftslivstradisjonen er sterke konkurransefortrinn for Norge. Strategien påpeker at det allerede eksisterer en «verktøykasse» for å håndtere allemannsretten og friluftslivstradisjonen i møte med reiselivsutviklingen. Denne verktøykassen er plan – og bygningsloven for å regulere arealbruk i planleggingen (s.42). Forskeren fra instituttet for reiseliv og nordlige studier sier at allemannsretten er en problemstilling, fordi at den skiller ikke mellom bruken av naturen:

«Allemannsretten skiller ikke mellom bruken av naturen, og det var opprinnelig ikke tenkt på at slike naturutfordringer skulle dukke opp i fremtiden».

Her sier forskeren at allemannsretten ikke skiller mellom offentlig og privat bruk av naturområder. Det vil si at den skiller ikke mellom den kommersielle bruken i

---

<sup>1</sup> Allemannsretten defineres som rettigheten til å ferdes og oppholde oss fritt i den norske naturen. Det er et fellesgode som er gratis, og er en del av den norske kulturarven.

reiselivsnæringen, og den vanlige bruken hvor lokalbefolkningen ferdes fritt i naturen. Det er begrenset med forskningslitteratur om allemannsretten og den norske friluftslivstradisjonen i møte med den økende turismen i reiselivsutviklingen. Det er forsket på innenfor juss, men mindre innenfor samfunnsvitenskapen. Ifølge den ene deltakeren fra Visit Tromsø, så er allemannsretten en problemstilling som «rører folkesjelen til nordmenn». Sivilsamfunnet gjennom lokallag og organisasjoner har en interesse av at lovverket ikke blir forandret på, men at allemannsretten forblir i den norske friluftslivstradisjonen. I møte med økende bruk av naturressurser i naturområder i turismen, så finnes det mange eksempler på hvordan allemannsretten ikke tilrettelegger for reiselivsutviklingen. Lindquist (2019) drøfter allemannsretten i masteroppgaven sin. I oppgaven undersøker hun allemannsretten gjennom ressurskonflikten i henhold til den økonomiske veksten og ivaretagelsen av ressurser i reiselivsutviklingen. På den ene siden handler allemannsretten om ressurskonflikten, men på den andre siden handler den om eiendomskonflikten i reiselivsutviklingen.

Allemannsretten og den norske friluftslivstradisjonen blir satt på prøve av reiselivsnæringen i Tromsøregionen. Granås & Svensson (2021) beskriver at allemannsretten som en konfliktområde er et særegent fenomen i Tromsøregionen. Problemet med allemannsretten er at den ikke regulerer naturområder med et konkret lovverk, men at lovverket forteller hvordan aktører skal oppføre seg i tråd med den norske friluftslivstradisjonen. Et typisk eksempel på konflikter med allemannsretten er mellom sauebønder og hundekjørere i Nord – Troms (s.19). Melkiorson (2020) er en sauebonde som har skrevet et debattinnlegg om konflikten i Nord Norsk debatt. I debattinnlegget sier sauebonden at kommunen har en verktøykasse for å løse denne konflikten, men verktøykassen blir ikke brukt på riktig måte.

I forskningsintervjuet med en av næringsrådgiverne forteller rådgiveren at det er et lovverk med allemannsretten, men den er ikke tilpasset til dagens reiselivsutvikling. Det er et behov for offentlige reguleringer gjennom at allemannsretten blir endret på i møte med den økende turismen i reiselivsutviklingen. I nordlysturismen er dette blitt en problemstilling, fordi at flere reiselivsaktører benytter seg av private eiendommer til beboere for kommersielt bruk. Reiselivsaktører tjener penger på nordlysturister som bruker privat eiendommer, og beboere får veldig lite igjen for dette. I tillegg kan nordlysturister være forstyrrende for beboere når besøkende kommer tett innpå eiendommer.

Næringsrådgiveren forteller et typisk scenario i nordlysturismen:

«Et spørsmål som dukker opp er om en aktivitetsleverandør som driver på med hundekjøring: Bør dem ha en kontrakt og gi vederlag til grunneiere fordi at dem bruker områdene deres? Juridisk sett trenger dem ikke dette, så lenge dem ikke ødelegger arealet, så har dem lov til å kjøre hundesleder. Det er menneskelig at det er reelt å ha en avtale om hvordan man ønsker å benytte seg av andre sine eiendommer, og kompensere dem på et vis. Slik det har blitt gjort har det vært opp til leverandørene å lage avtaler. Man får et stort sprik innholdsmessig med hva man betaler for, og det er ingen som har kontroll på hvordan disse avtalene skal utformes, og når man bør inngå slike avtaler. Vi har prøvd å 'pushe' lovgivningen med noen betraktninger om dette når man burde vurdere en kontrakt, og hva som bør ligge i en slik kontrakt» (Sitat fra næringsrådgiveren fra forskningsintervjuet).

Næringsrådgiveren beskriver et typisk scenario som har dukket opp gjennom nordlysturismen. Hundekjøring er et vanlig fenomen i nordlysturismen hvor aktivitetsleverandører benytter seg av store eiendommer med kjøring av hundesleder. Flere besøkende benytter seg av slike aktivitetsleverandører. Problemet ligger i at lovverket ikke definerer hvordan juridiske avtaler mellom aktivitetsleverandører og grunneiere skal være, og det kan oppstå store ulikheter mellom avtaler. Det er varierende prisforskjeller og ulikheter på bruken av eiendommer. På grunn av manglende lovverk for dette, så kan slike avtaler være sosialt urettferdige mellom aktivitetsleverandører og grunneiere. Næringsrådgiveren trekker frem noen eksempler på urettferdige avtaler mellom aktivitetsleverandører og grunneiere i reiselivsnæringen. I dagens reiselivsnæringen er det flere aktivitetsleverandører som har inngått juridiske avtaler med grunneiere, men problemet er at det er ingen retningslinjer for hvordan slike avtaler skal bli inngått, og hvordan avtaler skal være for begge parter. Næringsrådgiveren etterspør en konkret lovverk som er oppdatert med allemannsretten og den norske friluftslivstradisjonen. Her sier rådgiveren at det er et lovverk som fungerer som en verktøykasse, men den er ikke tilstrekkelig i møte med slike konflikter i bruken av felles naturressurser i reiselivsnæringen. Dette fører til at allemannsretten og den norske friluftslivstradisjonen ikke fører til sosial rettferdighet mellom parter, men den blir sosialt urettferdig i møte med den økonomiske veksten.



Finnes det noen løsninger på problemstillingen med allemannsretten i reiselivsutviklingen? Er det slik at aktørene i nettverket uttrykker at det eksisterer løsninger på problemstillingen? Det er en løsning, og det er at allemannsretten blir oppdatert til bruken av kommersielle aktiviteter i reiselivsnæringen. Allemannsretten må bli offentlig regulert gjennom endringer i lovverket, slik at kommuner kan ta i bruk verktøykassen på riktig måte i reiselivsutviklingen. Det er en juridisk og en politisk problemstilling som sekretariatet forsøker å arbeide med, men det er tydelig at dette er en problemstilling som hører hjemme hos politikerne først. Hvis ikke blir det vanskelig å få til juridiske og politiske endringer i reiselivsnæringen, og dette krever politisk legitimitet fra politikerne til å få til denne endringen i lovverket!

### **7.5.2 Sentrumskonflikten**

*Sentrumskonflikten* er en eiendomskonflikt som handler om den økonomiske veksten og den sosiale rettferdigheten. Dette er en konflikt som kommer til syne gjennom forskningsintervjuer med noen av deltakerne i nettverket. Er det slik at Tromsø sentrum er for besøkende eller lokalbefolkningen, og for begge parter? Hva med gårdseierne i Tromsø sentrum? I vedtaket av reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019 – 2022) leser man at det har vært folkemøter om reiselivet i Tromsø sentrum. Videre er reiselivet inkludert med inn i intern høring og offentlig ettersyn i kommunedelplan for Tromsø sentrum, fordi at sentrum er et presset område for økt turisme (Sak 0184/19).

Turistbutikker i Tromsø sentrum er et tema som har dukket opp i forbindelse med sentrumskonflikten. I en nyhetsartikkel leser man at deler av lokalbefolkningen er imot at det har blitt mange turistbutikker, mens gårdseiere og reiselivsaktører er ikke imot denne sentrumsutviklingen (Larsen & Andersen, 2019). For å presisere sentrumskonflikten, så finnes det mange ulike konflikter om utviklingen av Tromsø sentrum. Turistbutikker er en konflikt om utviklingen av Tromsø sentrum, og er en pågående debatt i det offentlige rommet. Konflikten om turistbutikker dreier seg om at reiselivsutviklingen har medført at det er blitt flere turistbutikker for besøkende enn det er blitt butikker for lokalbefolkningen.

I koronapandemien har man sett noen endringer i og med at noen turistbutikker har gått konkurs, men det er fortsatt en stor del av identiteten til Tromsø sentrum. Turistbutikker er en sentrumskonflikt som handler om utviklingen av identiteten til sentrum gjennom *autentisitet*.

Dette er et tema som noen av deltakerne snakker om under forskningsintervjuer. Deltakeren fra Nord Norsk Reiseliv snakker om autentisitet til turistbutikker i sentrum, og sier at turistbutikker skal levere autentiske produkter og tjenester til besøkende og lokalbefolkningen. Her har jeg spurt representanten hva man mener med autentiske produkter og tjenester til turistbutikker, fordi at autentisitet har flere betydninger i denne sammenhengen. Representanten sier at det har vært rettet oppmerksomheten mot at noen suvenirer har blitt «masseprodusert» i utlandet, og at man kan stille spørsmål på om dette er autentiske produkter. Jeg forstår dette som at hvis det er autentiske produkter og tjenester, så er det levert av lokale reiselivsaktører, og til lokale turistbutikker som selger til turister.

Visit Tromsø vektlegger at det er viktig med et levende sentrum både tilrettelegger for besøkende og lokalbefolkningen. Representanten fra Nord Norsk Reiseliv sier at det må være en «kobling» mellom reiselivsnæringen, besøkende og til lokalbefolkningen. Det må være et sentrum for alle disse tre partene, og at alle tjener på dette sammen i Tromsø.

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) er inspirert av København sin reiselivsstrategi som vektlegger begrepet «Localhood», og som vil si en nærhet mellom besøkende og lokalbefolkningen. I forskningsintervjuet med en av planleggerne av reiselivsstrategien, så snakker vi litt om begrepet «Localhood», og planleggeren sier: «Når du er i København, så er du Københavner». Det kan sammenlignes med at hvis du er i Tromsø, så skal du være en Tromsøværing. Besøkende skal få lov til å bli kjent med den lokale kulturen og det sosiale livet med å komme tett innpå lokalbefolkningen i Tromsø. Den lokale kulturen blir representert gjennom lokale produkter slik som suvenirer, og det er en representasjon av den lokale kulturen som tilhører lokalbefolkningen. Det er dette uttrykket autentisitet betyr, at det er en korrekt representasjon av det sosiokulturelle livet, og lokalbefolkningen representerer dette. Turistbutikker skal selge lokale suvenirer og tjenester til turister, og lokalbefolkningen får lov til å ta del i den lokale samfunnsutviklingen.

Samtidig må gårdseierne og butikker tjene økonomisk på lokale suvenirer og tjenester til turister, og at dette betyr at lokalbefolkningen må benytte seg av sentrumsbutikker. Turistbutikker kan ikke bare selge til besøkende som vil oppleve det sosiokulturelle livet til lokalbefolkningen, fordi at en del av det sosiokulturelle livet er at lokalbefolkningen handler i sentrumsbutikker. En endring som har kommet under koronapandemien er uttrykket

#Handlelokalt som er et konsept som ble utviklet gjennom en samarbeidsprosess mellom flere aktører i sentrum for å få lokalbefolkningen til å handle mer på butikker i Tromsø sentrum. Strategien #Handlelokalt har vist seg å være en stor suksess, og det gjenstår å undersøke om denne trenden vil fortsette etter at pandemien er ferdig (Vanebo, 2020).

Hvis det skal være et sentrum for alle tre parter, så må det være sosialt rettferdig for reiselivsnæringen, besøkende og lokalbefolkningen. Den økonomiske veksten kan ikke bare være basert på turister, men lokalbefolkningen må også tjene på denne veksten. Konseptet #Handlelokalt har vist seg å fungere, så gjenstår det å undersøke om dette vil fungere for besøkende og reiselivsnæringen. Mine forskningsfunn dekker ikke mer enn dette. Det har vært forskningsfunn som beskriver korrekt representasjon av den samiske kulturen i reiselivet, men dette er et annet forskningsfelt. Jeg har valgt å unnlate dette fra dette forskningsfeltet. Hovedfunnet er betydningen av autentisitet som er den korrekte representasjonen av det sosiokulturelle livet til lokalbefolkningen og reiselivsnæringen i reiselivsutviklingen. Det er en delstrategi for den sosiale rettferdigheten i møte med den økonomiske veksten til sentrum.

## **7.6 Allemannsretten og sentrumskonflikten**

Allemannsretten og sentrumskonflikten er blitt undersøkt som eiendomskonflikter, fordi at dette handler om offentlige reguleringer av eiendommer. Allemannsretten krever politiske og juridiske endringer i lovverket, men det er et spørsmål om den politiske viljen til å endre lovverket. Den økonomiske veksten gjennom bruken av eiendommer er ikke alltid sosialt rettferdig for alle parter som er involvert i dette, og det kan være mange parter også. Det kan være reiselivsnæringen, reiselivsaktører, kommuner, og grunneierne, så det er mange hensyn lovmessig. Sentrumskonflikten handler om at sentrumsbutikker skal representerer autentisitet i produkter og tjenester som de skal selge til besøkende og lokalbefolkningen. Dette handler offentlige reguleringer i og med at begrepet autentisitet handler om kontroll av salg og kjøp i turistbutikker, og andre butikker i sentrum. Autentisitet er en delstrategi av reiselivsstrategien. Sentrumsbutikker skal tjene reiselivsnæringen, lokalbefolkningen og besøkende, og på den måten være en sosial rettferdighet i den økonomiske veksten av det sosiokulturelle livet.

## **7.7 Ressurskonflikten**

Campbell (2016) skriver at ressurskonflikten handler om den økonomiske veksten og ivaretagelsen av klimaet og miljøet i den bærekraftige samfunnsplanleggingen. Det vil si forholdet mellom naturressurser som aktører utnytter i den økonomiske veksten.

Naturressurser blir utsatt for press gjennom den økende turismen. Det er store sesongvariasjoner som gjør at naturressurser blir utsatt for press. Det er en stor forskjell mellom sommersesongen og vintersesongen i reiselivsnæringen. I denne delen skal jeg analysere den bærekraftige besøksforvaltningen i lyset av ressurskonflikten. Her skal jeg drøfte styringen av besøkende og finansiering av fellesgoder i besøksforvaltningen.

### **7.7.1 Bærekraftig besøksforvaltning**

En delstrategi er den bærekraftige besøksforvaltningen som et av hovedmålene med iverksettingen av reiselivsstrategien til Tromsø kommune. Den bærekraftige besøksforvaltningen betyr styringen av besøkende, og finansiering av fellesgoder i reiselivsutviklingen. Den nasjonale reiselivsstrategien (2021) sier at allemannsretten og den norske friluftslivstradisjonen presenterer en frihet gjennom komparative fortrinn i reiselivsutviklingen til Norge. Tilgangen til naturressurser er et komparativt fortrinn, men hvis det ikke blir regulert, så kan naturområder bli utsatt for press av turismen. I noen tilfeller kan presset føre til skader på naturressurser og områder, så finansiering av fellesgoder handler om bevaringen av fellesgoder. Her skal jeg undersøke den bærekraftige besøksforvaltningen gjennom finansiering av fellesgoder, og styringen av besøkende til Tromsøregionen.

### **7.7.2 Finansiering av fellesgoder**

Finansiering og bevaring av fellesgoder er en problemstilling som er blitt drøftet under møter i forumet. Finansiering og bevaring handler om ivaretagelsen av fellesgoder i den økonomiske veksten til reiselivsnæringen. Den nasjonale reiselivsstrategien til Norge (2021) sier at det finnes flere modeller for finansiering og forvaltning av fellesgoder, men at det er en mangel på nasjonale ordninger. Et tiltak er at det har blitt etablert et pilotprosjekt for en modell til finansiering av felles goder, og er kalt «prosjektet for fellesgodefinansiering» gjennom Visit

Sognefjorden og Vestnorsk Fjordlandskap. Tromsø og regionen ble vurdert som et sted for å være med på dette pilotprosjektet, men ble ikke trukket ut for å være med i pilotprosjektet.

Et tema som har vært snakket om under møter i forumet er turistskatt som en løsning på finansiering og bevaring av felles goder i Tromsøregionen. En aktør som snakker åpent om turistskatt er den ene deltakeren fra Visit Tromsø. Deltakeren stiller noen spørsmål om turistskatt som en ordning på finansiering av fellesgoder, og at det handler om hvordan dette skal bli utført i praksis. Her spør deltakeren om: «Hvordan skal dette funke i praksis»? Det kan bli en utfordring å innkreve turistskatt med tanke på at nordlysturismen er et bevegelig fenomen. Nordlysturismen beveger seg utover kommunegrenser og utover i fylket. Hvordan skal dette fungere i praksis med nordlysturismen i Tromsøregionen? Noen hovedtrekk med nordlysturismen er at besøkende beveger seg utover kommunegrenser, og utover i Troms fylkeskommune. Skal turistskatten bli innkrevd over kommunegrenser, eller skal det være regionale grenser? Det finnes ikke noen svar på disse spørsmålene enda. Den nasjonale reiselivsstrategien forteller ikke om hvem som har ansvaret for et gjestebidrag eller en turistskatt. Hvem skal ha dette ansvaret med turistskatten?

Deltakeren fra Nord Norsk Reiseliv snakker om finansiering av fellesgoder, og stiller et spørsmål om ansvarsfordelingen som har blitt en slags «runddans»:

«Nå får vi regjeringsskifte, og turistskatt har vært diskutert mye i forhold til om det skal innføres, og om hvordan det skal styres, fordelingsnøkler, og hva skal det gå til etc. Alle partiene som er i regjeringsforhandlinger med hverandre er for en turistskatt eller et gjestebidrag, så vi får se hvordan dette utvikler seg. Finansiering av fellesgoder er ikke bare en utfordring for reiselivet, men også for kommuner. Mange kommuner vil si at: *Vi har ikke økonomiske rammer til å bidra med inn i dette*. Deretter retter de seg videre inn mot stortinget og regjeringen, og så sier de at: *Nei dette må kommuner ta seg av!* Da blir det en slags runddans» (sitat fra forskningsintervjuet).

Deltakeren stiller noen spørsmål om turistskatten som beskriver perspektiver på problemstillingen med innføringen av turistskatten i Norge og hvordan denne kan kreves inn og administreres: Er det staten, eller fylket som skal ha ansvar for dette? Er det kommuner som skal stå for dette, eller er det staten? Den nasjonale reiselivsstrategien (2021) forteller ikke om hvem som skal bli gitt ansvaret for dette, og det oppstår noen uklarheter om

finansiering av fellesgoder. Kommuner stiller spørsmål om det er staten sitt ansvar, men staten sier at dette er kommuner sitt ansvar. Et spørsmål om hvem som skal administrere dette. Andre spørsmål handler om hvordan turistskatten skal behandles, og hvordan denne skal bli brukt i besøksforvaltningen. Det er gjesten som skal betale for dette, men hvor skal gjesten betale for bidraget sitt? Vil det si hver gang gjesten krysser kommunegrenser, eller skal hotell og transport ta betalt for dette? Reiselivet har ingen kommunale grenser, og besøkende benytter seg av flere transportmetoder, og det er snakk om regionale grenser. Den nasjonale reiselivsstrategien adresserer ikke, og gir ikke noen konkrete svar på dette heller.

Deltakeren fra Visit Tromsø sier at dette ansvaret tilhører offentlige styringsmyndigheter, fordi at det kan ikke være store ulikheter mellom ulike destinasjoner. Turistskatten må innhentes på en rettferdig måte, slik at det er rettferdig for reiselivsaktører, besøkende og lokalbefolkningen. Enda kjenner vi ikke til om turistskatt blir en løsning for finansiering av fellesgoder, men det er ingen tvil om at dette må bli utprøvd på flere destinasjoner. Man må undersøke hvordan dette vil fungere i praksisen før man kan bestemme seg for dette, så dette er en utfordring som aktørene i nettverket vil fortsette å snakke om under møter fremover.

### **7.7.3 Kvalitet og levedyktighet**

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) fremhever en målsatsing om at reiselivsnæringen skal være levedyktig, og inneha gode kvaliteter i reiselivsutviklingen. Et strategisk mål er å innføre helårlig sysselsetting, og at det ikke skal være store sesongvariasjoner. Deltakeren fra Nord Norsk Reiseliv beskriver reiselivsnæringen som at det er mange kvinnelige arbeidsplasser, og det er en integreringsarena for yngre folk i arbeidslivet. Deltakeren sier at det er viktig at arbeidskraft blir prioritert i reiselivsutviklingen. Hvis det ikke er solide arbeidsplasser med helårlig sysselsetting og stabile sesonger, så kan dette bli en utfordring for levedyktigheten til reiselivsnæringen.

Sekretariatet og deltakerne er opptatt av at reiselivsnæringen skal være levedyktig, og at det skal være arbeidskraft som leverer gode kvaliteter i reiselivsutviklingen. Helårlig sysselsetting gir flere økonomiske fordeler, slik som skatteinntekter, offentlig finansiering og investeringer. Foreløpig foreligger det ingen delstrategi for hvordan aktørene i nettverket skal arbeide med helårlig sysselsetting, men det er nødvendig for levedyktigheten til reiselivsnæringen. Det vil

si å sikre helårlige arbeidsplasser med gode arbeid – og lønnsvilkår for arbeidstakere, og at sosial dumping ikke forekommer i reiselivsnæringen. Jeg observerer at sekretariatet og deltakerne er svært engasjerte i dette, men at aktørene i forumet må komme sammen for å finne ut hvordan de skal gjøre dette. Her må aktørene legge en delstrategi for oppgaven.

#### **7.7.4 Styringen av besøkende**

Et annet område av den bærekraftige besøksforvaltningen er styringen av besøkende. Det kommer ikke frem hvilke besøkende besøksforvaltningen skal styre, og hvordan aktørene i nettverket skal tilrettelegge for styringen. Ifølge Pearce (2017) er destinasjonsledelse et redskap i styringen av besøkende, fordi at besøkende blir dimensjonert utover et større geografisk område. Det vil si at økonomiske effekter blir fordelt utover hele destinasjonen. Det vil si en rettferdig fordeling av økonomiske effekter på alle steder i destinasjonen. Hvem er det som skal tjene på økonomiske effekter av reiselivsnæringen? Hvordan skal økonomiske effekter bli fordelt utover steder i destinasjonen? Er det noen vinnere eller tapere på dette?

I forskningsintervjuer kommer det frem at distriktskommuner har vært tapere på økonomiske effekter, mens Tromsø kommune ofte vinner på økonomiske ringvirkninger. Det betyr ikke at distriktskommuner ikke mottar noen økonomiske ringvirkninger, men at den økonomiske inntjeningen blir ikke rettferdig fordelt til distriktskommuner. Det vil si at det er Tromsø kommune som mottar mest penger, men det er distriktskommuner som tar løpende kostnader. Styringen av besøkende skal sørge for at besøkende fordeler økonomiske effekter utover flere steder på destinasjonen, ifølge Pearce (2017). Det betyr dimensjonering utover destinasjonen. Distriktskommuner kan absolutt vinne på dette, men det kan også Tromsø kommune.

En annen side med styringen av besøkende er at det er ikke sikkert at naturressurser vinner på dette, fordi at det tilrettelegges for å ta imot flere besøkende som skal styres utover flere steder. Avinor tilrettelegger for at Tromsø lufthavn kan ta imot flere besøkende i de neste årene. Flere er mer villig til å bruke penger på å reise rundt enn det de gjorde før pandemien. Ifølge Pearce (2017) handler styringen av besøkende om at presset på naturressurser blir mindre, fordi at besøkende blir fordelt utover flere områder, og at områder som er hardt presset blir ikke like hardt presset av den økende turismen. I forarbeidet med reiselivsstrategien kommer det frem at det er noen områder i regionen som er lagt under hardt

press som følge av antall besøkende til disse stedene. For eksempel, har dette vært Sommarøy og Tromsø kommune samt andre små steder hvor lokalbefolkningen har opplevd økt turisme. Tromsøregionen befinner seg innenfor det arktiske landskapet, og posisjonerer seg som den «arktiske hovedstaden» i Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019). Forskeren påpeker at Tromsøregionen er på et sted med sårbare naturressurser som blir påvirket av klima og miljøforandringer. Turister kan gjerne oppsøke slike steder på grunn av at det er et sted som opplever klima og miljøforandringer. Altså, presset blir ikke mindre, men de kan bli høyere i de neste årene. Tervo – Kankare & Saarinen (2012) argumenterer for at klima og miljøforandringer er et glemt perspektiv i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Man har liten kjennskap til hvordan klima og miljøforandringer kan påvirke sesongvariasjoner i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) er ikke planlagt utfra at klima og miljøforandringer kan påvirke sesongvariasjoner i reiselivsnæringen, og at reiselivsutviklingen kan legge press på sårbare naturressurser.

### **7.7.5 Sesongvariasjoner og sysselsetting**

Den ene deltakeren fra Visit Tromsø snakker om sesongvariasjoner og helårlig sysselsetting i reiselivsnæringen. Et strategisk delmål er at aktørene skal arbeide for helårlig sysselsetting, og at det ikke skal være store sesongvariasjoner. Det vil si at det er like mye turisme året rundt. Vintersesongen varer fra oktober til mars, mens sommersesongen er lavsesongen. Deltakeren snakker om sosiale goder for reiselivsaktører i reiselivsnæringen under forskningsintervjuet:

«Vi jobber for å helårsturisme i Tromsø-regionen blant annet fordi det gir faste arbeidsplasser gjennom hele året. Likevel er det ikke sikkert at de som leverer reiselivsopplevelser i vintersesongen ønsker å jobbe i sommersesongen også, ettersom det er veldig intens aktivitet om vinteren som inkluderer arbeid på kveldstid, i helger og i høytider gjennom vinteren. Mange av selskapene er små og har et fåtall ansatte. Selv om Tromsø har mange gjester om sommeren også, er det færre aktører som ønsker å satse på å utvikle produkter ettersom sommersesongen er ikke like etablert som vintersesongen som har nordlyset som hovedtrekkplaster. I tillegg er det enklere å komme seg rundt på egenhånd om sommeren enn det er for vintergjesten som tar ned betalingsviljen for aktiviteter» (sitat fra intervjuet).



Reiselivet er en arbeidsintensiv næring hvor svært mange reiselivsaktører jobber hardt under vintersesongen, men får et avbrekk under sommersesongen. Det er naturlig at reiselivsaktører ønsker å ha mindre trykk under sommersesongen for å levere kvalitet under vintersesongen. Reiselivsaktører trenger et avbrekk på lik linje som med alle andre arbeidstakere, slik som et fellesgode som en ferieperiode. Deltakeren sier også at reiselivsaktører satser ulikt mellom sesonger, og naturressurser blir satt under forskjellig press på vinteren og i sommersesongen. Gjennom helårlig turisme og sysselsetting er hensikten å utjevne presset på lokalsamfunnet, og på fellesgoder som naturressurser med den jevne fordelingen av turister i sesonger.

Rantala et.al (2019) har forsket på sesongvariasjoner i den arktiske turismen. Forskningen tar ikke utgangspunkt i Tromsø, men forskerne presenterer forskningsfunn som er relevant å trekke frem. Forskningen trekker frem andre sider som kommer med store sesongvariasjoner, slik som at det er belastende for lokalbefolkningen og lokalsamfunn. Lokalbefolkningen og lokalsamfunn har sine egne «rytmer» som henger sammen med sesongvariasjoner med turismen. Hvis det er store sesongvariasjoner, så kan det bli vanskelig for arbeidstakere å forbli på stedet, fordi at arbeidstakere er bare ansatt under en sesong, og ikke gjennom hele året. Arbeidstakere forflytter seg med sine ferdigheter, kunnskaper og erfaringer, slik at med store sesongvariasjoner, så mister næringen ressurser. Når det er store sesongvariasjoner med at det er ikke permanent arbeidskraft, så fører dette til at kommuner ikke tjener på dette. Det fører ikke økonomiske fordeler, slik som økt skatteinntekter, investeringer og finansiering. På den andre siden fører sesongvariasjoner til at lokalbefolkningen får et «pauserom» fra turismen, og lokalsamfunn får lov til å hvile fra turister. Naturressurser får lov til å få en hvilepause med trykket fra turismen. Det er derfor flere perspektiver på sesongvariasjoner og helårlig sysselsetting som handler om forholdet mellom at den økonomiske veksten og ivaretagelsen av naturressurser. Helårlig sysselsetting og mindre sesongvariasjoner handler om at den økonomiske veksten skal være langsiktig i destinasjonsutviklingen. Ivaretagelsen av naturressurser skal være at besøkende blir styrt utover geografiske områder, og at presset fra turismen utjevnes over flere sesonger. Det har også en sosiokulturell verdiskapning, fordi at hensyn til lokalbefolkning med at det sosiokulturelle livet blir ivaretatt i reiselivet.

## 7.8 Utviklingskonflikten

Campbell (2016) skriver at utviklingskonflikten handler om forholdet mellom den økonomiske veksten, den sosiale rettferdigheten og ivaretagelsen av klimaet og miljøet i samfunnsplanleggingen. I denne delen skal jeg beskrive tre utviklingskonflikter:

Profesjonalisering, transportmuligheter, og utbyggelsen av infrastruktur i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Profesjonalisering, transportmuligheter og utbyggelsen av infrastrukturen beskriver utviklingskonflikter i reiselivsnæringen.

### 7.8.1 Profesjonalisering

Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) presenterer profesjonalisering av reiselivsnæringen. Profesjonalisering blir uttrykket gjennom begreper som «seriøse» og «useriøse aktører» som eksisterer i reiselivsnæringen. Det er en tydelig at dette er en prosess som aktørene i Destinasjonsledelsen har begynt å arbeide med under møter. Her finnes det mange ulike aspekter av profesjonalisering av reiselivsnæringen, og som er beskrevet gjennom forskningsfunn. Det kommer frem gjennom observasjonsnotater fra møter og i forskningsintervjuer med deltakerne i nettverket, i tillegg til styringsdokumenter.

### 7.8.2 Seriøse og useriøse aktører

Det er mye snakk om seriøse og useriøse aktører under møter i Destinasjonsledelsen.

Reiselivsstrategien og reiselivsmeldingen til Tromsø kommune (2019) nevner dette i korte hovedtrekk som sentrale hovedfunn fra medvirkningsprosessen. Samtidig er det usikkert hva seriøse og useriøse aktører innebærer i reiselivsnæringen. Som deltakende observatør har jeg søkt om svar på disse to betegnelse, og jeg har undersøkt dette gjennom forskningsintervjuer. I forskningsintervjuet med den ene deltakeren fra Visit Tromsø, så snakker vi litt om seriøse og useriøse aktører i reiselivsnæringen. Dette er en komplisert utfordring, fordi at det er flere perspektiver på seriøse og useriøse aktører. Det første perspektivet er at useriøse aktører kan være offentlig registrert i Brønnøysundregisteret som

en reiselivsbedrift, og betaler skatt. Det er heller måten disse aktørene utfører kjøp og salg på til besøkende, og at slike aktører ikke følger lisenser, retningslinjer og vern. Det andre perspektivet er at useriøse aktører kan velge økonomisk profitt over sikkerhet til besøkende, og opptrer uansvarlig med naturressurser. Det tredje perspektivet er at useriøse aktører kan opptre uansvarlig med bruken av naturressurser, og kan komme til å skade naturen og turister.

En annen side av dette er at det eksisterer ikke et kunnskapsgrunnlag om reiselivsaktører i reiselivsnæringen. Reiselivsaktører som er registrert som medlem i Visit Tromsø er forpliktet til å følge sertifiseringer, kurs og retningslinjer, men aktører som ikke er registrert som medlem har ingen forpliktelser. Det er heller ikke alle kommuner som har destinasjonsselskap, så noen ganger er det ikke noen forpliktelser gjennom forskrifter. Allemannsretten og den norske friluftslivstradisjonen presenterer ikke noen forskrifter med rammeverk som reiselivsaktører er forpliktet til å følge, så det eksisterer ikke et juridisk rammeverk for reiselivsnæringen. Visit Tromsø etterspør et offentlig registreringssystem for reiselivsaktører i reiselivsnæringen. På den måten skaffe en oversikt over reiselivsaktører.

I forarbeidet med reiselivsstrategien var kunnskapsinnsamling om reiselivsnæringen grunnleggende for å kunne sette strategiske delmål i destinasjonsutviklingen. Under koronapandemien har kunnskapen om reiselivsnæringen endret seg, slik at det er ikke sikkert at aktørene i nettverket sitter med oppdatert kunnskap og informasjon om reiselivsaktører. Forskeren har opplevd at det har blitt gitt noen signaler fra aktører til oppdatert kunnskapsgrunnlag om reiselivsaktører i reiselivsnæringen. Som deltakende observatører merker jeg at det blir etterspurt en kartlegging av aktører i reiselivsnæringen, og at noen av disse aktørene er ikke engang registrert som reiselivsbedrifter og selskaper i reiselivsnæringen. Slike aktører kan være registrert i annen næringsutvikling, så en kartlegging både innenfor og utenfor reiselivsnæringen i Tromsøregionen. I den neste delen skal jeg beskrive to konkrete diskusjoner fra noen møter i forumet som illustrerer problematikken rundt seriøse og useriøse aktører i reiselivsnæringen.

### 7.8.3 Hvalturismen

Hvalturisme er et tema som har dukket opp under møter i forumet etter en viss tidsperiode. Det har vært mye om hvalturisme i media i det siste året. Det har vært episodiske innfall som har dominert diskusjonen i media, og det er et tema som aktørene drøfter i nettverket sammen. Hvalturisme er et typisk eksempel på seriøse og useriøse aktører i reiselivsnæringen.

Useriøse aktører ivaretar ikke sikkerheten til turister, og utsetter naturressurser som hvalen for et stort press gjennom turismen. Visit Tromsø er en aktør som har forsøkt å kontrollere dette gjennom internasjonale retningslinjer for hvalturisme, og det er en turisme som er delvis kontrollert av sjøfartsmyndigheter (Visit Tromsø, 2022). Seriøse aktører som er registrert som medlemsbedrifter hos Visit Tromsø er forpliktet til å følge retningslinjer, og til å bli kontrollert av sjøfartsmyndigheter. Useriøse aktører følger internasjonale retningslinjer for hvalturisme, og det er en utfordring for sjøfartsmyndigheter å kontrollere dette. Det er ingen oversikt over useriøse aktører, fordi at de er ikke offentlig registrert i Norge.

Jeg observerer at dette er et tema som provoserer flere av deltakerne, fordi at det setter turister i fare med sikkerhetsbrudd, og at det er en utnyttelse av felles ressurser uten at lokalbefolkningen og lokalsamfunn får noen goder igjen for dette. Naturressurser blir ikke forvaltet på den riktige måten. Forskeren løfter frem et annet perspektiv med hvalturisme, og det er at hvaler er dyr som beveger seg. Hvaler tilbringer en sesong i Arktisk, og andre sesonger på flere steder i havet. Det er mange aktører som har trådd feil i hvalturisme, og en andel av disse er useriøse aktører. Hvalturisme er en kunnskapsbasert turisme, fordi at aktører må kjenne dyret for å kunne operere utfra et langsiktig perspektiv i reiselivsutviklingen.

Jeg forstår dette slik at useriøse aktører ikke handler utfra et langsiktig perspektiv, men et kortsiktig perspektiv på den økonomiske veksten. Useriøse aktører ivaretar ikke hensyn til dyret, og bevarer ikke sikkerheten til turister. Seriøse aktører kjenner hvalturisme, og ivaretar hensyn til dyret, og har sikkerhetsmessige tiltak for turister som oppsøker dette i reiselivet. Useriøse aktører er en uønsket, fordi at det er ikke en bærekraftig reiselivsutvikling.

#### 7.8.4 Bilutleie

Et annet tema som har kommet inn på agendaen til møter er et innspill fra politiet. Bilutleie til utenlandske aktører hos bilutleie selskaper er et tema som reflekterer seriøse og useriøse aktører, men også andre perspektiver. Det er en trend at utenlandske turister leier seg biler hos lokale bilutleie selskaper, og at turister ikke har godkjente sikkerhetskurs på norske vinterveger. På grunn av at utenlandske turister ikke har sikkerhetskurs til kjøring på norske vinterveger, så kan dette utgjøre en stor fare for trafikanter på norske veger. Dette er et tema som berører meg dypt, fordi at jeg har selv opplevd at bilutleie til utenlandske turister er uansvarlig. Det kan lett skje trafikkulykker i slike situasjoner

Det er et tema som deltakerne må arbeide tett innpå med observatører som Statens Vegvesen og fylkeskommunen. I nåværende tidspunkt eksisterer det ingen kontroll på krav til sikkerhetskurs til utenlandske turister som benytte seg av leiebil på ferie i Tromsøregionen. Det har ikke vært noen oppdateringer om dette. Eksempelvis, om dette er noe som Statens Vegvesen og fylkeskommunen arbeider med, og om de har undersøkt dette. Likevel, det finnes noen løsninger på dette, og jeg har utfordret aktørene i nettverket på løsninger.

En foreslått løsning har vært at distriktskommuner jobber med å etablere nye arbeidsplasser. Lokale sjåførere som kan fungere som lokale guider for utenlandske turister kan være en løsning på dette. Det vil si at turister kan leie seg guide som kan kjøre dem rundt, og veilede besøkende under turen. Det kan føre til at besøkende kommer tettere innpå lokalbefolkningen, og lokalsamfunn kan være med på å sette noen lokale grenser for presset til turismen. Lokale guider er en praksis som har utviklet seg globalt sett i de siste årene. Det gir arbeidsplasser samtidig som at lokalbefolkningen lager egne premisser for besøkende, og lokalsamfunn blir mer involvert med reiselivsnæringen og turister i reiselivsutviklingen.

Det gjenstår å undersøke hvilke løsninger som er de beste løsningene for reiselivsnæringen i Tromsøregionen. Hvert fall blir det etterspurt at lovverket og retningslinjer blir oppdatert i tråd med den nåværende reiselivsutviklingen. Det er et tema som krever en politisk vilje til å kunne finne riktige løsninger, og på den måten «rydde opp i systemet» til reiselivsnæringen. Som deltakende observatør spør jeg om hvordan politikere stiller seg til denne problematikken, fordi at det er tydelig at dette krever endringer i lovverket og i retningslinjer.

Jeg er nysgjerrig på hvordan selskaper som leier ut leiebiler stiller seg til denne problematikken, fordi at det kommer frem at de er en del av reiselivsnæringen. De er ikke registrert innad reiselivsnæringen, men de jobber med den samme kundegruppen: Turister!

### **7.8.5 Profesjonalisering med offentlige reguleringer**

I denne delen har jeg undersøkt profesjonalisering med seriøse og useriøse aktører. Temaet seriøse og useriøse aktører handler om å skape struktur, slik at aktørene i nettverket kan organisere reiselivsnæringen. Seriøse og useriøse aktører er en måte å kategorisere reiselivsaktører, og å skape en struktur som kan fortelle om hvordan aktørene skal arbeide med organisering. Andre sider av profesjonalisering handler om kvalitet og levedyktighet i reiselivsnæringen, men det er kategoriseringen av aktører som er dominerende forskningsfunn. Et hinder for kategorisering er at styringsaktørene ikke har et tilstrekkelig kunnskapsgrunnlag om reiselivsaktører, men de kan trekke på noen konkrete erfaringer i reiselivsnæringen. Hvis nettverket klarer å skape en kategorisering av reiselivsaktører, både innenfor og utenfor reiselivsnæringen, så er dette et skritt videre på veien til offentlige reguleringer av industrien. Det vil si at de kan jobbe med å skape et rammeverk som gjelder for alle reiselivsaktører, og dette er hensikten med temaet, og det ultimate målet.

## **7.9 Transport og infrastruktur**

I denne delen skal jeg undersøke forskningsfunn som handler om transport og infrastruktur som står sentralt i destinasjonsutviklingen. I reiselivet utgjør transport og infrastruktur skapelsen med utviklingen av destinasjon, og dette gjelder spesielt i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Viken (2016) skriver at destinasjonsutvikling fører med seg mange komparative fordeler gjennom at turismen er med på å utvikle sentrale deler av destinasjonen. Utbygging og forbedringer av transport og infrastruktur gir komparative fordeler i den økende turismen, og er fellesgoder til reiselivsnæringen, besøkende og lokalbefolkningen til stedet.

Invitasjonslisten med observatører som Statens Vegvesen og fylkeskommunen bringer med seg et handlingsrom for at deltakerne kan være med på å påvirke utbygging og forbedringer av transport og infrastruktur. Dette gjelder også Avinor som er et fast medlem i forumet. Reiselivsstrategien stadfester at det er nødvendig å bygge ut Tromsø lufthavn fordi det vil

være behov for dette på grunn av den økende turismen i den globale reiselivsutviklingen. Nylig annonserte Avinor at de skal utbygge Tromsø lufthavn med en ny terminal for flyavganger (Hareland, Sveen & Malmo, 2019). Tromsø lufthavn og flyselskaper bidrar med flere arbeidsplasser, investeringer og finansieringer som gir økonomiske fordeler til kommunen og fylket. Samtidig er Tromsø lufthavn med flyselskaper et felles gode for lokalbefolkningen, fordi at det er en nærhet til flyplassen med flyavganger til hele verden. Dette medvirker til økt bolyst samt tilgjengeligheten for lokalbefolkningen i regionen.

Flytransport bidrar til store CO<sub>2</sub>- utslipp som påvirker klimaet og miljøet i det sårbare Arktisk. Det er større CO<sub>2</sub>- utslipp fra flytransport enn ferger, buss, tog, bobil, sykkel og private personbiler (Helle, 2022). Visit Tromsø presenterer en tidsdimensjon for reising til Tromsø, der det tar lengre tid å reise med buss og skip enn det er å benytte seg av flytransport. Det finnes heller ikke en togbane som går hele veien opp til Tromsø, så det beste alternativet tidsmessig og kostnadmessig er at reisende benytter seg av flytransport.

I forskningsintervjuet med den ene næringsrådgiveren snakker vi om transportmuligheter, og rådgiveren sier følgende om dette:

«Du skal reise hit langt vekk og herifra, og besøkende må ikke fly, men på et viss tidspunkt gir det faktisk ikke mening å kjøre bil fra Asia, og opp hit, ikke sant?».

På dette punktet måtte vi flire litt sammen under intervjuet, fordi at det foreligger en tidsdimensjon som vil si at de fleste turister har ikke tidsrommet eller ressurser til å benytte seg av andre transportmuligheter. Et annet perspektiv på dette er at et felles gode som flytransport er et gode for reiselivsnæringen, besøkende og lokalbefolkningen. Deltakeren fra Nord Norsk Reiseliv sier at økt tilgjengelighet gjennom tilrettelegging av transportmuligheter er et felles gode for besøkende og lokalbefolkningen. Begge parter benytter seg av økt tilgjengelighet for flytransport og nærhet til den store verden gjennom Tromsø lufthavn. Økt tilgjengelighet og nærhet til verden kan være med på å øke bolysten til Tromsø og i regionen.

Jeg observerer at noen deltakere i nettverket er mer engasjerte i temaer som transport og infrastruktur, og at de ønsker å påvirke observatører som Statens Vegvesen og fylkeskommunen. Deltakerne fra Visit Tromsø sier at de ønsker en åpen dialog med Statens Vegvesen og fylkeskommunen om forbedringer av infrastrukturen til Tromsøregionen. Dette

handler også finansiering av fellesgoder som kommer besøkende og lokalbefolkningen som goder, slik som utbredelsen av offentlige toaletter, søppelhåndtering og parkeringsplasser. Dette er såkalte investeringer, fordi at det er med på å utvikle vilkår for destinasjonen. På den andre siden krever slike investeringer vedlikehold av slike goder, og at dette forteller om hva turistskatt eller gjestebidrag skal kunne bidra med: Vedlikehold av fellesgoder!

### **7.9.1 Den grønne utviklingen**

Sekretariatet og deltakerne snakker også om den grønne utviklingen av transportmuligheter. Dette er et spennende tema fordi at det presenter utfordringer og muligheter i handlingsrommet til Destinasjonsutviklingen. Viken (2016) skriver at i utvikling av reiselivet spiller den teknologiske utviklingen en rolle i å være med på å skape en destinasjonsutvikling. Den teknologiske utviklingen spiller en rolle i å utvide og forbedre transportmuligheter. Sekretariatet sier at «det er ikke enkelt å få et miljøregnskap til å gå opp», men at et satsingsområde er utviklingen av grønn luftfart. I Nord – Norge er testflygningen av grønn lufttransport allerede i fullt utvikling gjennom pilotprosjekter, og det er et spørsmål om tid før dette er klart for turister. Grønn luftfart kan gi andre næringsmuligheter for Tromsø. sekretariatet går ikke mer inn på dette når det gjelder løsninger på flytransport til Tromsø.

En annen transportmulighet i den grønne og teknologiske utviklingen er cruiseturismen. Det foreligger et arbeid for en egen strategi for cruiseturisme, og det er et tema som aktørene er svært opptatt av i forumet. Her har jeg snakket med en av næringsrådgiverne om dette teamet. Næringsrådgiveren sier at cruiseturismen har et rykte på seg for å være miljøfiendtlige og ulønnsom, men at cruiseturismen har minst utslipp av alt av skipsfart, og at cruiseturister legger igjen penger. Cruiseturismen kommer til å øke i de neste årene til Tromsø.

I Destinasjonsledelsen har sekretariatet og deltakerne uttrykket at cruiseturismen er en del av den grønne utviklingen gjennom miljøvennlig skipsfart, og at dette er en arbeidsprosess de gjerne ønsker å være med på. Her er det et ønske om at Tromsø havn skal bli en fast deltaker under møter i forumet, slik at det er et mulighetsrom for å påvirke den grønne utviklingen. Datamaterialet inneholder andre empiriske funn som handler om den grønne, teknologiske utviklingen av transportmuligheter, men dette er de mest sentrale forskningsfunn. Den grønne, teknologiske utviklingen av transportmuligheter er allerede på vei, men det har et



lengre tidsrom. Det er ingen tvil om at grønn lufttransport er et bedre satsingsområde enn å vente på utbyggingen av en togbane, fordi at det kan ta lengre tid. Et tidsrom som hverken reiselivsnæringen eller klimaet og miljøet kan vente på i møte med den globale oppvarmingen. Imellomtiden har aktørene i nettverket funnet to løsninger som er satsingsområde for den grønne, teknologiske utviklingen: Lufttransport og skipstransport!

### **7.9.2 Transport og infrastruktur i destinasjonsutviklingen**

I denne delen har jeg undersøkt transport og infrastruktur i den bærekraftige destinasjonsutviklingen. Et stort spørsmål har vært om utvikling og forbedringer av transport og infrastruktur er bærekraftig, og om det er en bærekraftig destinasjonsutvikling. Undersøkelsen har beskrevet at det er store økonomiske interesser involvert i utviklingen og forbedringer av transport og infrastruktur, slik som sysselsetting, finansiering, og investeringer til destinasjonen. Samtidig har det blitt avdekket at det er en grønn og teknologisk utvikling av flytransport og cruisetraffikk. Den grønne og teknologiske utviklingen av transport er en måte å imøtekomme økonomisk interesser med ivaretagelsen av klimaet og miljøet. Utbygging og forbedringer av infrastrukturen er nødvendig, fordi at fellesgoder som blir ikke ivaretatt med mindre det blir tatt hensyn til naturressurser. Det er dette som en del av finansiering av fellesgoder skal gå til, slik som toaletter, parkering og søppelhåndtering.

Dette er et stort tema i seg selv, men dette er de sentrale forskningsfunn som har kommet frem gjennom dokumenter, observasjonsnotater og forskningsintervjuer. Det er en bærekraftig destinasjonsutvikling hvis transport og infrastruktur blir tilrettelagt for presset av den økende turismen, og presset på naturressurser. Grønne transportmuligheter er under utvikling, men det kan ta år før vi ser resultatene av dette. Utvikling av grønn flytransport og cruisetraffikk er områder som det viser seg å ha en stor vilje blant aktørene til å kunne jobbe videre med.

## **7.10 Sammendrag**

I denne delen av kapitlet har jeg brukt Campbell (2016) sitt planleggingstriangel med eiendomsconflikten, ressursconflikten og utviklingsconflikten i den bærekraftige reiselivsutviklingen. I eiendomsconflikten har jeg forsket på allemannsretten og

sentrumskonflikten, der forskningsfunn viser forholdet mellom den økonomiske veksten og den sosiale rettferdigheten. Løsningen på allemannsretten er offentlige reguleringer i møte med kommersielle bruken av naturressurser i reiselivet med endring i lovverket. Løsningen på sentrumskonflikten er reguleringer med kjøp og salg av produkter samt skape sentrumsbutikker som tjener reiselivsnæringen, lokalbefolkningen og besøkende.

Ressurskonflikten viser til forholdet mellom den økonomiske veksten og ivaretagelsen av fellesgoder som naturressurser i reiselivet. Her har jeg undersøkt den bærekraftige besøksforvaltningen med finansiering og bevaring av fellesgoder, og styringen av besøkende. Et stort tema er finansiering av fellesgoder gjennom en turistskatt, men at det er noen grunnleggende spørsmål som aktørene i nettverket må drøfte i plenum med hverandre. I styringen av besøkende viser forskningsfunn til at det kan bli noen tapere, og det kan bli noen vinnere på besøkende til Tromsøregionen. Det er ikke tatt høyde for at klima og miljøforandringer kan føre til store sesongvariasjoner, og økt bruk av naturressurser på grunn av at besøksforvaltningen tilrettelegger for flere besøkende til regionen. Helårlig sysselsetting har negative og positive sider, men sysselsettingen må tilpasses klima og miljøforandringer.

Utviklingskonflikten handler om den sosiale rettferdigheten i møte med den økonomiske veksten og ivaretagelsen av klimaet og miljøet. Her har jeg undersøkt den bærekraftige destinasjonsutviklingen som handler om profesjonalisering med organisering av reiselivsnæringen, og transport og infrastruktur til Tromsøregionen. Profesjonalisering er en dominerende styringsretning, og har mange økonomiske interesser og den sosiale rettferdigheten. Det skal ikke være en urettferdig markedsutvikling, og heller ikke en urettferdig industriell reiselivsutvikling som bare noen enkelt parter tjener på. Utbygging og forbedringer av transport og infrastruktur har flere økonomiske interesser, slik som sysselsetting, finansiering og investeringer til destinasjonsutviklingen. Her kommer også finansiering av fellesgoder inn som en løsning på bevaringen av finansiering og investeringer til destinasjonen. Det er økonomiske interesser som reiselivsnæringen, lokalbefolkningen og turister kan tjene mye på, og innebærer en sosial rettferdighet i reiselivsutviklingen. Dette er et tilstrekkelig svar på interesser og verdisyn som blir synliggjort av aktørene i nettverket.

## 8 Den bærekraftige styringsretningen

Iverksettingen av reiselivsstrategien med samarbeidsprosessen mellom styringsaktører i nettverket handler om den bærekraftige styringsretningen til destinasjonsutviklingen. I første del undersøkte jeg inkludering og ekskludering av aktører som skal styre sammen i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Inkludering av aktører handler om mobilisering av ressurser til å gjennomføre strategiske delmål som er blitt vedtatt i reiselivsstrategien. Her har jeg forsket på aktørene sine perspektiver med interesser og verdisyn på den bærekraftige reiselivsutviklingen. Det er enkelte aktører som er ekskludert fra samarbeidet, slik at det er noen perspektiver som blir utelukket i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Dette er med på å skape dominerende perspektiver på den bærekraftige reiselivsutviklingen. Dominerende perspektiver setter en styringsretning til Destinasjonsledelsen for destinasjonsutviklingen.

I den sisten delen vil jeg utforske styringsretningen til Destinasjonsledelsen gjennom styringsprosessen som er beskrevet i samarbeidet mellom aktørene i nettverket. Hva beskriver styringsprosessen som er blitt synliggjort i samarbeidet mellom aktørene i Destinasjonsledelsen? Samsvarer dette med strategiske delmål til reiselivsstrategien? Er det slik at aktørene i nettverket har omdirigert seg under samarbeidsprosessen, og er blitt påvirket av ytre omstendigheter underveis? Dette er spørsmål som jeg har stilt underveis i forskningen for å undersøke den bærekraftige styringsretningen til Destinasjonsledelsen.

### 8.1 Organiseringen av reiselivsnæringen

Et hovedformål med en styringsgruppe som Destinasjonsledelsen er å organisere aktører fra reiselivsnæringen sammen. Organiseringen av reiselivsnæringen handler om en maktstruktur, og at aktører som styrer reiselivsnæringen representerer dominerende perspektiver på reiselivsutviklingen. Her vil jeg presenterer noen dominerende perspektiver på reiselivsutviklingen som er hovedtrekkene i forskningsfunn fra datainnsamlingen. Det første perspektivet er at reiselivsnæringen har hatt en umoden reiselivsutvikling, fordi at næringen er fragmentert i ulike bransjer. Noen bransjer har konkrete rammeverk slik som overnatting og servering, men opplevelsesbransjen har ingen konkrete rammeverk. Det er dette som aktørene i reiselivsnæringen vil forsøke å kontrollere i den bærekraftige reiselivsutviklingen.

Betyr dette at alle aktørene i nettverket er enige om at opplevelsesbransjen trenger å bli kontrollert i den bærekraftige reiselivsutviklingen? Finnes det noen andre perspektiver på reiselivsutviklingen som ikke er blitt presentert under møter til Destinasjonsledelsen?

Den ene næringsrådgiveren fra sekretariatet presenterer nyanser på reiselivsutviklingen i forskningsintervjuet. Næringsrådgiveren sier at i reiselivsnæringen finnes det mange dyktige aktører som følger retningslinjer, regler og har nødvendige sertifiseringer. Flere aktører i opplevelsesbransjen følger eksisterende rammeverk, og de er dyktige på kvalitetsopplevelser til besøkende. Dette er reiselivsaktører som regulerer seg selv, og er underlagt kontroll. Utfordringen foreligger i at det er ikke kartlagt antall reiselivsaktører, fordi at dette er vanskelig. Noen reiselivsaktører er registrert som reiselivsbedrifter, men andre aktører er ikke registrert som dette, men eksisterer innenfor andre bransjer i andre næringer.

I undersøkelsen av seriøse og useriøse aktører i reiselivsnæringen, så har jeg stilt noen kritiske spørsmål til tematikken. Er dette basert på et tilstrekkelig kunnskapsgrunnlag om reiselivsnæringen? Planleggeren av reiselivsstrategien forteller at en stor utfordring er å samle inn tilstrekkelig med kunnskap om reiselivsnæringen. Det kan bli vanskelig å organisere reiselivsaktører, hvis det er slik at det ikke foreligger et tilstrekkelig kunnskapsgrunnlag på tematikken. Er det mulig å systematisere seriøse og useriøse reiselivsaktører? Foreligger det et slags spesifikk mønster for useriøse aktører og seriøse aktører?

Visit Tromsø har presentert noen hovedtrekk på seriøse aktører, slik som at seriøse aktører følger retningslinjer, regler og har sertifiseringer til å sørge for kvalitetsopplevelser. Derimot må reiselivsaktører være registrert som medlemsbedrifter for å være forpliktet til å følge rammeverket til Visit Tromsø. Det foreligger ikke et juridisk rammeverk for dette.

Reiselivsaktører er ikke forpliktet til å organisere seg selv i et destinasjonsselskap, eller å være en del av noen organisasjoner. Det er ikke et lovverk som sier at reiselivsaktører i opplevelsesbransjen trenger å være registrert i et destinasjonsselskap eller en arbeidsorganisasjon. Det er noen juridiske forpliktelser, men dette er ikke en av dem.

### **8.1.1 Profesjonalisering av reiselivsnæringen**

Manglende juridiske rammeverk fører til at aktørene i nettverket må finne andre metoder å anvende i å organisere reiselivsnæringen. Dette blir synliggjort gjennom profesjonaliseringen

av reiselivsnæringen. Et dominerende perspektiv er at reiselivsnæringen er en umoden næring fordi at reiselivsutviklingen har bestått av reiselivsaktører som er uprofesjonell. Aktørene for at reiselivsnæringen skal bli profesjonalisert gjennom organiseringen av aktører, og lage et rammeverk for den bærekraftige praksisen i reiselivsutviklingen. Er det slik at alle reiselivsaktører er forpliktet gjennom Destinasjonsledelsen til å bli profesjonalisert, og vil det ikke alltid være noen «cowboy» - virksomheter i reiselivsnæringen?

I forskningsintervjuene med noen av deltakerne sammenligner aktørene reiselivsnæringen med hav – og sjøfartsnæringen. Hav – og sjøfartsnæringen er offentlig regulert gjennom et lovverk, der det handler om reguleringer av naturressurser. Reiselivsnæringen har noen offisielle rammeverk i enkelte bransjer, men det er ikke en komplett «verktøykasse» for å regulere hele reiselivsnæringen. Jeg observerer at den eksisterende verktøykassen gjennom lovverket, retningslinjer, regler og sertifiseringer er uoversiktlige for aktørene i nettverket. Problemstillinger og utfordringer blir drøftet mellom aktørene under møter, men denne verktøykassen blir ikke tatt i bruk som løsninger. Det er ikke en komplett verktøykasse!

Selvfølgelig handler profesjonalisering av reiselivsnæringen om andre perspektiver, slik som helårlig sysselsetting, kvalitet, besøksforvaltningen og finansiering og bevaring av fellesgoder. Dette er strategiske delmål som er presentert i reiselivsstrategien. Representanten fra Nord Norsk Reiseliv sier at strategiske delmål må bli løftet opp under møter i forumet fremover. Det vil si at strategiske delmål blir synliggjort under møter, både for deltakerne og observatørene i Destinasjonsledelsen. Jeg observerer at dette ikke er tydeliggjort under møter. Problemstillinger og utfordringer med profesjonalisering blir drøftet mellom aktørene, men verktøykassen med alle mulige løsninger blir ikke diskutert under møter i forumet.

## **8.2 Strategisk styringsretning**

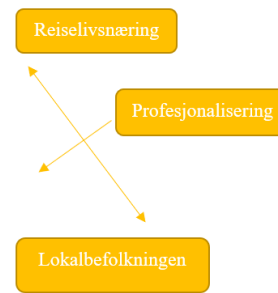
Den tidligere forskningslitteraturen presenterer forskningsfunn som samsvarer med mine egne forskningsfunn fra datainnsamlingen. Tidligere forskningsfunn samsvarer med mine forskningsfunn gjennom den strategiske styringsretningen. Lindberg, Fitchett & Martin (2019) presenterer forskningsfunn som har noen likheter med mine egne forskningsfunn. Her har forskeren undersøkt inkluderingen av sentrale styringsaktører i reiselivsnæringen, og forhandlinger mellom aktører i den bærekraftige reiselivsutviklingen til Lofoten. Det er en

kvalitativ datainnsamling med dokumentstudier, observasjoner og forskningsintervjuer med sentrale aktører. Noen ulikheter er at de har forsket på en strategiplan, mens jeg har forsket på en reiselivsstrategi. På tross av ulikheter, så er det noen interessante forskningsfunn som deler likheter med mine egne forskningsfunn. Lindberg, Fitchett & Martin (2019) definerer den bærekraftige reiselivsutviklingen inndelt i styringsretninger som regimer: Det profesjonelle markedsregimet med struktur og organisering, velferdsregimet med samfunnsutvikling, og regimet med aktivister (s.1283). Det profesjonelle markedsregimet kjennetegnes av profesjonalisering med organiseringen av reiselivsnæringen. På den ene siden karakteriseres reiselivsnæringen som en industri som trenger styring gjennom kontroll av markedet. På den andre siden karakteriseres reiselivsnæringen som et marked som skal utvikles som et marked gjennom vekst (s. 1284). I mine egne undersøkelser har jeg stilt spørsmålet: Er det slik at styringsaktørene i nettverket forstår reiselivsnæringen som en industri eller et marked? Eller, er det begge deler med styring gjennom kontroll, og vekst gjennom markedsutviklingen?

Det kommer frem at sekretariatet og deltakerne vil arbeide med å profesjonalisere reiselivsnæringen. Dette stammer utfra perspektiver på at reiselivsnæringen ikke er organisert, men er et fragmentert marked. Reiselivsnæringen trenger en struktur for markedsutviklingen. Derimot de kan ikke styre markedet uten å ha et tilstrekkelig med kunnskapsgrunnlag for å gjøre dette, og dette er den største utfordringen. Reiselivet har ingen geografiske, sosiokulturelle og økonomiske grenser, men reiselivsstrategien er et forsøk på å skape noen grenser, ifølge Lindquist (2019). I Destinasjonsledelsen er *grensesetting* et stort tema når det gjelder inkludering og ekskludering av aktører som er med på å styre reiselivsnæringen.

Et stort spørsmål er følgende: Hvordan skal aktørene i nettverket styre en markedsutvikling hvis det ikke er noen grenser for industrien i Tromsøregionen? Den bærekraftige besøksforvaltningen er en strategi for å styre industrien gjennom styringen av besøkende, og finansiering og bevaring av fellesgoder. Styringen av besøkende handler like mye om styringen av markedsutviklingen gjennom den sosiokulturelle verdiskapningen. Eksempler på dette er konkrete begreper som har dukket, slik som autentisitet og kvalitet som besøkende er villige til å betale penger for, så det foreligger en økonomisk verdiskapning i styringen.

Argumenter som er gjentakende hos aktørene er at dette er en styringsprosess som tjener berørte parter, slik som reiselivsaktører, turister og lokalbefolkningen. Profesjonalisering av markedsutviklingen gir komparative fordeler til alle parter i denne saken. En illustrasjon av dette er at profesjonalisering kobler reiselivsnæringen og lokalbefolkningen sammen i den bærekraftige reiselivsutviklingen.



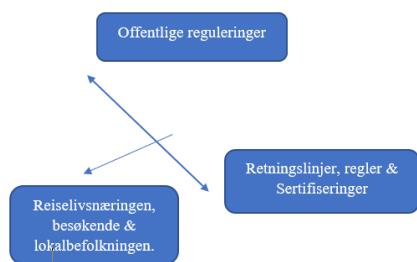
Reiselivsnæringen kjennetegnes for å være et marked som trenger å bli videreutviklet i den bærekraftige reiselivsutviklingen. For å bli videreutviklet må det settes struktur som organiserer næringsaktører i reiselivet. I markedsutviklingen foreligger det flere økonomiske interesser hos styringsaktører i reiselivsnæringen. Lindberg, Fitchett & Martin (2019) definerer markedsutvikling som helårlig sysselsetting, tilrettelegging for de riktige turistgrupper og at bedrifter og selskapene tjener på den økonomiske veksten (s. 1284).

Helårlig sysselsetting er et strategisk delmål som sekretariatet og deltakerne i nettverket er interessert i å videreutvikle i reiselivsnæringen. Dette krever at markedsutviklingen av sommersesongen på lik linje som med vintersesongen, slik at det er like stor økonomisk vekst hele året. Helårlig sysselsetting skaper andre økonomiske fordeler, slik som investering og finansiering i utviklingen av destinasjonen, ifølge Rantala et.al (2019). Inkluderingen av observatører som fylkeskommunen, Statens Vegvesen og Innovasjon Norge, handler om å samle ressurser som kan bidra med investeringer og finansiering av destinasjonsutviklingen.

Samtidig kan hensyn og ivaretagelse av klimaet og miljøet utfordre denne styringsprosessen, fordi at klima og miljøforandringer er allerede her, og påvirker arktiske naturressurser. For å presisere dette, så er det ikke slik at aktørene i nettverket ikke er bevisst over klima og miljøforandringer i den globale oppvarmingen. Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019) vektlegger ikke klima og miljøforandringer i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Det er ikke tatt forbehold om at klima og miljøforandringer kan utfordre strategiske delmål, slik som mindre sesongvariasjoner og helårlig sysselsetting i reiselivsnæringen. På samme måte var ikke styringsaktører i reiselivsnæringen forberedt på konsekvenser av koronapandemien. For eksempel, det var nesten ingen aktører som var forberedt på at et stort antall av reiselivsbedrifter kunne gå konkurs i Tromsøregionen på grunn smittevernstiltak.

I en nettartikkel av NRK, sier Regiondirektør i NHO Arktisk at Tromsø er blitt hardt rammet av smittevernstiltak under koronapandemien, og at det kan lang tid å restituere reiselivsnæringen. Det er ingen sikre arbeidsplasser, og det er ingen garanti for driften videre til reiselivsbedrifter i opplevelsesbransjen (Turnage & Lied, 2021). Pandemier og klima og miljøforandringer kan være med på å utfordre strategiske delmål til reiselivsstrategien. Dette er ytre omstendigheter som har påvirket aktørene i nettverket under møter, og fremgangen til Destinasjonsledelsen. Tervo – Kankare & Saarinen (2012) påpeker at bevisstheten over klima og miljøforandringer vil fortsette å utvikle seg, men det må være en sammenheng mellom den bærekraftige reiselivsutviklingen i møte med klima og miljøforandringer i destinasjonsutviklingen. Det vil si at aktørene kan måtte planlegge utfra at klima og miljøforandringer kan påvirke strategiske delmål i den bærekraftige reiselivsutviklingen.

Lindberg, Fitchett & Martin (2019) presenterer velferdsregimet som handler om samfunnsutviklingen gjennom forbedringer av lokalsamfunn og lokalbefolkningen. Sentrale kjennetrekke med velferdsregimet er offentlige reguleringer av fellesgoder, retningslinjer, regler, turistskatt og forholdet mellom besøkende og lokalbefolkningen (s. 1285). I mine forskningsfunn er dette fremtredende gjennom dokumenter, observasjonsnotater og forskningsintervjuer. Dette blir beskrevet gjennom mangelen på offentlige reguleringer i møte med allemannsretten og friluftslivstradisjonen, og at sentrumsbutikker er et fellesgode. Retningslinjer, sertifiseringer, kurs og regler er med på å skape et rammeverktøy i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Finansiering og bevaring av fellesgoder er rettet mot innføringen av turistskatt, og hvordan dette skal fungere i praksisen av reiselivsutviklingen.



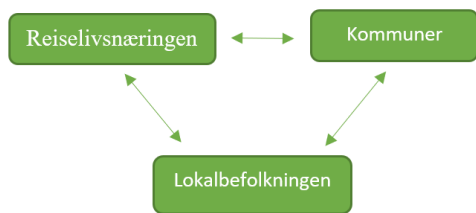
I en illustrasjon av den andre styringsprosessen beskriver dette offentlige reguleringer av eiendommer og naturressurser, retningslinjer, regler og sertifiseringer. Dette er en «vinn – vinn» situasjon for reiselivsnæringen, besøkende og lokalbefolkningen. Her blir den politiske legitimiteten satt på prøve, fordi at dette innebærer at offentlige styringsmyndigheter involverer seg som styringsaktører, og at dette blir løftet opp på et politisk nivå for å innføre slike løsninger i reiselivsutviklingen.



Lindberg, Fitchett & Martin (2019) presenterer aktivist regimet som handler om lokalbefolkningen sin inkludering gjennom sentrale styringsaktører som ulike lokallag, stiftelser, råd, foreninger og organisasjoner. Dette er styringsaktører som vektlegger hensyn og ivaretagelsen av klimaet og miljøet i møte med den bærekraftige reiselivsutviklingen. I forskningsprosessen fant forskerne ut at slike aktører hadde blitt ekskludert, men at ytre press gjennom media hadde gjort at de hadde blitt sentrale aktører som styrer reiselivsutviklingen. Disse aktivistene representerer den ansvarlige turismen (s. 1286).

Flere av aktørene i nettverket snakker om ansvarlig turisme i møte med sikkerhet, slik som ansvarlig bilutleie, ansvarlig hvatturisme og andre aspekter med ansvarliggjøring av reiselivsaktører. Ifølge Lindquist (2019) er ansvarlig turisme et av hovedtrekkene med den bærekraftige reiselivsutviklingen til Tromsøregionen. Sekretariat forteller at ulike lokallag har blitt forespurt om å være faste deltakere under møter i Destinasjonsledelsen. Jeg har ikke fått svar på hvorfor de ikke deltar, og det har ikke vært gjenstand for undersøkelser mine. Involveringen av lokallag har vært forskningsfunn som jeg ikke forventet at jeg skulle finne i utgangspunktet, men som har dukket opp gjennom forskningsintervjuer med sekretariatet og deltakerne. I forskningsintervjuet med planleggeren forteller planleggeren at lokalbefolkningen med lokallagene har vært med på å utfordre den langsiktige tankegangen i reiselivsstrategien. Her tenker jeg at involveringen av lokallag, råd, foreninger, stiftelser og organisasjoner kan være med på å utfordre etablerte problemstillinger og utfordringer til næringsaktørene. Lokalbefolkningen har nok en «stemme» i å snakke høyt om hensyn og ivaretagelsen av klimaet og miljøet i den bærekraftige reiselivsutviklingen.

Er det slik at sekretariatet, deltakerne og observatørene i forumet har lyst til å bli utfordret av lokalbefolkningen? Det er hvert fall et ønske om å involvere deler av lokalbefolkningen inn som faste deltakere under møter i Destinasjonsledelsen. Det betyr at aktørene er villige til å bli utfordret på løsninger til problemstillinger i reiselivsutviklingen. Lindberg, Fitchett & Martin (2019) skriver at involveringen av lokalbefolkningen med representasjoner fra sivilsamfunnet kan være med på å skape nye løsninger på problemstillinger, og samtidig utfordre styringsaktører som har stor påvirkning på den bærekraftige reiselivsutviklingen.



Illustrasjonen forteller at reiselivsnæringen kan påvirke kommuner, og kommuner kan påvirke næringen. Lokalbefolkningen kan være med på å utfordre begge parter med perspektiver på reiselivsnæringen, og i den bærekraftige

reiselivsutviklingen. Dette kan være med på å sikre rettferdige utfall av samarbeidsprosessen, fordi at lokalbefolkningen representerer andre synspunkter enn styringsaktører fra reiselivsnæringen, sekretariatet og andre kommuner.

Flagestad & Hope (2001) har forsket på strategiske suksess i den bærekraftige reiselivsutviklingen til vinterdestinasjoner. Her skiller forskerne mellom samfunnsmodellen og markedsmodellen i organisasjonsstrukturen til destinasjonsutviklingen. Det vil si oppbyggingen av hvordan aktører organiserer seg selv gjennom strukturen til destinasjonen. Samfunnsmodellen baserer seg på den politiske legitimiteten med den brede involveringen av aktører som er med på å styre destinasjonen gjennom kompromisser i samarbeidsprosessen (s. 452). Involveringen av lokalbefolkningen kan være med på å utfordre styringsaktører, og at næringsaktører, sekretariatet og kommuner må inngå noen kompromisser med hverandre. Det kan være med på å utfordre den politiske legitimiteten gjennom deltakelsen fra politikere.

## 9 Resultater av samarbeidsprosessen

I denne masteroppgaven har jeg forsket på oppfølgingen av reiselivsstrategien gjennom en styringsgruppe som er Destinasjonsledelsen i Tromsøregionen. Destinasjonsledelsen forteller om en styringsprosess mellom ledende aktører som skal styre den bærekraftige reiselivsutviklingen, og påvirker destinasjonsutviklingen. I oppgaven har jeg forsøkt å besvare problemstillingen min: *Hvilke interesser og verdisyn forhandler aktørene om i samarbeidsprosessen om den bærekraftige reiselivsutviklingen, og hva er styringsretningen i utviklingen av Tromsøregionen som en bærekraftig destinasjon?* For å besvare problemstillingen min har jeg anvendt kvalitative forskningsmetoder med deltakende observasjon, dokumentstudier og forskningsintervjuer i datainnsamlingen. Dette har gitt rikelig med datamateriale til å besvare problemstillingen min. Her har jeg anvendt flere teoretiske perspektiver med begreper og modeller for å belyse forskningsfunn.

Innes & Booher (2018) sitt DIAD rammeverktøy er basert på den kollaborative samarbeidsprosessen. Den har røtter fra den kommunikative rasjonaliteten, og Kooiman (2003) beskriver den kommunikative styringsprosessen. Forskningsfunn beskriver et mangfold av inkludering og ekskludering av aktører som bringer med seg perspektiver og ressurser som kan iverksettes til å gjennomføre strategiske delmål til reiselivsstrategien. På den ene siden beskriver dette kommunikative vilkår for styringsprosessen. På den andre siden beskriver dette mangelen på kommunikative vilkår i dialogen mellom aktørene i samarbeidsprosessen. Styringsprosessen bærer preg av at aktørene er gjensidig avhengig av hverandre for å kunne utføre strategiske delmål, men de blir ikke utfordret av utenforstående aktører. Det vil si at de blir ikke utfordret til å stille spørsmål om interesser og verdisyn, og det kan føre til at det blir et fravær av forhandlinger i samarbeidsprosessen.

Dominerende perspektiver kjennetegnes av økonomiske interesser, slik som at organisering og profesjonalisering av reiselivsnæringen bærer med seg økonomiske fordeler for aktørene. Samtidig kan økonomiske interesser bidra til den sosiale rettferdigheten i og med at dette tjener flere parter, slik som reiselivsnæringen og lokalbefolkningen. Eksempler på dette er helårlig sysselsetting, offentlige reguleringer, forbedringer av transportmuligheter og utbyggelsen av infrastruktur kan være økonomiske fordeler for alle parter. Samtidig blir andre kollektive verdisyn utelatt fra forhandlinger, slik som ivaretagelsen av naturressurser. Det er enda ikke funnet mulige løsninger for hvordan aktørene i nettverket skal utarbeide metodiske verktøy som kan måle effekter av den bærekraftige reiselivsutviklingen. Klima og miljøendringer kan påvirke strategiske delmål i gjennomføringen av reiselivsstrategien. Økonomiske interesser må bli utfordret av kollektive verdisyn i den bærekraftige reiselivsutviklingen. Konsekvenser av å utelate kollektive verdisyn som hensyn og ivaretagelsen av naturressurser kan være mye større, slik at det er viktig å ha dette i bakhodet.

## **9.1 Hva skjer videre med Destinasjonsledelsen?**

Hva er veien videre for aktørene i samarbeidsprosessen med Destinasjonsledelsen? Her tenker jeg at det er viktig å engasjere lokallagene i Tromsøregionen, fordi at perspektiver og ressurser blir utelatt i gjennomføringen av reiselivsstrategien. Aktørene trenger å bli utfordret med perspektiver, slik at det er en kollaborativ samarbeidsprosess som tjener til rettferdige utfall for alle berørte parter. Løsninger på strategiske delmål kan også bli utelatt fra

samarbeidsprosessen med ekskludering av lokalbefolkningen. Problemstillinger og utfordringer i reiselivsnæringen er klarsynt for aktørene, men de må diskutere løsninger. Når det kommer til løsninger, så må økonomiske interesser bli utfordret av kollektive verdier slik som ivaretagelse og hensyn til naturressurser, for at samarbeidsprosessen skal føre til rettfærdige utfall og resultater i destinasjonsutviklingen. Her kan det være at lokallagene sitter med løsninger hvor det allerede eksisterer brukbare ressurser som iverksettes til handlinger.

Albrechts & Balducci (2013) sier at strategisk planlegging er som et styringskompass i henhold til å være et kart med navigasjon, men at det er viktig at aktørene er åpne for at det kan bli forandringer i kursen til destinasjonen (s.24). Hvis det er en ting som koronapandemien har klargjort, så er det at reiselivsnæringen ikke var forberedt på ytre og indre endringsprosesser. Dette gjelder også klima og miljøendringer som er et faktum, og at dette kan påvirke strategiske delmål i gjennomføringen av reiselivsstrategien. Samtidig har jeg sett hvor tilpasningsdyktig aktørene i nettverket er når det kommer til indre og ytre endringsprosesser i samfunnsutviklingen. Destinasjonsledelsen er et stort læringsverksted for å drøfte problemstillinger og utfordringer i reiselivsnæringen, men løsninger må bli løftet frem. Identiteten til Destinasjonsledelsen er å iverksette løsninger for reiselivsnæringen.

## **9.2 Forslag til videre forskning**

Forskningsprosessen har produsert mange forskningsfunn om Destinasjonsledelsen som er verdt å undersøke videre. Noen av disse forskningsfunnene har jeg skrevet om, men det er fortsatt flere uoppdagede forskningsfunn som er relevant å forske videre på. Det er ikke bare Destinasjonsledelsen i Tromsøregionen, men det finnes flere destinasjonsledelser i Norge. Destinasjonsledelse er et forum som leder destinasjonsutviklingen, og det hadde vært nyttig å sammenligne flere destinasjonsledelser med hverandre. Det vil si undersøke om det er noen ulikheter og likheter med destinasjonsledelser. Teoretiske perspektiver fra strategisk planlegging nyttige analytiske verktøy for å undersøke destinasjonsutviklingen i Norge.

## 10 Kilder

### **Bøker:**

Aase, Tor Halfdan & Fossåskaret, Erik (2018). *Skapte virkeligheter: Om produksjon og tolkning av kvalitative data*. 2. Utgave. Universitetsforlaget

Amdam, Jørgen & Amdam, Roar (1990). *Strategisk og mobiliserende planlegging*. Det Norske Samlaget.

Bratberg, Øivind (2017). *Tekstanalyse for samfunnsvitere*. 2. utgave. Cappelen Damm.

Brinkmann, Svend & Tanggaard, Lene (2019). *Kvalitative metode: Empiri og teoriutvikling*. 1. utgave. Gyldendal Norsk Forlag.

Fangen, Kathrine (2010). *Deltakende observasjon*. 2. utgave. Fagbokforlaget.

Innes, Judith & Booher, David E. (2018). *Planning with complexity: An introduction to Collaborative Rationality for Public Policy*. 2. Utgave. Routledge. Taylor & Francis Group.

Tjora, Aksel (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 3. utgave. Gyldendal Norsk Forlag AS.

Viken, Arvid (2016). *Turisme: Destinasjonsutvikling*. Gyldendal Norsk Forlag AS. 1. Utgave. 1. Opplag.

Wadel, Cato (1991). *Den samfunnsvitenskapelige konstruksjonen av virkeligheten*.  
[https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb\\_digibok\\_2007110804077?page=73](https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb_digibok_2007110804077?page=73)

### **Artikler/Kapitler:**

Albrechts, Louis & Balducci, Alessandro (2013). Practicing Strategic Planning: In search of critical features to explain the strategic character of plans. *The planning review*, 49 (3), s. 16-27. <https://doi.org/10.1080/02513625.2013.859001>

Campbell, S (2016). Green Cities, Growing Cities, Just Cities? Urban planning and the contradictions of Sustainable Development. I Fainstein, S & DeFilippis, J (red.), *Readings in Planning Theory* (s. 214-240). John Wiley & Sons, Ltd. <https://ebookcentral-proquest-com.mime.uit.no/lib/tromsoub-ebooks/reader.action?docID=4043002&ppg=7>

Flagestad, A & Hope, Christine (2001). Strategic success in winter sports destinations: a sustainable value creation perspective. *Tourist Management*, 22 (5), s. 445-461. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00010-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00010-3)

Granås, Brynhild & Svensson, Gaute Emil (2021). På reise med allemannsretten. *Idéhistorisk tidsskrift Arr* (2), s. 13- 26).

Heimtun, Bente & Viken, Arvid (2016). Nordlysturismen- en institusjonelt betinget tilfelle? I Viken (red.), *Turisme: Destinasjonsutvikling* (s. 175-195). Gyldendal Norsk Forlag AS. 1.Utgave. 1.Opplag.

Hofstad, Hege (2018). Bærekraftig planlegging for framtida? I Hanssen, Gro & Aarsæther, Nils (red.), *Plan- og bygningsloven 2008: En lov for vår tid?* (s. 203-222). Universitetsforlaget AS.

Johnsen, Åge (2017). Nye styringsverktøy og modeller- redskap eller legitimering? *Praktisk økonomi og finans*, 33(1), s.17-35. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-2871-2017-01-03> .

Johnson, Åge (2016). Strategic Planning and Management in Local Government in Norway: Status after Three Decades. *Nordic Political Science Association*, 39(4), s. 333-365. <https://doi.org/10.1111/1467-9477.12077>

Khavarian – Garmsir, Amir Reza & Zare, Mohammed Seyed (2015). SOAR Framework as a New Model for The Strategic Planning of Sustainable Tourism. *Tourism Planning and Development*, 12(3), s. 321-332. <https://doi.org/10.1080/21568316.2014.960595>

Lindberg, Frank (2020). Uenigheter om bærekraftig turisme: Konkurrerende verdiordener blant aktører. *Praktisk økonomi og finans*, (2), s. 91- 104. <https://www-idunn-no.mime.uit.no/doi/10.18261/issn.1504-2871-2020-02-04>

Lindberg, Frank. Fitchett, James & Martin, Diane (2019). Investigating sustainable tourism heterogeneity: competing orders of worth among stakeholders of a Nordic destination. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(8), s. 1277-1294. <https://www-tandfonline-com.mime.uit.no/doi/full/10.1080/09669582.2019.1614188>

Liu, Zhenhua (2003). Sustainable Tourism Development: A Critique. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(6), s. 459-475. <https://doi.org/10.1080/09669580308667216>

Lynggaard, Kennet (2019). Dokumentanalyse. I Brinkmann, Svend & Tanggaard, Lene (red.), *Kvalitative metoder: Empiri og teoriutvikling* (s. 153-165). Gyldendal Norsk Forlag AS.

Nicholls, Sarah. Organ, Kate & Cummings, Beth (2021). Planning for sustainable tourism development in Wales: an analysis of destination management plans. *Welsh Economic Review*, 28, s. 23 – 32. DOI: <http://doi.org/10.18573/wer.257>

Nyseth, Torill (2007). Introduksjon. I Nyseth, Torill & Aarsæther, Nils (red.), *I disipliners grenseland: Tverrfaglighet I teori og praksis* (s.15 – 24). Fagbokforlaget.

Pearce, Douglas (2017). Destination Management and Visitor Management: Non- convergent Literatures but Complementary Activities and Issues. I Albrecht, Julia (red.), *Visitor Management in Tourism Destinations* (s. 9-21). CABI. <https://ebookcentral-proquest-com.mime.uit.no/lib/tromsoub-ebooks/detail.action?docID=4793265>.

Ringholm, Toril & Hofstad, Hege (2018). Strategisk vending i planleggingen? I Hanssen, Gro & Aarsæther, Nils (red.), *Plan- og bygningsloven 2008: En lov for vår tid?* (s. 107-120). Universitetsforlaget AS.

Saarinen, Jarkko (2014). Transforming Destinations: A Discursive Approach to Tourist Destinations and Development. I Viken, A. Granås, B & Ionides, D (red), *Tourism Destination Developments: Turns and Tactics* (s.47-62). Taylor & Francis Group. <https://ebookcentral-proquest-com.mime.uit.no/lib/tromsoub-ebooks/detail.action?docID=1661238>.

Tervo- Kankare & Saarinen, Jarkko (2012). The role of Climate Change in Tourism Development Strategies. I Reddy, M.V & Wilkes, K (Red.), *Tourism, Climate Change, and Sustainability* (s. 227-242). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203128954-22>

Viken, Arvid (2014). Destination Discourses and the growth Paradigm. I Viken, A. Granås, B & Ionides, D (red.), *Tourism Destination Developments: Turns and Tactics* (s.21- 46). Taylor & Francis Group. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tromsoub-ebooks/reader.action?docID=1661238>

Viken, A & Nyseth, T (2017). Co-management in environmental planning: An alternative to the precautionary principle. I Viken, A. & Nyseth, T (red.), *Nordic Experiences of Sustainable Planning* (s.48-63). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315598529-4>

### **Annet:**

Lindquist, Kristin (2019). *Når bærekraftsplaner på «glansa papir» skal oversettes i uoversiktlige praksiser: En studie av bærekraftig reiselivsutvikling i Tromsø – området*. [Masteroppgave, Universitet i Tromsø]. UIT Munin. <https://munin.uit.no/handle/10037/15569>

Rantala, Outi. De la Barre, Suzanne. Granås, Brynhold. Jøhannesson, Pør. Müller, Dieter. Saarinen, Jarkko. Tervo – Kankare, Kaarina. Maher, Patrick & Niskala, Maaria (2019). *Arctic Tourism in times of change: Seasonality* (TemaNord: 2019/528). Nordic Council of Ministers. <http://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1312957/FULLTEXT01.pdf>

### **Avisartikler:**

Hareland, Tonje. Sveen Hind, Eirik & Malmo, Vilde Kristine (2020, 14.mai). Avinor går for milliardutbygging av Tromsø lufthavn. *NRK*. <https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/avinor-gar-for-milliardutbygging-av-tromso-lufthavn-1.15017160>



Helle, Knut – Erik (2022). Klimagassutslippet fra ulike reisemåter. *Fremtiden i våre hender*. <https://www.framtiden.no/gronne-tips/reise-og-transport/klimagassutslippet-fra-ulike-reisemater.html>

Larsen, Martin Hall & Andersen, Marita (2019, 17. oktober). Mener turistbutikker ødelegger Tromsø sentrum. *NRK*. <https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/mener-turistbutikkene-odelegger-tromso-sentrum-1.14746063>

Melkiorson Nygård, Gunbjørg (2020, 13. November). Den største trusselen mot bolyst og utvikling kommer innenfra. *Nord Norsk debatt*. <https://www.nordnorskdebatt.no/den-storste-trusselen-mot-bolyst-og-utvikling-kommer-innenfra/o/5-124-1287>

Turnage, Veronica & Lied Gjerde, Vilde (2021, 14. april). Bedrifter frykter konkurs mot sommeren – Vi held pusten. *NRK*. <https://www.nrk.no/tromsogfinnmark/bedrifter-frykter-konkurs-grunna-korona-ifolge-medlemsundersokinga-til-nho-1.15454795>

Vanebo, Odd Henrik (2020, 10. august). #Handlelokalt skaper nytt handlingsmønster. *Retail Magasinet*. <https://www.retailmagasinet.no/lokal-handel-plussak/handlelokalt-skaper-nytt-handlemonster/621214>

### **Nettressurser:**

European Commission (2019, 30. januar). *A sustainable Europe by 2030*. Hentet fra: [https://ec.europa.eu/info/publications/reflection-paper-towards-sustainable-europe-2030\\_en](https://ec.europa.eu/info/publications/reflection-paper-towards-sustainable-europe-2030_en)

Fjellvett (2022). *Fjellvettreglene*. Hentet fra: <https://fjellvett.com/fjellvettreglene/>

FN – Sambandet (2020). *Bærekraftig utvikling*. <https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling>

FN - Sambandet (2020). *Verdens turismeorganisasjon (UNWTO)*. Hentet fra: <https://www.fn.no/om-fn/fns-organisasjoner-fond-og-programmer/verdens-turismeorganisasjon-unwto>

Norsk friluftsliv (2022). *Allemannsretten*. Hentet fra: <https://norskfriluftsliv.no/temaer/allemannsretten/>

Tromsø kommune (2022, 8.februar). Hentet fra: *Derfor søker vi om å bli en del av verdens største innovasjonsprogram*. <https://tromso.kommune.no/nyheter/2022/02/derfor-soker-vi-eu-om-bli-del-av-verdens-storste-innovasjonsprogram>

Visit Norway (2022). *Standard for bærekraftig reisemål*. Hentet fra: <https://business.visitnorway.com/no/verktoy/merket-for-barekraftig-reisemal/om-merkeordningen/standard-for-brekraftig-reisemal/>

Visit Tromsø (2022). *Retningslinjer for hvalsafari i Tromsø*. Hentet fra: <https://www.visittromso.no/no/b%C3%A6rekraft/hval-retningslinjer>

### **Planer/strategier/vedtak**

Meld.19 (2016 – 2017). *Opplev Norge – unikt og eventyrlig*. Det kongelige nærings – og fiskeridepartement. <https://www.regjeringen.no/contentassets/95efed8d5f0442288fd430f54ba244be/no/pdfs/stm201620170019000dddpdfs.pdf>

Sak 0184/19 Vedtak av reiselivsstrategi (2019 – 2022). Formannskapet i Tromsø kommune 04.06.2019.

Tromsø kommune (2020 – 2032). *Kommuneplanens samfunnsdel med arealstrategi*. <https://tromso.kommune.no/sites/default/files/2021-03/Kommuneplanens%20samfunnsdel%202020-2032.pdf?v=850>

Tromsø kommune (2017 – 2020). *Regional strategisk næringsplan for Tromsøregionen*. [https://img8.custompublish.com/getfile.php/4294042.1308.muwjmmwpua7qkp/Regional\\_strategisk\\_n%C3%A6ringsplan\\_for\\_Troms%C3%B8regionen.pdf?return=www.tromso.kommune.no](https://img8.custompublish.com/getfile.php/4294042.1308.muwjmmwpua7qkp/Regional_strategisk_n%C3%A6ringsplan_for_Troms%C3%B8regionen.pdf?return=www.tromso.kommune.no)

Tromsø kommune (2019). *Reiselivsstrategien til Tromsø kommune (2019 – 2022)*. <http://dmz.balsfjord.kommune.no/eInnsyn/RegistryEntry/ShowDocument?registryEntryId=238159&documentId=324905>

Tromsø kommune (2019). *Reiselivsmeldingen til Tromsø kommune*. <http://dmz.balsfjord.kommune.no/eInnsyn/RegistryEntry/ShowDocument?registryEntryId=238159&documentId=324906>

Tromsø kommune (2017 – 2020). *Strategisk næringsplan: Gjennomføringsstrategi 2017 – 2020*.

<https://img8.custompublish.com/getfile.php/3956073.1308.zj7qimkljwwjki/Gjennomf%C3%B8ringsstrategi.pdf?return=m.tromso.kommune.no>

Visit Norway (2021). *Nasjonale reiselivsstrategi 2030: Sterke inntrykk med små avtrykk*.

[https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/Nasjonale\\_Reiselivsstrategi\\_original\\_ny\\_cad86af3-d2e9-486d-9c4e-7d1e7709ca32.pdf](https://assets.simpleviewcms.com/simpleview/image/upload/v1/clients/norway/Nasjonale_Reiselivsstrategi_original_ny_cad86af3-d2e9-486d-9c4e-7d1e7709ca32.pdf)

Wonderful Copenhagen (2021). *Tourism for Good 2030*.

<https://www.wonderfulcopenhagen.dk/wonderful-copenhagen/om-os/tourism-good>

### **Lovdata:**

Plan – og bygningsloven (2008). *Lov om planlegging og byggesaksbehandling* (

LOV-2008-06-27-71). [https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2008-06-27-71/\\*#KAPITTEL\\_1-1](https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2008-06-27-71/*#KAPITTEL_1-1)

### **Personlig kommunikasjon:**

E-poster.

Møteinnkalling.

Møtereferater.

Presentasjoner.

**Vedlegg:**

*Vedlegg 1: Intervjuguide*

*Vedlegg 2: Informasjonsbrev og samtykkeerklæring*

# **Intervjuguide**

## **Innledning**

- Kan du gi en kort introduksjon av deg selv?
- Kan du fortelle om hvordan du ble invitert med inn til å være med på Destinasjonsledelsen/reiselivsstrategien til Tromsø kommune?

## **Destinasjonsledelsen**

- Kan du fortelle om hva dere arbeider med i Destinasjonsledelsen?
- Kan du fortelle om hvem du arbeider med i Destinasjonsledelsen?

## **Destinasjonsutviklingen**

- Hvordan vil du beskrive destinasjonsutviklingen i Tromsø i de siste årene?
- På hvilke måter skiller destinasjonsutviklingen i Tromsø seg forskjellig utfra andre destinasjoner i Norge, og i verden?

## **Reiselivsstrategien**

- Kan du fortelle om arbeidsprosessen med reiselivsstrategien til Tromsø?
- Kan du fortelle om hvordan du har bidratt i arbeidsprosessen med reiselivsstrategien?
- Hva tenker du er et bærekraftig reiseliv, og reisemål i reiselivsstrategien til Tromsø?

## **Bærekraftige reiselivsmål**

- Hva mener du om de bærekraftige reiselivsmålene utarbeidet gjennom arbeidsprosessen med reiselivsstrategien?
- Tenker du at de bærekraftige reiselivsmålene utarbeidet i reiselivsstrategien, er politisk oppnåelig med destinasjonsutviklingen, i Tromsø? Er det mulig å oppnå disse reiselivsmålene gjennom destinasjonsutviklingen i Tromsø?

## **Samarbeidet mellom deltakerne**

- Kan du beskrive hvordan dere har samarbeidet sammen om de bærekraftige reiselivsmålene i reiselivsstrategien? Hvordan har dere snakket sammen?
- Kan du fortelle om enigheter og uenigheter i samtalen mellom dere?
- Kan du beskrive hva slags følger disse enighetene og uenighetene har hatt for reiselivsstrategien?

## **Avslutning**

- Hva tenker du kan bli gjort annerledes i samarbeidet med arbeidet med reiselivsstrategien? Hva kan vi bli bedre på?
- Hva tenker du om fremtiden til destinasjonsledelsen, og i destinasjonsutviklingen i Tromsø?
- Er det noen andre perspektiver som er viktig å trekke frem i denne saken?

# Vil du delta i forskningsprosjektet om den bærekraftige reiselivsstrategien?

Dette er et spørsmål om du vil delta i forskningsprosjektet om den bærekraftige reiselivsstrategien til Tromsø kommune, i forbindelse med skriving av masteroppgave i samfunnsplanlegging- og kulturforståelse. Dette dokumentet gir deg informasjon om målene for prosjektet, og hva deltakelsen vil innebære for deg.

## **Formål**

I forbindelse med skriving av masteroppgaven min i samfunnsplanlegging- og kulturforståelse, undersøker jeg reiselivsaktørene sine interesser- og verdisyn i planleggingsprosessen. Formålet med forskningen er å skrive en masteroppgave.

## **Informasjon om deltakelsen**

I innsamlingen av datamaterialet har jeg brukt metoder som dokumentanalyser- og observasjonsstudier. Jeg skal være observatør under planleggingsmøter mellom aktørene i nettverket, der jeg skal følge aktørene gjennom møter for destinasjonsledelsen. Under planleggingsmøtene skal jeg ta observasjonsnotater under møter med destinasjonsledelsen.

Disse observasjonsnotatene skal jeg bruke videre til skrivingen av masteroppgaven.

Jeg planlegger å utføre forskningsintervjuer med deltakerne i planleggingsprosessen om den bærekraftige reiselivsstrategien, i Tromsø. Under forskningsintervjuene er det nødvendig at deltakeren oppgir opplysninger, som er navn, arbeidsstilling/arbeidsposisjon, og utdanningsbakgrunn, i tillegg til kontaktinformasjon. Jeg kommer til å be om opplysninger om dine tanker og refleksjoner om hva og hvordan du har deltatt i arbeidsprosessen med den bærekraftige reiselivsstrategien til Tromsø kommune. Lyddopptaker vil bli brukt under hvert forskningsintervju, mens observasjonsnotater vil bli brukt under planleggingsmøtene mellom deltakerne, i destinasjonsledelsen. På grunnlag av geografiske avstand eller/og covid-19 kan

det være mulighet for at forskningsintervjuet må utføres via videopptak, der Teams kan være et godt elektronisk verktøy for dette. Telefon samtale kan være et alternativ for dette hvor samtalen blir tatt opp.

### **Frivillig deltakelse**

Det er frivillig i å delta. Dette innebærer at du kan trekke ditt samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn, og at jeg vil være forpliktet til å slette all data om deg umiddelbart. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller velger å trekke deg.

### **Ditt personvern- oppbevaring og bruken av dine personvernopplysninger**

Personvernopplysninger vil bare bli brukt i skrivingen av masteroppgaven.

Båndopptak/lydopptak vil bli brukt under utføringen av forskningsintervjuene.

Båndopptak/lydopptak og forskningsnotater vil bli oppbevart i et eget skap, utilgjengelig for andre personer utenom student, og professor/veileder på UIT. Lagring av forskningsdataen vil bli bevart under Microsoft Office 365 med UIT som lisensinnehaver, slik at empirien blir destruert når student brukeren blir slettet ved endt studietid. Konfidensiell personlig informasjon som er gjenkjennbart for offentligheten blir anonymisert, men at sitater kan bli brukt. Det er mulighet for anonymisering av tekstmaterielt hvis deltakeren ønsker dette, og ikke minst at deltakerne får lov til å lese gjennom før innsending av masteroppgaven.

Datamaterialet vil bli destruert etter at masteroppgaven er levert inn for vurdering juni 2022.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.



På oppdrag har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

**Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til forskningsprosjektet, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

Toril M. Ringholm, forsker/ veileder.

toril.m.[ringholm@uit.no](mailto:ringholm@uit.no)

+47 776 45 591

Ingrid B.R.Mathisen, student.

[Ima084@uit.no](mailto:Ima084@uit.no)

+47 465 25 601

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Prosjektansvarlig

(Forsker/veileder)

.....

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *den bærekraftige reiselivsstrategien*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i forskningsintervju
- at forsker/veileder og student kan gi opplysninger om meg til prosjektet – hvis aktuelt.
- At opplysninger om meg kan publiseres slik at jeg kan gjenkjennes i masteroppgaven- hvis aktuelt.

Jeg samtykker til at mine personopplysninger kan behandles frem til prosjektet er avsluttet.

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)





