

# Powered by culture

by culture  
by culture

Samarbeidsråd  
for kultur  
og reiseliv  
(2017–2019)

Sluttrapport  
4. juni 2019



## Innhold

- 5 Forord**
- 6 Om samarbeidsrådet**
- 9 Hovedinnspill – til Regjeringen**  
Utforme en helhetlig politikk for kulturturisme
- 15 INNSPILL 1 – til Innovasjon Norge**  
Optimalisere samspillet mellom reiselivsoppdraget i Visit Norge og de øvrige næringsnøytrale virkemidler
- 21 INNSPILL 2 – til Norges Forskningsråd**  
Igangsette mobiliserende og brukerstyrte forskningsprogram, samt forberede oppstart av 21OPPLEVELSE
- 26 INNSPILL 3 – til Kulturdepartementet og Kulturrådet**  
Tilrettelegge for kulturaktører med strategiske ambisjoner om å utvikle kulturturisme
- 31 INNSPILL 4 – til kultur- og reiselivsvirksomheter**  
Aktivere strategisk og operativ lederskap for omstilling til kulturturisme
- 36 INNSPILL 5 – Digital transformasjon**  
Stimulere til betydelig taktskifte for å minske gapet til eksponentiell teknologisk utvikling
- 41 INNSPILL 6 – Investeringskraft**  
Øke investeringskraft for å kunne utvikle og videreforedle kulturturisme
- 47 INNSPILL 7 – Helhetlig attraksjonsutvikling**  
Øke verdikjedeforståelse og samarbeid på tvers av virkemiddelapparat
- 50 INNSPILL 8 – Bærekraftig kulturturisme**  
Utvikle kulturturisme i tråd med FNs bærekraftsmål 8.9, og videreutvikle i kontekst av sirkulær økonomi
- 53 INNSPILL 9 – Kulturturisme i Sápmi**  
Tilrettelegge for fremtidsrettet utvikling som kopleer turisme, kunst, kultur, kunnskap



Ola Billgren, Sommar, 1969, Olje på lerret, Tangen-samlingen

# Forord

Samarbeidsråd for kultur og reiseliv overleverer i dette dokumentet sin sluttrapport. Samarbeidsrådet ble oppnevnt av Regjeringen i juni 2017, og arbeidet ble igangsatt i august 2017. Samarbeidsrådet oppheves som planlagt i juni 2019. Samarbeidsrådet leverer innspill ut i fra et bredt mandat, og anbefalingene som gis er både på overordnet næringsnivå og på mer bransjespesifikt nivå.

I den første innspillsrapporten leverte Samarbeidsrådet et hovedinnspill om å artikulere en politisk ambisjon for utviklingen av kulturturisme 2030. Deretter ble det gitt 13 innspill fordelt over fem ulike temaområder: Kunnskap, tilgjengelighet, investering, helhetlig attraksjon og bærekraft. Denne sluttrapporten følger opp innspillene fra sist, innenfor de samme temaområdene.

Gjennom dette andre året, har Samarbeidsrådet vært i dialog med en rekke av de aktørene som vil være viktige i den videre satsingen på kulturturisme. Dette gjelder helt konkret Norges Forskningsråd, Innovasjon Norge, Kulturrådet, Sametinget og Riksantikvaren. Dessuten har Samarbeidsrådet vært i dialog med både forskere, kultur- og næringsaktører, investorer og utviklingsaktører. Basert på disse treffene, gis konkrete og mer aksjonsorienterte innspill i Samarbeidsrådets sluttrapport.

Den første delen av rapporten gir direkte innspill knyttet til roller og ansvar i regjeringen, Innovasjon Norge, Norges forskningsråd, Kulturdepartementet sammen med Kulturrådet, samt til kultur- og reiselivsaktørene selv. Deretter gis innspill på enkelte tema som er gjennomgående viktige i utviklingen av kulturturisme. Dette gjelder digital transformasjon, investeringer, helhetlig attraksjonsutvikling og bærekraft. Til sist, kommer et nytt innspill knyttet til utvikling av kulturturisme i Sápmi.

Samarbeidsrådets vurdering er at det kreves betydelig mer målrettet og strategisk arbeid innen kulturturisme for å ta ut det store potensialet som feltet har.

Reidar Fuglestad  
Leder

Kirsti Mathiesen Hjemdahl  
Sekretær

Samarbeidsråd for kultur og reiseliv

# Om samarbeidsrådet

På vegne av regjeringen, opprettet Kulturdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet et samarbeidsråd for kultur og reiseliv den 20. juni 2017. Formålet er å øke satsingen på kulturturisme i Norge. Rådet skal ha en virketid på inntil to år, og avsluttes ved leveringen av sluttrapport den 4. juni.

I mandatet<sup>1</sup> fremkommer at samarbeidsrådet skal foreslå tiltak som kan bidra til styrking av kulturbasert reiseliv, samt levere innspill til utarbeidelse av regjeringens planlagte strategi for kultur og reiseliv<sup>2</sup>.

Da Samarbeidsrådet for kultur og reiseliv leverte sin første innspillsrapport den 27. august 2018<sup>3</sup>, skrev kulturminister Trine Skrei Grande og næringsminister Torbjørn Røe Isaksen en felles kronikk:

*Vi har et kjempepotensial som mange begynner å øynene opp for. Da er det viktig at regjeringen har en helhetlig satsing på området, slik at kultur og reiselivsaktører kan spille sammen, og være med på å utvikle en bærekraftig og verdiskapende opplevelsesnæring på sikt ... Opplevelsesnæringen kan bli akkurat så stor som vi vil at den skal bli, Norge er «powered by culture» (Ringsaker blad, 28. august 2018).*

Samarbeidsrådet leverer sin første innspillsrapport



Foto: Kjetil Frøland/KUD

<sup>1</sup> <https://www.regjeringen.no/no/dep/kud/org/styrer-rad-og-utvalg/rad-samarbeidsrad-for-kultur-og-reiseliv/mandat-samarbeidsrad-for-kultur-og-reiseliv/id2569487/>

<sup>2</sup> <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/gir-regjeringen-rad-om-kulturturisme/id2558141/>

<sup>3</sup> <https://www.regjeringen.no/contentassets/6527032827bd4970ac0f00c6675fc69b/innspillsrapport-nr-1-samarbeidsrad-for-kultur-og-reiseliv-2017-2019-27-aug-2018-3.pdf>

Samarbeidsrådets 16 medlemmer representerer et bredt spekter av norsk kultur- og reiseliv:

Reidar Fuglestad, direktør ved Sørlandet kunstmuseum og leder av Samarbeidsrådet  
Knut-Erik Dybdal, daglig leder Arctic Race of Norway

Tove Moe Dyrhaug, daglig leder Rosenberg

Hege Anita Eilertsen, markedssjef Museum Nord

Bård Flikke, festivalsjef Pstereofestivalen

Stein Olav Henrichsen, direktør Munchmuseet

Christina Hætta, leder kulturavdelingen i Samarrådet

Kristian Jørgensen, direktør Fjord Norge

Lisbeth Klastrup, associate professor IT Universitetet København

Nina Lauvsnes, markeds- og kommunikasjonsdirektør Festspillene i Bergen

Marit Lien, daglig leder Peer Gynt

Monja Mjelva, direktør Hotel Union Geiranger

Kjetil Smørås, direktør De Bergenske

Ingrid Røynesdal, direktør Oslo-Filharmonien

Svein Arild Steen-Mevold, direktør Scandic hotels

Morten Thorvaldsen, Vice President NHO/konserndirektør Olav Thon Gruppen

Møter fast:

Tone Hansen, direktør Henie Onstad Kunstsenter

Tredd ut av samarbeidsrådet som følge av ny arbeidssituasjon:

Line Endresen Normann, direktør Hovedorganisasjonen Virke

Sekretær for Samarbeidsrådet:

Kirsti Mathiesen Hjemdahl, forskningssjef NORCE/professor II Univeritetet i Agder

Samarbeidsrådet for kultur og reiseliv har avholdt tre heldagsmøter siden august 2018. Til første møte møtte Samarbeidsrådet blant annet Norges forskningsråd, Innovasjon Norge og Kulturrådet. Det andre møtet ble avholdt med både det norske og finske Samediggi/Sametinget, mens det tredje med Riksantikvaren. Kulturdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet har bidratt til å tilrettelegge møtene. Mellom møtene har det vært videre dialog med medlemmer av Samarbeidsrådet og de forskjellige aktørene.

Møte i samarbeidsrådet, Tromsø februar 2019



Foto: Johan Isak

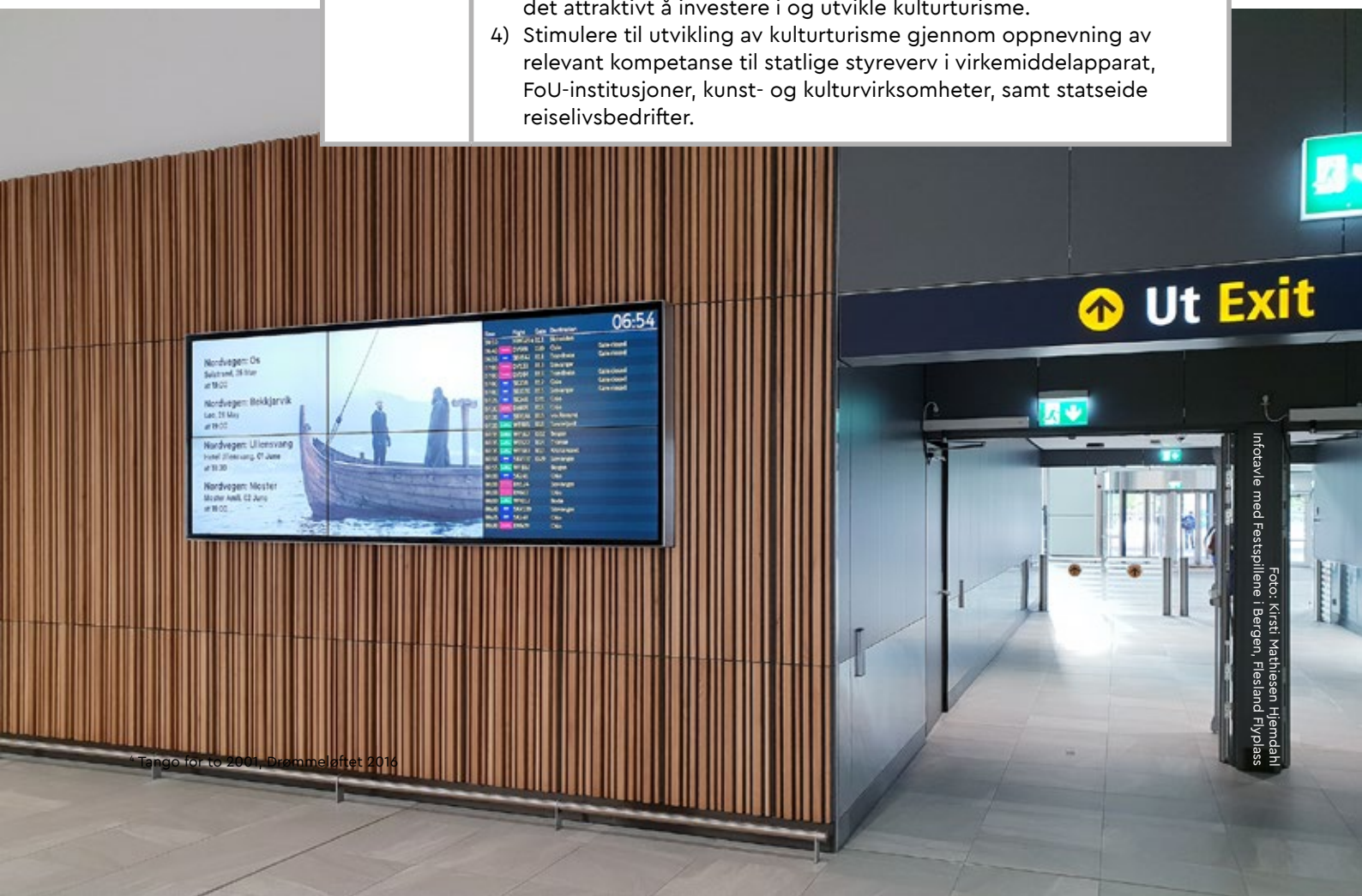


Asger Jorn, Toltekuja, 1945. Courtesy of AKO Kunststiftelse / Tangen-samlingen



# Hovedinnspill til Regjeringen

<b>Mål</b>	I 2030 er kulturturisme en betydelig helårsnæring som har bidratt til omstillingen av Norge. Norge klarer å ta riktige strategiske grep, og sikrer derfor en bærekraftig andel av den globale veksten som er stipulert til 66% innen 2030. Dette fører til økning i antall arbeidsplasser over hele landet. Dessuten utvikler kulturturisme seg til en betydelig eksportnæring gjennom selskapsetableringer innen travel- og art tech. Norge er Powered by Culture.
<b>Bakgrunn</b>	Kulturturisme er en sterk trend internasjonalt. For Norge representerer dette et stort potensial som vi knapt har begynt å utforske. Til tross for flere anslag til satsinger mellom kultur og reiseliv, virker initiativene å stoppe opp når det kommer til faktisk tilrettelegging og politikktutforming. Derfor utfordrer Samarbeidsrådet regjeringen til å formulere en politisk ambisjon for kulturturisme, med tallfestet forventning til verdiskaping og tydelig vilje til å satse. En helhetlig politikktutforming mangler, og derfor blir virkemidlene små og ukoordinerte.
<b>Nøkkelord</b>	Arbeidsplasser over hele landet, internasjonal konkurransekraft, bærekraftig verdiskaping, tilrettelegging for eksportpotensial
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Tallfeste ambisjoner for verdiskaping innen kulturturisme, og tydeliggjøre oppdragsbrev til relevante virkemiddelsaktører slik at de understøtter en helhetlig politikktutforming.</li> <li>2) Bestille et oppdrag om igangsetting og gjennomføring av en 21-prosess, 21OPPLEVELSE.</li> <li>3) Utvikle forutsigbare rammebetingelser og teste nye piloter som gjør det attraktivt å investere i og utvikle kulturturisme.</li> <li>4) Stimulere til utvikling av kulturturisme gjennom oppnevning av relevant kompetanse til statlige styreverv i virkemiddelapparat, FoU-institusjoner, kunst- og kulturvirksomheter, samt statseide reiselivsbedrifter.</li> </ol>



Medlemmene i samarbeidsrådet er enige med kulturminister Trine Skei Grande og nærings- og fiskeriminister Torbjørn Røe Isaksen i at «opplevelsesnæringen kan bli akkurat så stor som vi vil at den skal bli» i et Norge som er «powered by culture».

Da samarbeidsrådet ble oppnevnt, uttrykte daværende kulturminister Linda Hofstad Helleland at regjeringen har skyhøye ambisjoner for kulturturismen, og at «regjeringen ønsker at flere kulturturister fra hele verden besøker Norge. De legger igjen mye penger, og bidrar derfor til å skape flere arbeidsplasser innenfor både kultur- og reiseliv». Det fremheves videre at et godt samarbeid mellom kultur og reiseliv vil bidra til å utvikle en kulturturisme i Norge basert på kvalitet og bredde. Det vil gi flere besøk og gjenkjøp, økt omsetning og verdiskaping, flere investeringer på området, og mer lønnsomme reiselivsprodukter.<sup>5</sup>

Ifølge World Tourism Organization (UNWTO) så øker den internasjonale turismen fortere enn forutsett, og 1,4 milliarder internasjonale ankomster ble nådd i 2018<sup>6</sup>. Dette var to år før UNWTO sin langtidsprognose fra 2010 (UNWTO, 2019). Kultur har blitt et hovedprodukt i dette internasjonale markedet, og kulturturisme ansees som en av de største og hurtigst voksende globale markeder, hvor 4 av 10 turister velger destinasjon basert på kulturelle tilbud (UNWTO, 2018)<sup>7</sup>. Forståelsen av kulturturisme baseres på følgende definisjon:

*Kulturturisme er en form for reiselivsaktivitet, der den besøkedes hovedmotivasjon er å lære, oppdage, erfare og innnta en materiell eller immateriell kulturattraksjon/produkt på et reisemål. Disse kulturattraksjonene/-produktene kan knyttes til en rekke ulike materielle, intellektuelle, spirituelle og følelsesmessige trekk ved et samfunn, og omfatter kunst, arkitektur, kulturarv, mattradisjoner, litteratur, musikk, kreative bransjer, samt lokal kultur med sin livsstil, verdier, trosretninger og tradisjoner. (UNWTO, 2018:13).*

Denne definisjonen stemmer overens med hvordan Samarbeidsrådet forstår kulturturisme. Nemlig en reiseform der kultur er hoveddriver og primærattraksjon, og ikke hvor kultur kun er krydder i reiseopplevelsen.

Det fremstilles som om vi har mange kulturturister i Norge, for eksempel i turistundersøkelsene til Innovasjon Norge. Samarbeidsrådet er av den oppfatning av vi har få kulturturister. Bruk av kultur fra en naturturist er noe annet enn å trekke inn nye segment som har kultur som hovedmotivasjon for reisen. En kulturturist er en regissert turist. Naturturisten tar vi i mindre grad betalt for i forhold til naturopplevelsen. Det er derfor mer økonomi i kulturturisten enn naturturisten i forhold til selve opplevelsen. Vi forvalter ikke godt nok, vi tar i hovedsak bare imot. 50 års investering viser at dette kan gjøres bedre.

Ved å få opp nye, sterke kulturattraksjoner og gjøre de som allerede finnes bedre

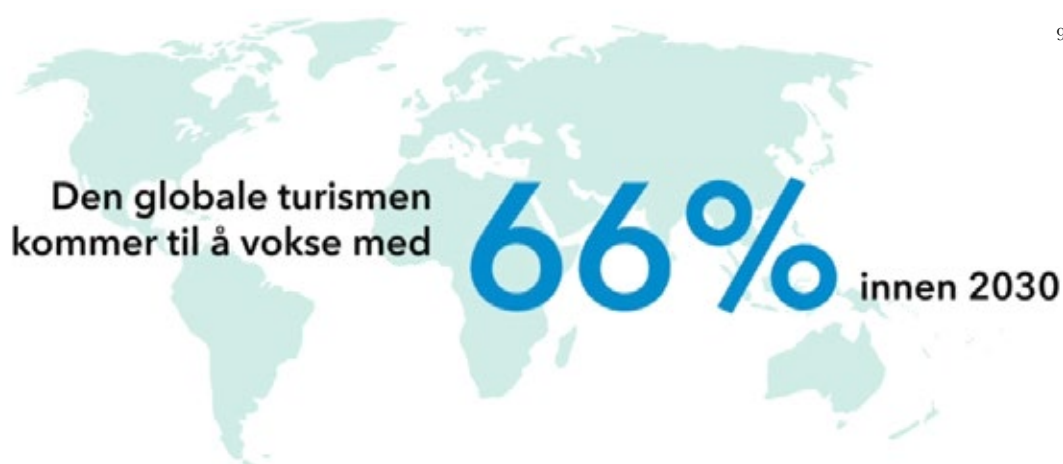
<sup>5</sup> <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/gir-regjeringen-rad-om-kulturturisme/id2558141/>

<sup>6</sup> <https://www2.unwto.org/press-release/2019-01-21/international-tourist-arrivals-reach-14-billion-two-years-ahead-forecasts>

<sup>7</sup> World Tourism Organization (2018), Tourism and Culture Synergies, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284418978>

tilgjengelig, vil vi legge grunnlag for økt verdiskaping. Gjennom kulturturnisme vil det bli økt fokus på storbyene. Det vil være viktig å få opp kunnskap på hvilke ulike type opplevelser, attraksjoner og ikoner som kan være viktige drivere i utviklingen av kulturturnisme. Dette vet vi ikke i dag, for virkemiddelapparatet er strukturert rundt en annen premiss: Naturturnisten som bruker kultur. Vi skal også fortsette å legge til rette for de segmentene, men for å utvikle kulturturnisme så må det inn en endring i kompetanser og arbeidsform.

I en økende global markeds plass vurderes kulturturnisme å få en enda større betydning fremover, fordi det uttrykker og understreker destinasjonenes egenart mer distinkt. Å skape sterke forbindelser mellom kultur og turnisme vurderes å være en riktig strategi, da dette er drivere av attraksjonskraft og konkurranseevne for steder som folk både ønsker å bo, besøke, arbeide og investere i (OECD, 2009)<sup>8</sup>. Destinasjoner som har lyktes best i å utløse potensialet, har også opplevd nedsiden i form av overturisme og utvikling av begrep som turnismefobia. Dette refererer til økende spenning mellom de som bor på steder kontra de som besøker som turnister, og det er en økende bevissthet om at kulturturnisme kan og må utvikles med begge disse gruppene som utgangspunkt.



I 2019 endret Europa brandingposisjonen sin til Value Not Volume. «Europa er så populær destinasjon at den trenger ikke noe hjelp til å øke tilreisende. Et skifte over til å konsentrere seg om verdi er en fornuftig tilnærming og noe som forhåpentligvis medføre en spredning til mindre kjente destinasjoner», kommenterte Skift 2.0. og mente at bytte av brand speilet en rekke destinasjoners strategiske trekk fra marketing til managing turismen<sup>10</sup>. I stedet for å presentere Europa som en sum av destinasjoner vil det nye brandet promotere Europa som en sum av opplevelser i flere destinasjoner, og ved det forsøke å ikke bidra til overturisme på de mest populære plassene. Hele landet hele året som Innovasjon

<sup>8</sup> OECD 2009. The Impact of Culture on Tourism. <https://www.oecd.org/cfe/tourism/theimpactofcultureontourism.htm>

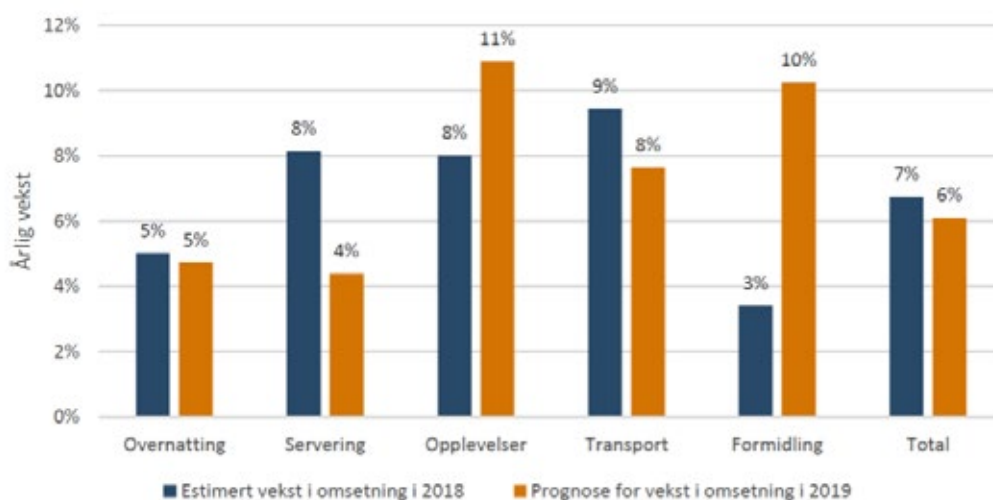
<sup>9</sup> <https://www.nhoreiseliv.no/tall-og-fakta/>

<sup>10</sup> <https://skift.com/2018/11/29/europe-wants-value-not-volume-in-2019-tourism-push/>

Norge har som strategi, følger noe av samme tenkning. Et skifte mot kulturturisme svarer godt til en slik dreining av brand.

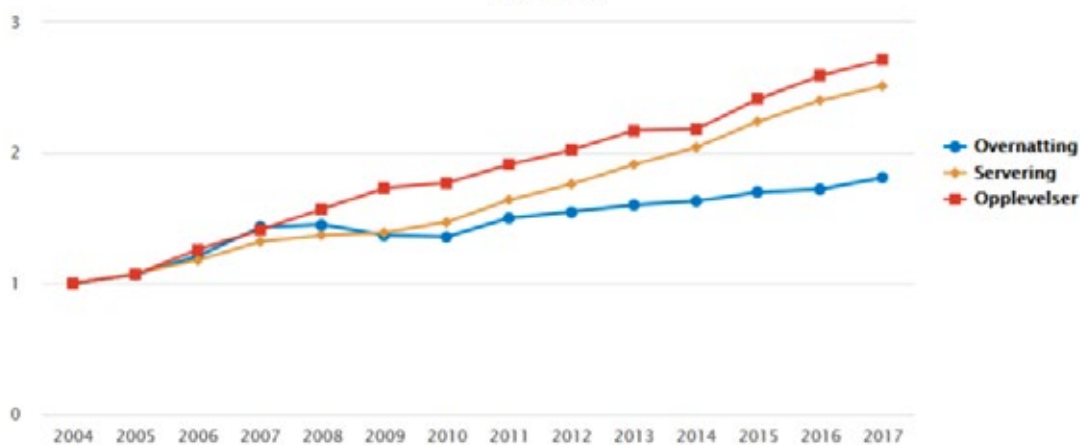
Reiselivsnæringen i Norge skaper verdi for Norge generelt og for norske kommuner spesielt<sup>11</sup>. Reiselivsbedriftene i Norge hadde samlede inntekter på 192 milliarder i 2017. Basert på bedriftenes egen rapportering forventes inntektene å øke med 13 prosent til 218 milliarder kroner i 2019. Opplevelser forventer å øke mest.

Figur 2-5 Estimert og prognose for fem reiselivsbransjers omsetningsvekst i 2018 og 2019. Kilde: Menons spørreundersøkelse i reiselivsnæringen (n=455)



Utvikling i verdiskapingen i reiselivsbransjene i perioden 2004–2017, indekset vekst der 2004=1. Løpende priser.

Kilde: Menon



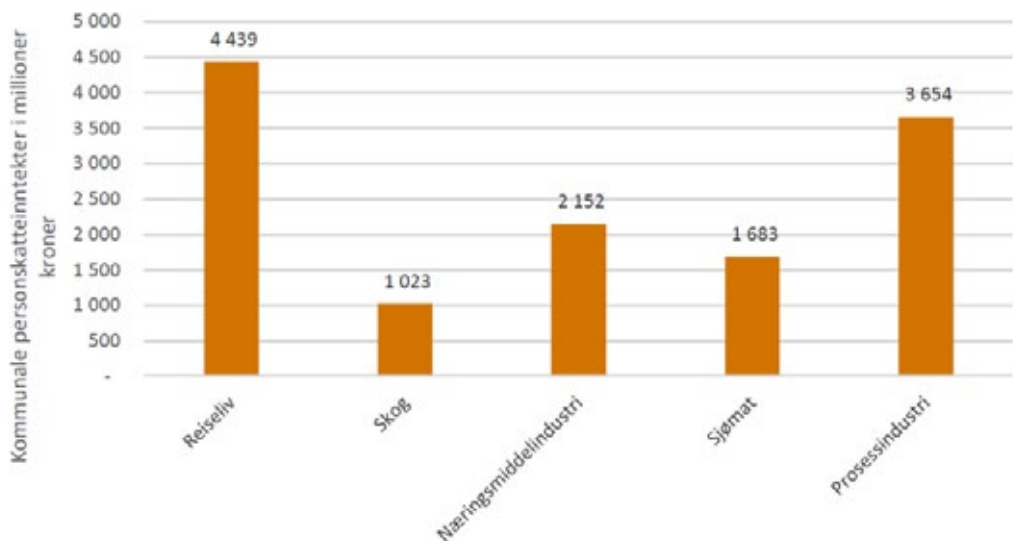
<sup>11</sup> Jakobsen, Erik W. og Dombu, Siri Voll, 2018. Rapport Reiselivsnærings Verdi. Menon-rapport nr. 104/2018

Fra 2004-2017 har opplevelsesbransjen hatt en vekst på 171 %, servering 151 % og overnatting har økt verdiskapingen med 81 %. Til tross for høy vekst, har andre land og destinasjoner høyere vekst<sup>12</sup>.

Dessuten sliter reiselivsnæringen med lav lønnsomhet. Sammenlignet med resten av norsk næringsliv har den samlede driftsmarginen i næringen ligget systematisk lavere i mange år. Noe av årsaken er høy andel deltidsansatte og sesongutfordringer. Men det skyldes kanskje også at Norge har basert mye av reiselivet på opplevelser som ikke er salgbare, og at vi har «gitt» bort merkevaren Norge som en råvare som hvem som helst kan forsyne seg av?

Reiselivsnæringen er svært viktig for norske kommuner. Menon sine beregninger viser at de ansatte i reiselivsnæringen bidro med nær 4,5 milliarder kroner i skatteinntekter til kommunene i 2017. Dette kommer i tillegg til mer enn 15 milliarder kroner i skatteinntekter til staten og fylkeskommunene.

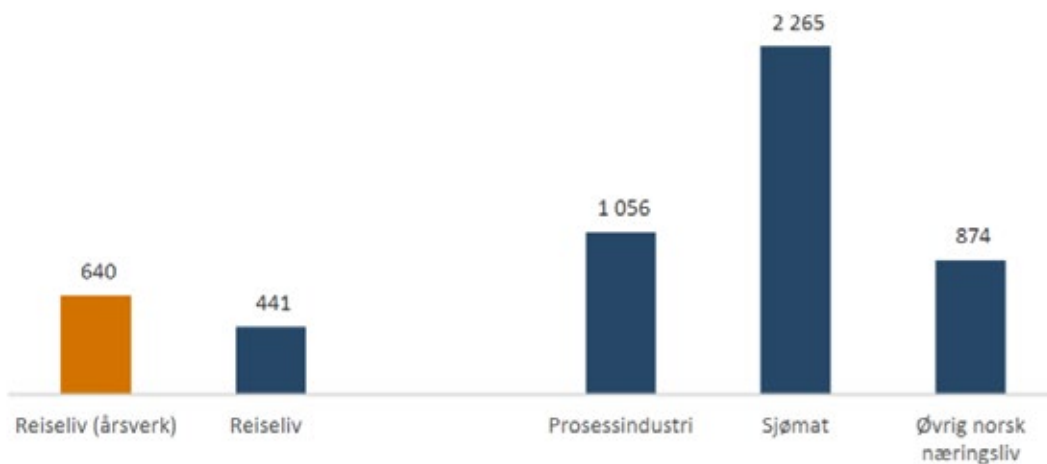
Figur 4-4 Beregnede kommunale personskatteinntekter fra reiseliv, skog- og trenæringen, næringsmiddelindustrien, sjømatnæringen og prosessindustrien i 2017. Kilde: Menon og SSB



Reiselivsnæringens arbeidsproduktivitet, målt i verdiskaping per ansatt, er lav sammenlignet med offshore leverandørindustri, prosessindustri eller finansnæringen. Derfor blir det hevdet at reiselivsnæringen legger beslag på arbeidskraft som kunne blitt overført til andre, høyproduktive næringer, noe som ville ført til høyere økonomisk vekst (høyere BNP). Det er to innvendinger til dette, hevdes i Menon sin rapport: 1) at arbeidskraften lar seg overføre friksjonsfritt, og 2) at sysselsetting er på full fart ned i de mest produktive næringene. Det er nettopp det faktum at arbeidskraft som byttes ut med teknologi gjør at produktiviteten blir så høy.

<sup>12</sup> <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419876>

Figur 4-1 Verdiskaping per ansatt og per årsverk i reiselivsnæringen i 2017 sammenlignet med prosessindustri, sjømatnæring og øvrig norsk næringsliv (oljeselskaper og finans ikke inkludert). Kilde: Menon



Forståelse av verdiskapingen i reiselivet som snevert knyttet til antall reisende i Norge, enten disse er lokale, nasjonale og internasjonale, er en dårlig utnyttelse av verdiskapingspotensialet i sektoren. Under tittelen «Jeg forstår godt hvorfor reiselivet ikke kommer inn i klyngeprogrammet», ble Samarbeidsrådet utfordret i forhold til sektorens manglende eksport- og teknologiorientering.<sup>13</sup>





Verdiskapingsmodeller (Christian Rangen, 2018)



Mens mye av reiselivets verdiskaping regnes i form av de to første verdiskapingsmodellene i figuren over, basert på folk som kommer inn til Norge, så rettes mer og mer av andre næringer sin verdiskaping mot eksport og de mulighetene teknologiutviklingen gir til vekst av såkalte enhjørninger. Enhjørninger er betegnelsen på bedrifter verdsatt til over 1 milliard dollar. Fellestrekk for disse «born global»-selskapene er, i følge Christian Rangen, at de ikke hadde klart det uten klyngene sine. For å klare å utnytte de globale mulighetene, kreves enda mer kunnskapsbasert utvikling, åpen innovasjon og samhandling, investeringskraft og kapitaltilgang.

Kulturisme antas å øke verdiskapingspotensialet på grunn av høyere døgnforbruk, økende globalt markedspotensial, mulighet for utjevning av sesongutfordringer, og bidra til økt sysselsetting over hele landet. Gjennom en satsing på kulturisme, er det i større grad også mulig å utfordre eksportpotensialet og mulighetene som ligger globale teknologibaserte verdiskapingsmodeller.

Her har kulturismen mye å lære fra musikkindustrien, også i forhold til hvordan de fire ulike verdiskapingsmodellene er gjensidig forsterkende og utfyller hverandre. Her har en norsk satsing på kulturisme mye å lære av hva andre land har lyktes med, å utvikle strategisk samarbeid med de beste og få overføringer fra best praksiser internasjonalt. Det ligger betydelig virksomhetsutvikling i å utvide forståelsen for verdiskaping innen kulturisme.

Det krever også nye partnerskapsmodeller for å utvikle kulturismen. Samarbeidsrådet håper og forventer at klyngeprogrammet og lignende samhandlingsvirkemidler vil være tilgjengelige for satsinger innen kulturisme.

<sup>13</sup> Christian Rangen, Engage//Innovate

<sup>14</sup> <http://custom.cvent.com/E5C28A0D212A415D9AD3C8B699EBC072/files/151fb03f685345429547ee960787d019.pdf>

Kulturturisme er en sterk trend internasjonalt, og det finnes et stort potensial vi knapt har begynt å utforske. Ved å ta ut det potensialet (og synergiene) som ligger i kunst, kultur og natur vil næringen kunne bli en enda viktigere sysselsetter. Det forutsetter imidlertid en klar strategi fra myndighetene på å videreutvikle Norge som en attraktiv reiselivsdestinasjon for nye segmenter. En voksende reiselivssektor vil dessuten kreve en infrastruktur tilrettelagt for flere tilreisende, men på våre premisser. Vi kan ikke i fremtiden «gi» bort merkevaren Norge som en råvare som hvem som helst kan forsyne seg av, men vi må videreforedle den for å beholde det unike, øke betalingsviljen og på en kontrollert måte styre trafikken slik at det er bærekraftig for lokalbefolkningen, ressursene og attraksjonene. Og sist, men ikke minst vil det kreve forutsigbare rammebetingelser som gjør det attraktivt å investere og utvikle kultur og reiseliv.

Svein Arild Steen-Mevold, direktør Scandic Hotels Norge



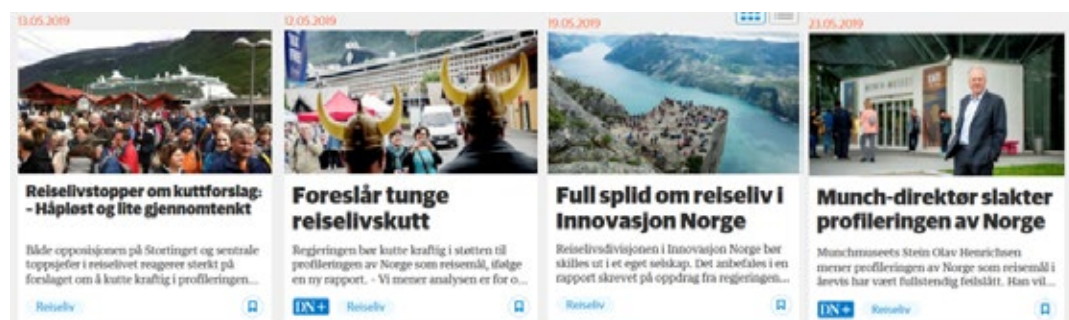
www.t2.no/Arctic Race med Scandic pop-up hotel Arctic Sleep of Norway



# Innspill 1

## – til Innovasjon Norge

<b>Mål</b>	Innovasjon Norge tar et strategisk ansvar for utvikling av mulighetsområdet mellom kreativ næring og reiseliv. I dette inngår styrebehandlet strategisk handlingsplan for kulturturisme med bred forankring i toppledelsen og bred involvering i organisasjonen. Resultatet er optimalisering av samspillet mellom reiselivsoppdraget i Visit Norge og de øvrige næringsnøytrale virkemidlene.
<b>Bakgrunn</b>	Kreative næringer og reiseliv er utpekt som et av seks mulighetsområder i omstillingen av Norge gjennom Innovasjon Norges egen strategiprosess Drømmeløftet. Til tross for dette, er sektoren sterkt underrepresentert i såkalt næringsnøytrale virkemidler som klyngeprogrammet. I Samarbeidsrådets første møte ble behovet for systematisk samhandling identifisert som vesentlig, og øremerkete midler til klyngeprogrammet ble spilt inn som strakstiltak. 2 millioner ble overført til Innovasjon Norge som resultat av dette. Samarbeidsrådet utfordret dessuten Visit Norway til å utvikle kunnskap om kulturturisme og -turisten, samt endre kompetansesammensetning. Et Norge «powered by culture» må profileres på helt andre måter enn et «powered by nature».
<b>Nøkkelord</b>	Helhetlig kunnskapsbasert strategi, handlingsplan, tydelige mål, samhandling, klyngemetodikk, bedriftsnettverk, datadreven innovasjon, helårsreiseliv
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Utvikle en styrebehandlet kunnskapsbasert strategi med konkrete mål og suksesskriterier for kulturturisme hvor reiselivsoppdraget i Visit Norge vurderes i sammenheng med øvrige virkemidler – i særdeleshet samhandlingsprogram som klynger og bedriftsnettverk.</li> <li>2) Involvere et bredt spekter av aktører fra innholdsproduksjon og distribusjon til transport og overnatting i en strategisk og systematisk utvikling av konkrete mål og midler for «Norway powered by culture».</li> <li>3) Finansiere bruker- og datastyrte innovasjonsprosjekt innen kulturturisme for å utvikle konsept, partnerskap og forretningsmodeller med internasjonal konkurransekraft.</li> <li>4) Lære av best cases<sup>15</sup> for å bygge sterke profiler og merkevarer som møter trender, forstå turister som kun er digitale, skape felles historie om Norge med vekt på kulturopplevelser, øke innsikt i reisende, prioritere relevante segment i vekst, inngå samarbeid med aktører og eksterne partnere som kan avdekke nye årsaker og sammenheng i turistenes adferd.</li> </ol>



<sup>15</sup> Eksempelvis Visit Danmark, som har 27 mill turister årlig mot Norges 10 millioner og digital strategi <http://smarttourism.visitdenmark.com/#end>

Hvis årsaken til at kultur og reiseliv ikke kommer gjennom i klyngeprogrammet skyldes manglende eksport og teknologiutvikling, så må noe gjøres. Hvis sektoren ikke er tilstrekkelig orientert rundt utvikling av «born global» verdiskaping, så er det grunn til 1) ta digitalt lederskap i egne virksomheter, og 2) stimulere sektoren til å bli mer foroverlente og utforskende i forhold til teknologiske forretningsmuligheter. Det burde kunne være en viktig rolle for klyngeprogrammene.

Men det er grunn til å anerkjenne at den verdiskapingen som skaper lokale arbeidsplasser, basert på kulturtureister som kommer til Norge med høyt døgnforbruk, også er av stor betydning. Det bør være rom for slike satsinger innen de næringsnøytrale programmene i Innovasjon Norge.

Samarbeidsrådet er bekymret for om viljen og kunnskapsgrunnlaget i Innovasjon Norge er tilstrekkelig for å forvalte en satsing på kulturturisme. Flere medlemmer uttrykker eksempelvis at hvis man skal fortsette med Innovasjon Norge som verktøy til profilering av Norway – Powered by Culture, så må det være innfridd noen forutsetninger. Eksempler at man får inn relevant kompetanse i styre og ellers i organisasjonen, og at profileringsarbeidet må bygge på feltet og sektorens kunnskap i reelle partnerskap. Videre at feltet løftes til et strategisk nivå i organisasjonen, inkludert en betydelig forhøyet ambisjon for satsingen.

En svært konkret årsak til slik bekymring, er knyttet til de øremerkete klyngemidlene som Samarbeidsrådet gav som straksinnspill høsten 2017. Det var Innovasjon Norge som fikk i oppdrag å forvalte de 2 millioner som lavterskel klyngemidler, dedikert kulturturisme. For det første brukte Innovasjon Norge svært lang tid på å utlyse midlene, og for det andre ble søknadsmuligheten kommunisert så utydelig at selv internt i Innovasjon Norge var man ikke klar over at midlene fantes. Skyldes denne utydelige, usynlige og ineffektive forvaltning en manglende vilje? Er det manglende kunnskap? Er det for mange spesifikke tilskuddsbrev som skal svares på at det er utfordrende å få oversikt? Blir det for oppstykket, og dermed utydelig?

Vi jobbet i 3 år for å få Visit Norway til å vurdere en kampanje for jubileet: Peer Gynt 150 år. Det er mulig vi var dårlige på innsalg, eller at temaet ikke passet deres målgrupper på det internasjonale markedet, siden vi ikke nådde frem tidligere.

Ett år før jubileet tok Visit Norway vedrørende en mulig kampanje som fikk navnet Peer Gynt Project. Dette resulterte i et samarbeid mellom Music Norway, Visit Norway og Peer Gynt as<sup>16</sup>. Den største utfordringen var at muligheten til å påvirke innhold var minimal. Visit Norway hadde bestemt seg for hvilke artister de ønsket å benytte, samt hvordan de ønsket å kommunisere. Målgruppen Visit Norway ønsket å nå med denne markedsføringen samsvarer ikke med de som reiser til Norge for å oppleve våre ikoner; Ibsen, Grieg og Munch. Vi fikk konkret salg som følge av kampanjen, men jeg mener at vi hadde truffet enda bedre hvis artistene hadde appellert til en annen målgruppe.

For å lykkes med kommunikasjonen må det i fremtiden sikres bedre dialog mellom partene. Vi, sammen med andre som jobber med kulturturisme, kjenner vårt marked godt og hva som skal til for å trigge målgruppen til å reise til Norge. Jeg er fremdeles usikker på hva målet med kampanjen var fra Visit Norway sin side.

Marit Lien, daglig leder Peer Gynt

## Munch utstilling Exit – oversikt Munch-utstillinger i Europa og i Japan



Foto: Kirsti Mathiesen Hjemdahl

● 1-4 ● 5-9 ● 10-19 ● 20+

<sup>16</sup> <https://www.visitnorway.no/aktiviteter-og-attraksjoner/kunst-kultur/en-hyllest-til-peer-gynt/>

Norge bruker 230 mill årlig på å profilere landet som attraktivt turistdestinasjon. Ressursene forvaltes av Innovasjon Norge (IN). To rapporter viser at profilering er feilslått, og foreslår kutt i bevilgningene<sup>17</sup>.

Rapportene er viktige som dokumentasjon på at norgesprofileringen er feilslått, men reiseliv har stort potensiale for verdiskapning og utvikling av arbeidsplasser over hele landet, så snarere enn å foreta kutt i innsatsen for å styrke reiselivssektoren, burde vi heller se på hvordan vi kan få vesentlig mer ut av ressursene. Mange land, også blant våre naboland, har lyktes over all forventning med å styrke reiselivssektoren, og mangedoblet verdiskapningen over relativt få år. Det må Norge kunne klare også. Men da må vi være villig til å endre den inngrrodde forestilling om at vi kun har natur å tilby.

Storbyopplevelser med kunst og kultur i spissen er det som har gitt fantastiske resultater i mange andre land og byer. Mange museer og andre kulturinstitusjoner opplever store besøkstall fra tilreisende. Et større antall museer ute i verden har over 3 mill besøkende. Et eksempel er National Museum of Scotland i Edinburg, som i fjor hadde over 6 millioner besøkende, noe som er dobbelt så mange som besøker Oslo. Resultatet er en følge av strategisk og systematisk offentlig satsing gjennom tiltak som Art&Business<sup>18</sup>.

Mange eksempler kunne vært nevnt hvor kunst er driveren i profileringen av destinasjoner. AROS, Århus kunstmuseum, hadde i fjor 1 mill besøkende og er en viktig driver for dansk reiseliv. Langsiktig strategisk satsning på kunst som reisemål har stor effekt i våre naboland og i resten av verden. Det investeres kraftig i ny infrastruktur i kunstsektoren i Kina, India, Midtøsten og mange steder i Europa. Alt med tanke på økt tiltrekningskraft for tilreisende, og med økt lokal kunstinteresse som resultat. Nye urbane kunst- og kulturinteresserte reisende skapes over hele verden hvert minutt.

Problemet er at dagens norgesprofileringen mangler en effektiv kunnskapsbasert strategi. Kunnskap om den internasjonalt reisende, metoder fra land som har lyktes, og en åpen tilnærming til hva som kan inspirer reisende til å besøke Norge bør ligge til grunn for valget av målgrupper, verktøy og handlingsplaner. At norgesprofileringen er organisert som en del av Innovasjon Norge, tilsynelatende uten forankring i ledelse og styre, har heller ikke vært vellykket. Det er bra og på høy tid at det nå er dokumentert at dagens profilering, som har vært nokså uforandret i mange tiår, ikke har særlig effekt.

Oslo får to store museum neste år. I tillegg feirer Oslo-filharmonien 100 år. Munchmuseets utstillinger i utlandet samler store mengder besøkende, som i Japan i år med 690.000 besøkende på tre måneder. Slik interesse opplever vi over hele verden. Det er fire ganger flere oppslag om Edvard Munch i internasjonal presse enn om Norge. Den enorme interessen for våre store kunstnere og vårt ettertraktede kunst- og kulturliv er verdier som må inn i profileringen av Norge, og bidra til langt flere godt bemidlede besøkende til landet.

Stein Olav Henriksen, direktør Munchmuseet

<sup>17</sup> <http://www.samfunnsokonomisk-analyse.no/nye-prosjekter/2019/4/29/effektmling-av-profilering-av-norge-som-reiseml> og <https://www.regjeringen.no/globalassets/departementene/fin/2019/rapport-omradegjennomgang.pdf>

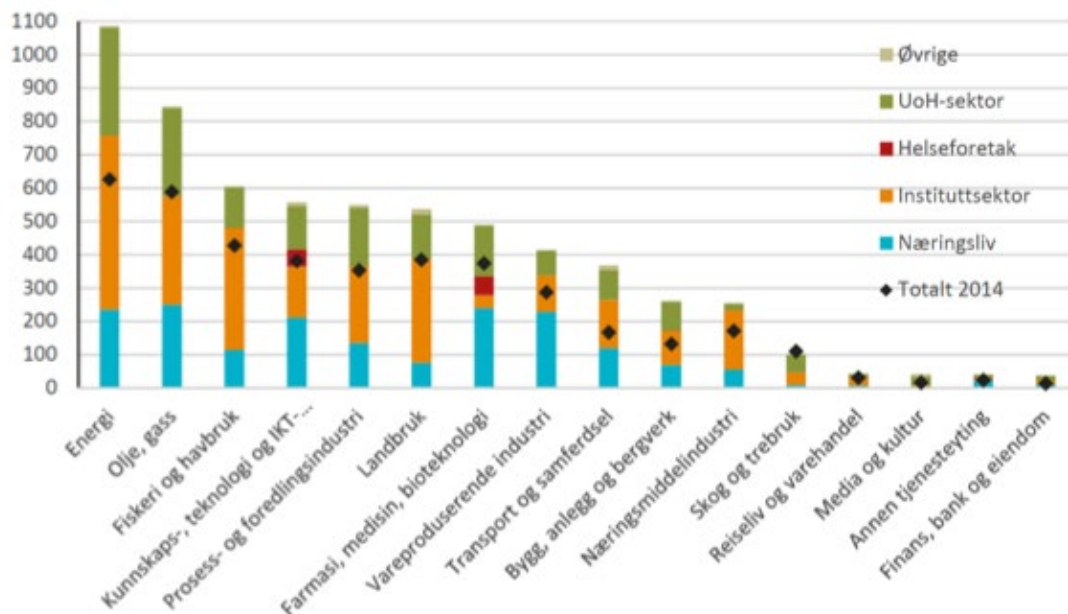
<sup>18</sup> <http://www.aandbscotland.org.uk/>

## Innspill 2

### – til Norges Forskningsråd

<b>Mål</b>	Norges Forskningsråd øker investeringene i forskningsbasert innovasjon innen kultur- og reiseliv, og fremme forskningsbasert verdiskaping innen opplevelsesnæringen. Omfang av kunnskapsinvesteringer sammenfaller bedre med bidrag til verdiskaping formulert i politisk ambisjon for 2030, som tilsvarer minimum 200 millioner.
<b>Bakgrunn</b>	Både reiseliv og kultur er blant de sektorene som henter ut minst fra Norges Forskningsråds investeringer i og for norske bedrifter, og det har vært slik over lengre tid. Hvis satsingen fra kultur og reiselivssektoren skal å bidra til å løse bærekrafts utfordringer, lykkes med digital transformasjon, utnytte teknologiske muligheter og utvikle nye internasjonale forretningsmodeller, så er det vesentlig å investere betydelig mer i forskning i og for disse sektorene. Samarbeidsrådet har hatt svært konstruktive møter med Forskningsrådet rundt innspillene fra første innspillsrapport. Økt styrerepresentasjon vurderes som positivt og viktig.
<b>Nøkkelord</b>	Brakerstyrte forskningsprosjekt, forskning med og ikke forskning på, datadreven utvikling, forskningsbasert innovasjon.
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kulturdepartementet investerer 15 millioner kroner for å gjennomføre en idélab for kulturturisme og finansierer prosjekter som kommer ut av denne.</li> <li>2) Forskningsrådet investerer i en forskerpool for kunst- og kulturfeltet, for å få opp et raskt lavterskel- og lavbudsjettgrep som gjør kunnskap og kompetanse lett tilgjengelig for miljøene.</li> <li>3) Forskningsrådet sammenstiller et kunnskapsgrunnlag, med profil og dimensjon på dagens forsknings- og innovasjonsinnsats innenfor området reiseliv og kultur, som danner grunnlag for en utlysning på 30 millioner til tjenesteområdet under ordningen Brukerstyrt innovasjonsarena (BIA).</li> <li>4) Strategisk kompetansebygging av kulturturisme, gjennom samfinansiering av 25 næringsstipendiater som er tilknyttet både kunst/kulturvirksomhet og reiselivsbedrift, i tillegg til forskningsinstitusjon.</li> <li>5) Mobiliseringskonferanse høst 2019 eller vår 2020 for å koble forskning, innovasjon og teknologi med sektorenes ambisjoner. Samarbeidsrådet utfordrer å legge grunnlag for 21OPPLEVELSE.</li> </ol>

## Forskningsrådets bevilgninger til forskning i og for næringslivet 2014 og 2018 (mill. kroner)



Når man står overfor en sektor som ikke er forskningsbasert, så vil det være behov for mobiliserende lavterskelprogram. Det foreslås derfor en rekke slike: Idélab som er en utforskende metodikk for å komme frem til samarbeidsprosjekt mellom virksomheter og forskere. Dette har vært gjennomført innenfor reiseliv, men ikke kultur. Forskerpool, som har fellestrekk med kompetansemekling. Det finnes egen forskningspool knyttet til Skattefunn for reiselivsbedrifter, men ikke for kultur.

For å kompetansemessig utfordre rommet mellom kultur og reiseliv mer systematisk og analytisk, foreslås også nærings-Phd. konstruksjoner som har som krav å være tilkoplede begge sektorer. Fra før finnes nærings-Phd. for reiseliv, mens offentlig Phd. er mest relevant for de fleste kunst- og kulturaktører.

Samtidig er det viktig å få opp større satsinger og tilgang til større forskningsprogram, eksempelvis brukerstyrt innovasjonsarena. Kultur- og reiselivsnæringen har, som nær alle andre sektorer, behov for å møte utfordringene og mulighetene knyttet til eksempelvis bærekraftig utvikling og digital transformasjon.

Det er behov for forskningssamarbeid hvor næringen er offensiv og aktiv, og gjerne i eierposisjon til prosjektene slik tilfelle er i de brukerstyrte forskningsprogrammene. I utgangspunktet er disse programmene næringsnøytrale, men det ser ut som kultur- og reiseliv sammen med andre tjenestenæringer har svært vanskelig for å få gjennomslag. Derfor er det viktig å gjennomføre en kunnskapsinnsamling, som får frem et faktagrunnlag for videre diskusjoner. Hvor er barrierene?

En slik diskusjonsarena vil Samarbeidsutvalget utfordre Forskningsrådet til å invitere til, i form av en konferanse eller symposium. Her anbefales det å vurdere om det er grunnlag for igangsetting av en strategisk 21-prosess på feltet kultur og reiselivsnæringen. Det er allerede flere aktører innen opplevelsesbasert reiseliv som har bedt en slik grundig strategisk gjennomgang.

## REISELIV2X: Nasjonal strategi gir muligheter!

### BUDSKAP

Fellesforbundet, Virke Reise Norge, NHO Reiseliv, LO, Norsk Reiseliv, Norske reiselivsforskere<sup>1</sup>, Innovative Opplevelser og Innovasjon Norge er opptatte av at vi som samfunn lykkes med å videreutvikle Norge til å bli det ledende reisemålet i verden for opplevelsesbasert reiseliv. En REISELIV2X-prosess vil være avgjørende for at Norge skal ta et nødvendig lederskap for en bærekraftig utvikling av reiselivet. En 2X-prosess vil styrkes hvis aktørene stiller seg bak felles strategiske mål og tiltak, og at krefter fra universitets- og utdanningssystemet, virkemiddelapparatet og offentlige myndigheter mobiliseres bredt.



Norske reiselivsforskere

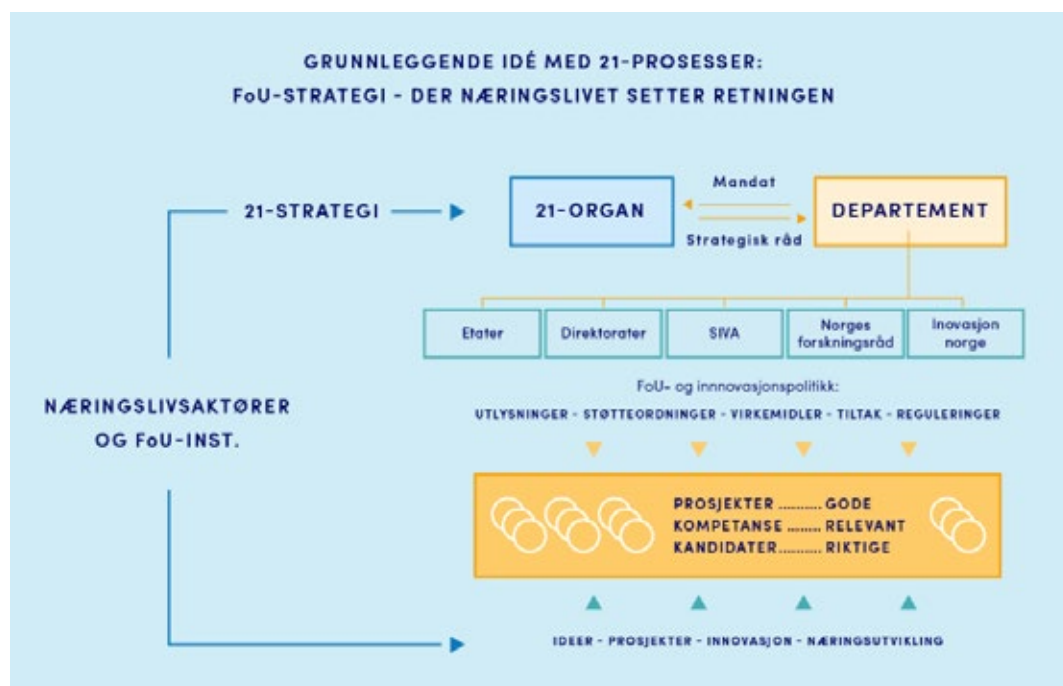
21-prosesser har blitt gjennomført innenfor en rekke felt de siste årene, og dannet grunnlag for videre satsinger. Dette gjelder eksempelvis HAV21, MILJØ21, MARITIM21, Energi21, Prosess21, Bygg21, HelseOmsorg21. Slik skriver Digital21 hva en 21-prosess er:

## Hva er en 21-prosess?

En 21-prosess er et aktørdrevet nasjonalt strategiarbeid på oppdrag fra regjering eller departement for å fremme forskningsbasert verdiskaping og utvikling på viktige samfunnsområder. En 21-prosess kjennetegnes ved at den

- møter utfordringer på viktige samfunnsområder
- utvikler helhetlige nasjonale strategier for forskning og innovasjon
- involverer bredt gjennom åpne innspillsrunder og møter
- skaper samspill mellom næringsliv, forskning, interesseorganisasjoner og myndigheter

Den grunnleggende tanken bak å organisere et slikt strategiarbeid på denne måten er å sikre godt samsvar mellom den FoU- og innovasjonspolitikken myndighetene etablerer i den aktuelle sektoren eller næringen, og de strategiske ambisjonene og behovene aktørene i næringslivet har. Derfor er slike prosesser organisert med god involvering fra næringslivet.





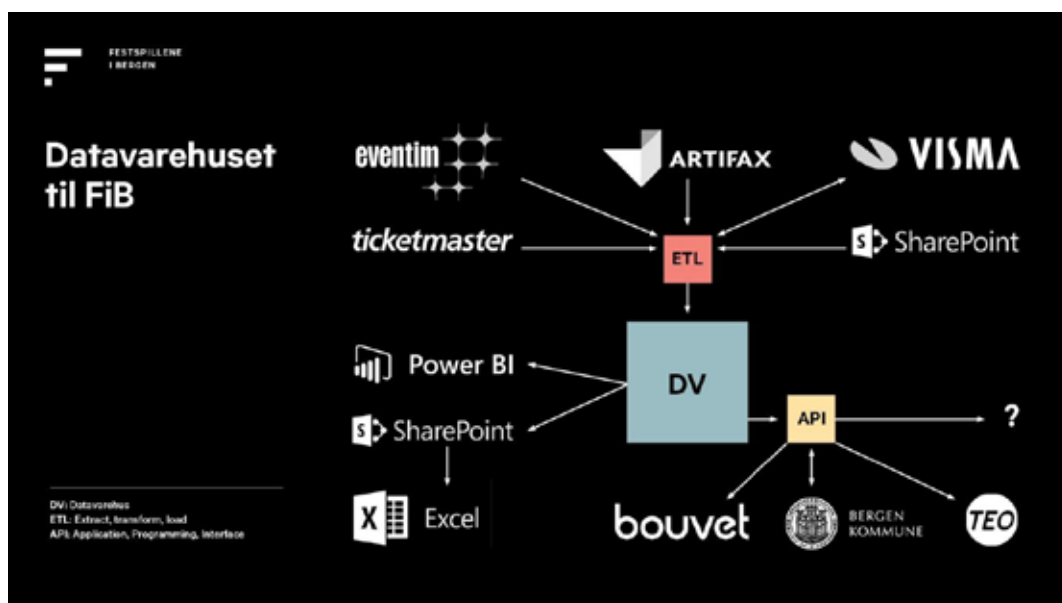
Festspillene i Bergen har klare digitale visjoner og i 2016 ble det ansatt en IT-ansvarlig i 100% stilling. En viktig oppgave har vært å integrere ulike IT-løsninger slik at de kan kommunisere med hverandre for å forenkle arbeidsprosesser og unngå dobbeltarbeid. Det er utviklet et datavarehus gjennom å samle data i en database slik at man kan rapportere på sammenstilte data fra ulike kilder, dele data med andre og kopiere data mellom ulike systemer. Fra at datavarehuset først og fremst har håndtert data internt, har Festspillene etter hvert begynt å eksportere data til andre, blant annet til Bergen kommune sin datasj. Her ligger det også et potensial i å dele data med reiselivsnæringen på en mer effektiv måte enn det som har vært mulig tidligere.

Dersom vi skal oppnå visjonen om «at kultur og reiselivsaktører kan spille sammen, og være med på å utvikle en bærekraftig og verdiskapende opplevelsesnæring på sikt», må vi være i stand til å dele data med reiselivsnæringen. Det vil gjøre det mulig å kommunisere, informere om og selge produkter på en måte som er effektiv og hensiktsmessig for et tilreisende publikum.

Hvis målet er å skape kulturturisme til Norge, må vi se på hvordan vi kan bruke digitalisering og teknologi til å gjøre det enklere for reisende å oppsøke kunsten i Norge. Vi må fokusere på hvordan vi selger og pakker inn opplevelsene. Kanskje norske kulturinstitusjoner kan samle seg og lage fellesløsninger, slik som Vipps for bankene? Kan vi ha en felles arrangementsdatabase, felles og koordinert markedsføring, felles løsninger som integrer databasen mot Google Analytics, Facebook, Twitter, Snapchat? Hva med felles betalingsløsning i samarbeid med Vipps? Kunne vi laget en arrangementsdatabase som er så komplett at den gir oss makt i forhold til de store internasjonale aktørene som Facebook og TripAdvisor?

Hvordan vil de digitale transformasjonene endre måten vi organiserer oss, hvordan vi handler og hvordan vi oppfattes? Hvor vil den digitale disrupsjonen lede oss? Vi kjenner ikke en gang spørsmålene, og enda mindre svarene. Men en ting er sikkert, 20% handler om tech og 80% om konsekvensene og hvordan vi forholder oss til det.

Nina Lauvsnes, markeds- og kommunikasjonsdirektør  
og Dag Erik Hagesæter, IT-ansvarlig Festspillene i Bergen



## Innspill 3 – til Kulturdepartementet og Kulturrådet

<b>Mål</b>	Kulturdepartementet og Kulturrådet klarer å styre etter mandat som legger til rette for kulturturisme med høy kunstnerisk kvalitet, selv når slike kunst- og kulturprosjekt og aktører har ambisjon om økonomisk verdiskaping og internasjonal konkurransekraft.
<b>Bakgrunn</b>	I Norge finnes det ulike støtteordninger for kunst- og kulturprodusenter. De absolutt største innen kunst er Kulturdepartementet og Norsk Kulturråd. I Norge finnes det en rekke tilskuddshavere som av ulike grunner har utfordringer med å passe inn i den ene eller andre støtteordningen. Utfordringer som oppleves er: institusjon vs. ikke institusjon, produserende vs. programmerende, frie grupper vs. håndplukkende personer til kunstneriske team, bredde vs. smalt og lokalt vs. nasjonalt/internasjonalt. For Samarbeidsrådet er det viktig at mandatene ikke er til hinder for utvikling av kulturturisme, og at aktører som lykkes belønnes og ikke straffes.
<b>Nøkkelord</b>	Videreforedling av kunst og kultur, helårsnæring, tilgjengelighet, samarbeid
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En tydeliggjøring av hvilke støtteordning som rettes mot de ulike kunst- og kulturprodusenter, og hvordan dette treffer ambisjoner om utvikling av kulturturisme</li> <li>2. En ordning for kunst- og kulturprodusenter med tilrettelagt innhold for et internasjonalt publikum, for eksempel knyttet til ikoner som Ibsen, Grieg og Munch mfl.</li> <li>3. Kulturrådet må utvikle insitament for å gjøre kunst- og kulturaktører mer orientert mot å tiltrekke seg tilreisende.</li> <li>4. Kulturdepartementet må legge inn krav om at man må ha strategi for tilreisende, og strategi for digitalisering som forutsetning for statsstøtte.</li> </ol>

Departementet krever en høyere egeninntjening, som man antar skaper en høyere aktivitet og innovasjon. Det er tankevekkende at når det offentlige begynte å ta vekk midler fra kulturinstitusjonene i UK, så doblet de aktiviteten.

Hvordan få til et finansieringssystem som stimulerer til innovasjon? Hvordan belønne de som faktisk er aktive?

Man må kunne forvente at kulturinstitusjoner har vesentlig mer enn 5% egeninntekt. Det trengs betydelig vekst for å utvikle innovasjonskraften. Vi kan ikke forvente at kun det offentlige skal stå for utviklingen.

Hvis det brer om seg en forståelse om at offentlig støtte står i fare hvis man får gode resultater, så vil det fungere kontraproduktivt. For andre næringene i Norge er det motsatt. Når det er mer potensial, så investerer man mer!

Reidar Fuglestad, direktør Sørlandets Kunstmuseum

Det samme året som Peer Gynt AS får Norsk Publikumsutviklings pris i kategorien «øker mest», får vi beskjed fra Kulturrådet om at vi ikke passer inn i deres støtteordning.

I juryens begrunnelse står det blant annet at Peer Gynt AS forener kunstneriske og kommersielle krefter uten at det oppstår store konflikter mellom «børs og katedral» og viser et bemerkelsesverdig engasjement for å sette norsk dramatik og scenekunst inn i opplevelsesrammer som tilfredsstillende samtidigens kulturelle preferanser. Evnen å balansere kunst med kommersiell drift, uten at markedet har noen bestemmelsesrett for det kunstneriske innholdet er som en knivegg. Ved å koble ulike ikoner innen både det kunstneriske feltet og det kommersielle feltet har Peer Gynt AS lyktes med publikumsutvikling. Ved å sette opp ekstraforestillinger har det økonomiske resultatet blitt positivt. På lang sikt vil ikke en scenekunstprodusent lykkes med alle forestillinger, sett i lys av publikumsutvikling. For å kunne være fri til å ta kunstneriske, risikofylte beslutninger bidrar støtteapparatet med det vi kan kalle risikokapital. Denne støtten gir publikumssuksesser rom for videreutvikling.

Hvordan kan vi sikre at utvikling som balanserer mellom børs og katedral, mellom kunst og kommersiell drift, ikke faller mellom de ulike tilskuddsordninger? Hvordan kan satsinger innen kulturturnisme som Peer Gynt AS representerer, ivaretas og stimuleres til videre utvikling – både kunstnerisk og økonomisk?

Marit Lien, daglig leder Peer Gynt



Foto: John Arvid Johnsen/Pstereofestivalen

Festivaler er tradisjonelt organisert som stiftelser, noe som ikke er egnet, særlig ikke hvis en har visse kommersielle interesser. Når det gjelder støtte fra Kulturrådet, bør man helst gå i minus, så kan man sende inn søknad om mer. Vi har et budsjett på 24 millioner over 3 dager, som skal gå i 0. Det er nesten ikke mulig. Kulturforskjellen innen kultur og kunst er også stort. Det er viktig at kulturens egenart beholdes og beskyttes på den ene siden. På den andre siden har man sånn som Palmesus, som har en enorm oppmerksomhet og ikke har en krone i offentlig støtte. De fleste av oss driver i midten. Hvordan skal en løse dette, hvordan skape for å kunne investere igjen? Det må være lov til å drive med begge deler, og kunne belønnes og ikke straffes.

Bård Flikke, festivalsjef Pstereofestivalen

I den første innspillsrapporten fra Samarbeidsrådet ble en av de grunnleggende strukturelle utfordringene definert å være utilgjengelighet. Dette handlet både om digital og fysisk utilgjengelighet. Eksempelvis var det ikke samsvar mellom tilgjengelighet til kunst- og kulturattraksjoner og gjestestrømmer, i forhold til manglende infrastruktur, åpningstider og språk.

Når sommerturistene kommer tar store deler av kulturlivet ferie. Bergen Filharmoniske Orkester, teateret og Bergen Opera forblir uoppdaget i høysesongen. Vi kan tiltrekke oss flere kulturturister med et sterkere tilbud om sommeren. Det er en svært interessant målgruppe vi ikke har tenkt nok på. Vi må i hvert fall ha noe å tilby. Tenk om teatrene i London hadde tatt ferie når du kommer dit. Det er jo uhørt.

Kjetil Smørås, direktør De Bergenske

I en satsing på kulturturisme, kan utfordringer med ukoordinert tilgjengelighet i forhold til sesong også snus til en styrke og fordel. En strategi som tar sikte på å utvikle helårsturisme, i tråd med Innovasjon Norges «hele Norge, hele året», så kan det bli et fortrinn at eksempelvis institusjonene i kunst- og kultursektoren er i full drift på høst, vinter og vår når landet ellers ikke har fullt opp av gjester. Så er det en annen utfordring knyttet til sommersesong, hvor det er mange gjester og mye stengte kulturinstitusjoner. For å få koordinert kultur- og reiselivssektoren bedre, vil det fordre en viss tilrettelegging, noe insitament, kanskje til og med noen føringer og krav. Men det kan ikke medføre straff i tilfelle suksess.

Det bør være et mål for offentlig kulturpolitikk at Norge med sin kultur og sine verdier deltar i den digitale, globale verden. Det vil være helt avgjørende for vår attraksjon som reiselivsmål og som lokaliseringsfaktor. Det er behov for store investeringer for å løfte kunst- og kulturinstitusjonene over i den digitale verden, og disse investeringene må langt på vei tas over de offentlige budsjett. Selv de største har ikke ressurser til å gå tungt inn i dette i dag.

De mest sentrale kulturinstitusjonene i et reiselivsperspektiv bør på styrenivå vedta egne digitale strategier med handlingsplaner. Dessuten, så langt som mulig finansieringsplaner som kan sikre forankring i virksomheten, samt planmessighet i hvordan man arbeider med kompetanseutvikling, infrastruktur og nye former for samarbeid.

Foto: Rune Bendiksen/Oslo-Filharmonien



Kulturdepartementet bør stimulere alle kulturinstitusjoner med tilskudd over statsbudsjettet til å utvikle en styrebehandlet strategi med handlingsplan for den digitale transformasjon. Strategien bør inneholde alle administrative tjenester, herunder salg og markedsføring, besøksreisen før, under og etter, digitale nettbaserte kulturopplevelser for de som ikke besøker virksomhetene fysisk, forskning og utvikling, og behandling av digital informasjon fra egne kanaler.

Det er grunnleggende å samkjøre det endringsarbeidet som små og store kulturinstitusjoner igangsetter av omstilling for å møte markeder av kulturturister, med en offensiv internasjonal profileringsstrategi som bringer vesentlig flere kulturturister til Norge.

Å målrette aktivitet mot turisme på sommeren og å gjøre det tilsvarende resten av året, er helt forskjellige diskusjoner for mange av oss. På sommeren har hele bedriften tariffavtalt fellesferie. Resten av året har vi hele ensemblet på jobb og vesentlig større fleksibilitet, selv om tariffavtalen også her har begrensninger slik den i dag er utformet. Å begynne med aktivitet på sommeren vil fordre veldig store omlegginger og endringer. Resten av året kan vi få til veldig mye mer.

Ingrid Røynesdal, administrerende direktør, Oslo-Filharmonien

## Innspill 4 – til kultur- og reiselivsaktørene selv

<b>Mål</b>	Kultur- og reiselivsaktørene viser vilje til omstilling gjennom å aktivere tydelig lederskap, både strategisk og operativt. Gjennom kultur- og næringslivets aktive deltakelse og investeringsvilje i forskningsbasert innovasjon, datadrevet virksomhetsutvikling, skalering av helhetlige attraksjoner, utvikling av bærekraftige forretningsmodeller og realisering av OPS-investeringer, så lykkes kulturturen i å være en betydelig helårsnæring som bidrar til omstillingen i Norge.
<b>Bakgrunn</b>	Det er behov for betydelig omstilling i Norge, og Samarbeidsrådet hevder at kulturturen i 2030 har potensialet til å bidra. Dette forutsetter en helhetlig satsing, politisk vilje, strategisk ledelse og operativ handlingskraft. Derfor har det vært pekt på en rekke offentlige aktører som må være med å bidra, og nå rettes pekefingeren mot kultur og reiselivsaktørene selv. For de fleste offentlige løfter er avhengig av et kultur- og næringsliv som evner å sette seg selv i stand til å angripe offensivt. Vil for eksempel kultur- og reiselivsnæringen være moden nok til å kunne samle seg mot en 21-prosess? Vil kultur- og reiselivsnæringen klare å få opp øynene for sammenhengen mellom aktivitet og egeninntjening, mellom innovasjon og resultat, tilgjengelighet og mulighet for nye resultater? Vil man være i stand til å gjøre noe med sammenhengen mellom hvem som høster og hvem som skaper, hvem som investerer i det som er årsak til å reise, og hva man kan få til med ulike investerings- og avkastningssammenheng. Uten en like krevende forventning til «oss selv» om å bidra i endringsprosessene så vil det ikke være mulig å utvikle kulturturen 2030 med internasjonal konkurransekraft.
<b>Nøkkelord</b>	Aktivisering av lederskap, investeringsvilje, arbeidsplasser, helårsnæring
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aktivere strategisk og operativt lederskap for omstilling til kulturturen</li> <li>2) Etablere samhandlingsarenaer og -prosjekt for strategisk og systematisk åpen innovasjon</li> <li>3) Klargjøre kultur- og reiselivsaktører for forberedelse til og gjennomføring av 21-prosess</li> </ol>



Foto: Middelaldercentret/Lofot Vikingmuseum, Museum Nord



Foto: Bård Gundersen/Peer Gynt



En betydelig del av omstillingsbehovet er knyttet til det digitale makroskiftet, som påvirker alle bransjer og sektorer. Gamle monopol faller og nye digitale vinnere som Apple, Facebook, Netflix, Amazon og Google demonstrerer enorm innovasjonskraft. De er symbol på digitale innovatører som tar alt og endrer den ene sektoren etter den andre. De setter kunden i fokus, analyserer og forstår kundens adferd, drives av innovasjon og bygger sterke digitale lederskap. Når Daniel Newman fra Shift predikerer de topp 10 digitale transformasjonstrendene for 2019, så handler hans punkt nr. 10 nettopp om digitalt lederskap:

Administrerende direktører – Ta Ansvar: Ærlig talt, det er på tide, og mens jeg legger dette som min avsluttende prediksjon, er det også den som gjør meg mest nervøs. Utallige studier har vist et overveldende ønske fra ansatte om å se digital transformasjonstart på toppen av selskapet, men trender viser fortsatt at oppgaven for ofte blir delegert til IT-, markedsførings- eller HR-avdelinger. Så selv om vi har sett en rekke 3-nivå-ledere bli belastet med å ta ansvar for digital transformasjon, tror jeg at konsernsjef vil (må) endelig øke i 2019, i en erkjennelse over at digital transformasjon ikke er noe som «går over»<sup>20</sup>.

Bransjen må selv utvikle digitale strategier, søke samarbeid særlig fordi det er en for høy terskel for å snakke sammen, være interessert i internasjonale markeder og tilreisende - også utenfor åpningstid. Eksempler for ytterligere behov for aktivisering av lederskap for utvikling av kulturturisme:

- Ta styreverv hos de viktige virkemiddelaktørene, hos forsknings- og utviklingsaktører både nasjonalt og regionalt.
- Inviter til styrerepresentasjon i egen virksomhet mellom henholdsvis kultur og reiseliv.
- Delta personlig på strategiske møteplasser for samhandling på tvers av verdikjeden, og deleger myndighet sammen med ansvar når ledere på 2. eller 3. nivå representerer virksomheten.
- Invester i brukerstyrte forsknings- og innovasjonsprosjekt når Forskningsrådet etablerer program med egne satsinger for kultur og reiselivssektoren, og vær en krevende bestiller av relevant forskningsaktivitet og -kompetanse.
- Være svært bevisst på hvordan kultur- og reiselivsnæringen bør rigge seg for en eventuell 21 prosess, både fra egen virksomhet, fra bransjeorganisasjoner og fra sektoren.
- Etabler samhandlingsarenaer selv, hvis det forblir slik at kultur- og reiselivsnæringen ikke får innpass i klyngeprogrammene.

<sup>19</sup> Storehaug, Bente. 2017. Nådeløs digitalisering. Hvilke selskaper sprekker? <http://kampanje.com/tech/2017/01/-nadelos-digitalisering-hvilke-selskaper-sprekker/>

<sup>20</sup> <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2018/09/11/top-10-digital-transformation-trends-for-2019/#538fd2713c30>

Fremtiden vil kreve enkle løsninger for våre felles kunder. Komplementære produkter eller tjenester bør være knyttet sammen slik at vi kan tilby en helhetlig produkt, eller pakke hvor kunden selv manøvrerer frem til sine preferanser og kan bestille direkte fra varelager. Eller for Reiselivsaktører direkte i bookingsystemet til aktuell aktør.

Transport og overnatting er eksempel på dette. Thon Hotels og Color Line har gått sammen for å gjøre akkurat det, gjennom å kunne tilby reisende fra Tyskland transport, overnatting og kulturell opplevelse i en og samme bestilling, som kan inneholde besøk på Munch Museet, eller gå i Operaen i en og samme bestilling. Felles kampanjer og markedsframstøt mot felles målgruppe har gitt suksess. Der begge hadde ledig kapasitet og kunne gjennomføre markeditiltak som bidro til å øke etterspørsel i tradisjonelle lavsesonger.

Effekten av slike tiltak bidrar til lengre sesonger, mer stabil belegg og økt lønnsomhet.

Videre vil man kunne hente erfaringsdata på tvers av virksomhetene. Denne innsikten vil i fremtiden være avgjørende for å utvikle Reiselivsnæringen og kulturinstitusjoner. Det er på dette området de store internasjonale aktørene har et fortrinn, med innsikt vi kun besitter en og en aktør og ikke i en felles database med data i nåtid. En slik database kan hente ut kritisk viktig informasjon om utvikling og trender i utenlandsmarkedet, samt eget marked som igjen vil bidra til markeditiltak som vil gi større effekt og en mer bærekraftig næring med stabil etterspørsel og økt lønnsomhet.

Morten Thorvaldsen, konserndirektør Olav Thon Gruppen



Foto: Kirsti Mathiesen Hjemdahl/Munch utstilling Exit

I hotell- og serveringsfamilien De Bergenske ser vi oss selv som en del av opplevelsesnæringen, som blant annet omfatter kunst, kultur og reiseliv. Vi mener virksomhetene i opplevelsesnæringen kan og bør styrke hverandre i større grad. Derfor legger vi til rette for samarbeid.

De Bergenske bidrar til å redusere kostnadsbarrieren ved kulturproduksjon og tilbyr derfor lave «sponsorpriser» til en lang rekke samarbeidspartnere i kultursektoren. De Bergenske kjøper verker av lokale og nasjonale kunstnere og sørger dermed for at gjestene kan oppleve samtidskunst av god kvalitet. Hotellene er scene for ulike kulturarrangementer som årlige operafestdager i samarbeid med Bergen Nasjonale Opera og faste konserter med Columbi Egg, den mest aktive folkemusikkklubben i Norge. De Bergenske synes det er vesentlig å støtte smalere deler av kulturlivet som bidrar til dybde og kvalitet i kulturlivet i Bergen. Nytt av året er et samarbeid om en internasjonal Performancefestival som skal foregå ved ett av hotellene, Grand Hotel Terminus. Dette gjør vi for å bidra med vårt til å styrke byens kulturliv. Det medvirker til at det blir godt å bo i byen og spennende å besøke den som tilreisende gjest. I De Bergenske ser vi på oss selv som en integrert del samfunnet, som en samfunnsaktør. Derfor tar vi ansvar og bidrar med vårt til et bedre samfunn der vi kan, også innen kulturfeltet.

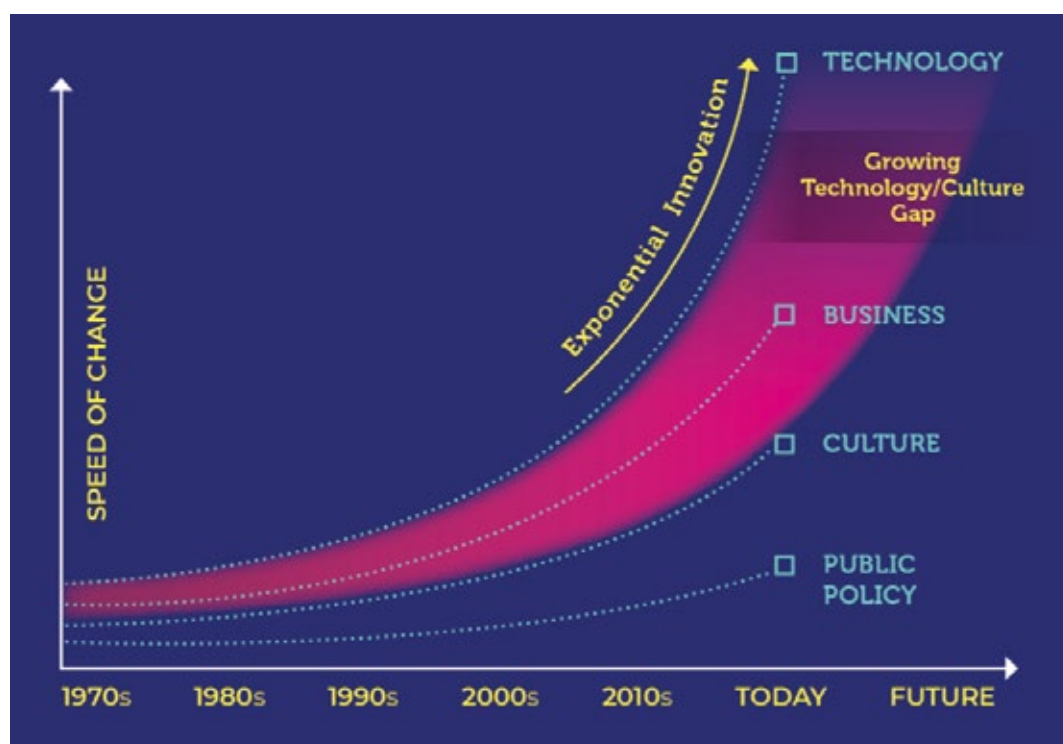
Kjetil Smørås, De Bergenske



Foto: Åke Lindman/Villa Terminus

## Innspill 5 – Digital transformasjon

<b>Mål</b>	Stimulere til hurtigere digital endring i kultur og -reiselivsfeltet gjennom tiltak som øker innovasjonstakt og bidrar til nytenkning.
<b>Bakgrunn</b>	Medlemmene i Samarbeidsrådet vurderte det som vesentlig å melde alvorlighetsgraden om hvor avgjørende det er med et betydelig taktskifte for å ikke miste markeds kraft i den digitale transformasjonen. Felles nasjonale digitale satsinger er ikke konkurransedyktige sammenlignet med de store globale aktørene, og for de enkelte virksomheter er det behov for både betydelig innsats og kunnskap for å utnytte og implementere mulighetene i det digitale makroskiftet. Fire tiltak ble foreslått i den første innspillsrapporten; en nasjonal satsing for å utfordre globale aktører inkludert analyse av koplingsmuligheter til etablerte plattformer, samt digitaliseringsprogram for å øke implementeringstakt hos virksomheter inkludert analyse og sikring av digitale rettigheter.
<b>Nøkkelord</b>	Digital transformasjon, Sense of Urgency
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Etablering av Digital Katapult og Digital Innovasjonslab etter mønster av Storbritannia, som drives i et samarbeid mellom offentlig og privat finansiering</li> <li>2) Innovasjonsprogram med samarbeid på tvers av sektorer, som kobler sammen forskning, Tech, kultur- og reiseliv.</li> <li>3) Krav om utvikling av digital strategi for alle statsstøttede kunst- og kulturinstitusjoner</li> </ol>



Innovasjonsgap mellom teknologisk utvikling, næringsliv og kultur.  
Copyright: THE ARTS+ / Frankfurter Buchmesse GmbH

«Vi ser et økende gap mellom teknologi og kultur. Kultur, og med det samfunnet, kjemper for å ta igjen den eksponentielle veksten innen teknologisk innovasjon», sies i et Europeisk Manifest presentert på The Arts + Innovation Summit 2018<sup>21</sup>. Nå ser det ut som hver enkelt strever på egenhånd for å minske innovasjonsgapet, påstår Manifestet. Barrierene er at aktørene er små, fragmenterte, det er lite samarbeid med tech og digitale plattformer, man har ikke kompetanse, og det er dyrt. Manifestet som foreslår å etablere et bredt Europeisk økosystem for digital innovasjon for kulturelle og kreative næringer.

Om ti år har vi større inntekt på det digitale. Å utvikle digitale forretningsmodeller, det er der vi skal inn nå. Vi må konkurrere på den globale arenaen med våre verdier. Den digitale transformasjonen er den største endringen siden dampmaskinen. Det er en enorm endring vi skal gjennom. 1/3 av våre medarbeidere jobber nå med det digitale. Vi må få opp «en sense of urgency» i forhold til det digitale. Derfor inviterte Munchmuseet til seminar om «hvordan feiler vi digitalt?» november 2018<sup>22</sup>.

Spørsmål som ble stilt, var; Hvilke former for produksjon, partnerskap, investeringer og interne strukturer trengs? Hvilke kompetanser og kunnskapsfelt trengs? Hvordan kan digital teknologi bidra til å gjøre kulturelle institusjoner mer relevante? Hvordan kan teknologier som AI, AR, VR og video game design endre, berike og intensivere kulturarv? Hvordan må dette kureres for å nå ut til større og nytt publikum, og hva skjer med det analoge originale når det blir digitalt reproduisert?

Chris Michaels som er sjef for IT, kommunikasjon og teknologi på National Gallery i London, svarte på noen spørsmål i sin 18-punktsliste for digitale vinnere innen kultursektoren:

- 1) Entrepreneurial state – although we are nothing as starts ups, and will never be
- 2) Strategic alliance – clear idea of vision
- 3) Turn the digital into narratives – and a simple one
- 4) It is about economic change – not only creative and cultural
- 5) Start with project – break down from the narrative to the "doing"
- 6) Getting investors by documenting profit – digital strategies
- 7) Program management – not process (tried lean and agile – doesn't work with in museums)
- 8) Roadmap document – clear simple representation, makes people intensely happy
- 9) Hard skills – many museums doesn't have what is takes of hard skills, but tends to work on general skills; chose specific skills above general skills
- 10) Make choice – as many as possible, as quickly as possible
- 11) Do the basics simply and quickly – web sites, ticketing systems
- 12) Some people are hating what you do with the digital
- 13) Data and insite – bring data scientists and the audience into your work
- 14) And emerging change – digital into all strategies– immersive; next years immersive exhibitions, digital artists, cultural enabling others in organization
- 15) Strategic pivel – no starts up delivers the business model it started with, change quickly, shift according to the markets – if you don't pivot, you die
- 16) The horizon line – the long term process of change, understand long term – 5 and 10 years time and how does it effect the museum back again
- 17) A cultural one – doing this job is about never stopping and never saying no, we will never, ever win if we don't say yes
- 18) Run as fast as you can, and figure out how to do it!

Stein Olav Henriksen, direktør Munchmuseet

<sup>21</sup> <https://theartsplus.com/2018/10/11/european-manifesto/>

<sup>22</sup> <https://munchmuseet.no/nyheter/why-do-we-fail-digitially-developing-solutions-for-transforming-the-cultural-sector>



Foto: Kirsti Mathiesen Hjemdahl/seminar Munchmuseet



Foto: Bodil Sandøy Tveitan/USUS Phocuswright Europe konferanse i Amsterdam

I mai var USUS på reise- og teknologikonferansen Phocuswright Europe i Amsterdam. Konferansen samlet rundt 800 deltakere fra hele verden rundt temaet "Empires on the edge". Her var de fleste av de store tech-aktørene innen reiseliv tilstede, samtidig som de ble utfordret av nye oppstartsselskaper. Vi var tilstede for å se hva som rører seg helt der oppe på teknologifronten, og i tillegg hente inspirasjon til vår egen Norwegian Digital Travel Conference.

Tittelen på konferansen er egentlig misvisende, for vi opplevde at de store gigantene (Google, Facebook, Booking.com, Airbnb m.fl.) sitter trygt på toppen. De tenker i retning «superapps» og verktøy som leverer «one-stop-shop» tjenester til forbrukere. Dette innebærer produktutvikling og markedsutvikling til nye segment. I tillegg skal nye tjenester leveres så raskt, intuitivt og sømløst som mulig. Ved hjelp av enorme mengder kundedata utnyttes stordriftsfordeler til fulle. Sammen med kunstig intelligens og maskinlæring gir dette en innsikt om forbrukeradfærd i vid forstand som ikke ligner sidestykke. Det resulterer i økt og styrket brukertilfredshet gjennom en følelse av skreddersydde autentiske opplevelser. Oppsummert; de større får enda mer makt gjennom kundeinnsikt og forsterket avhengighet fra og eierskap til sine kunder.

Kultur- og opplevelsesaktører har lenge vært avhengige av giganter som Facebook og Google for å nå ut til sitt publikum. Men mens hoteller og flyselskaper i lang tid har forholdt seg til reisegiganter som booking.com og Expedia, så har kulturaktørene i stor grad hatt hånd om sine gjester direkte uten disse som mellomledd. Her skjer det ting. De store OTA'ene (online travel agents) satser for fullt på å kunne tilby sine kunder OPPLEVELSER på samme plattform som en booker overnatting og transport. Det kommer enhver kulturaktør til å merke at man må forholde seg til.

Vi oppsummerer inntrykkene i 10 punkter:

1. Ingenting som tyder på at de store gigantene står for fall, heller motsatt. De store blir større.
2. Kunstig intelligens har utviklet seg til å bli veldig mye mer sofistikert på kort tid, og kundenes forventninger følger deretter. Brukes i stor grad for å levere bedre tjenester for forbrukerne.
3. De store aktørene representerer ikke lenger bare volum til massene, men blir de som finner fram til og serverer deg de unike opplevelsene på grunn av de store datamengdene de kan samle inn og behandle om nettopp deg og dine preferanser over tid.
4. Opplevelser og aktiviteter er på full fart til å bli tilgjengelig og bookbare online.
5. Travel tech utvikler seg FORT og flesteparten av nye selskaper kommer fra Asia og deretter USA.
6. Selv om de store bookingselskapene inkluderer flere tjenester på sine plattformer, ser de mer tradisjonelle turoperatørene muligheter for samarbeid. Disse gjennomgår også digital transformasjon
7. Stort fokus på å oppnå sømløse og friksjonsfrie overganger mellom teknologiske løsninger for kundene.
8. AR er her allerede, mens VR har et fantastisk potensiale og er fremdeles lite utnyttet av reiselivet.
9. Transaksjoner flytter seg inn i meldingstjenester.
10. Ny teknologi som Block Chain kan radikalt endre forretningsmodeller i reiselivet, spesielt innen distribusjon av produkter.

Det er lagt ut opptak her: [www.phocuswrighteurope.com/event-tv/2019](http://www.phocuswrighteurope.com/event-tv/2019) Battleground og Launchesjonene var innlegg fra oppstartsselskaper innen tech og reiseliv – der battleground-selskapene var de ferskeste, mens launch-selskapene har kommet et stykke på vei allerede.

Synnøve Elisabeth Aabrekk, daglig leder og Bodil Sandøy Tveitan, digitalsjef  
USUS/Norwegian Digital Travel Conference

Det trengs samarbeidsarenaer for å stimulere innovativ produksjon. Kan Digital Catapult eller National Gallery Innovation Lab i London være inspirasjon for å skape en digital innovasjonslab som kobler sammen techmiljøer og kulturinstitusjoner? Digital Catapult ble startet for å styrke den digitale infrastrukturen i Storbritannia, og drives både kommersielt og med midler fra ulike institusjoner som for eksempel Arts Council gjennom programmer som Creative XR<sup>23</sup>. National Gallery Innovation Lab er under etablering, og kobler sammen vitenskapelige techmiljøer og museumssektoren, for å se på muligheter for å benytte svært innovativ fremtidsteknologi.

En af de vigtigste udfordringer, både kultur og rejselivsaktører i dag må forholde sig til, er det faktum, at vi i dag lever i en "attention economy". I tillegg til den information, der publiceres og lægges ud af de professionelle aktører, findes der i nutidens medievirkelighed masser af brugerskabt information på internettet om f.eks. kultur- og hoteloplevelser, i form af rejsebeskrivelser, brugeranmeldelser, fotos og videoer, og diskussioner på de sociale medier.

I det moderne digitale landskab er udfordringen ikke længere at gøre informationen tilgængelig, men at sørge for at blive og forblive synlig, at fange og fastholde netbrugernes opmærksomhed, deres "attention" ved blandt andet at få dem til at kommentere og dele det indhold, man ønsker at gøre opmærksom på, og som ikke nødvendigvis er ens eget. Som forskerne Davenport og Beck, der var med til at introducere begrebet, har formulert det:

"in this new economy, capital, labor, information, and knowledge are all in plentiful supply. It's easy to start a business, to get access to customers and markets, to develop a strategy, to put up a Web site, to design ads and commercials. What's in short supply is human attention. Telecommunications bandwidth is not a problem, but human bandwidth is..... Understanding and managing attention is now the single most important determinant of business success."

Enhver digital strategi bør derfor også inneholde konkrete taktikker for, hvilken form for opmærksomhet, aktøren ønsker at skape om sit produkt, hvem der skal være med til at skape den, og hvor den skal skapes og deles, ligesom det kan være en viktig investering også at investere i verktøjer, der gjør det mulig å overvåge de samtaler, der lige nu finder sted online om netop deres produkter eller de opplevelser, de tilbyder. Hvor koncentrerer opmærksomheten? Hvordan kan man som kulturinstitution eller næringslivsaktør tappe ind i den opmærksomhet?

"Findbarhet", tilgjengelighet og personalisering av informasjon er nøgleord i den netværkede og informasjonstunge digitale virkelighet, hvor opmærksomheten er den viktigste valuta. I den sammenheng blir samarbejder på tværs af sektorer (reiseliv, næringsliv og forskning) viktig, da man kun ved at udveksle og analysere viden, kan kortlægge, hvor de digitale brugere i dag færdes, hvor de får deres informasjon fra, hvilke samtaler de indgår i og hvordan alle disse faktorer skaber opmærksomhet og indgår i deres beslutninger om at f.eks. at besøge Norge og dele deres rejseoplevelser etterfølgende<sup>24</sup>.

Lisbeth Klastrup, associate professor IT Universitetet København

<sup>22</sup> <https://www.digicatapult.org.uk/news-and-views/press/digital-catapult-and-arts-council-creativexr-2/>

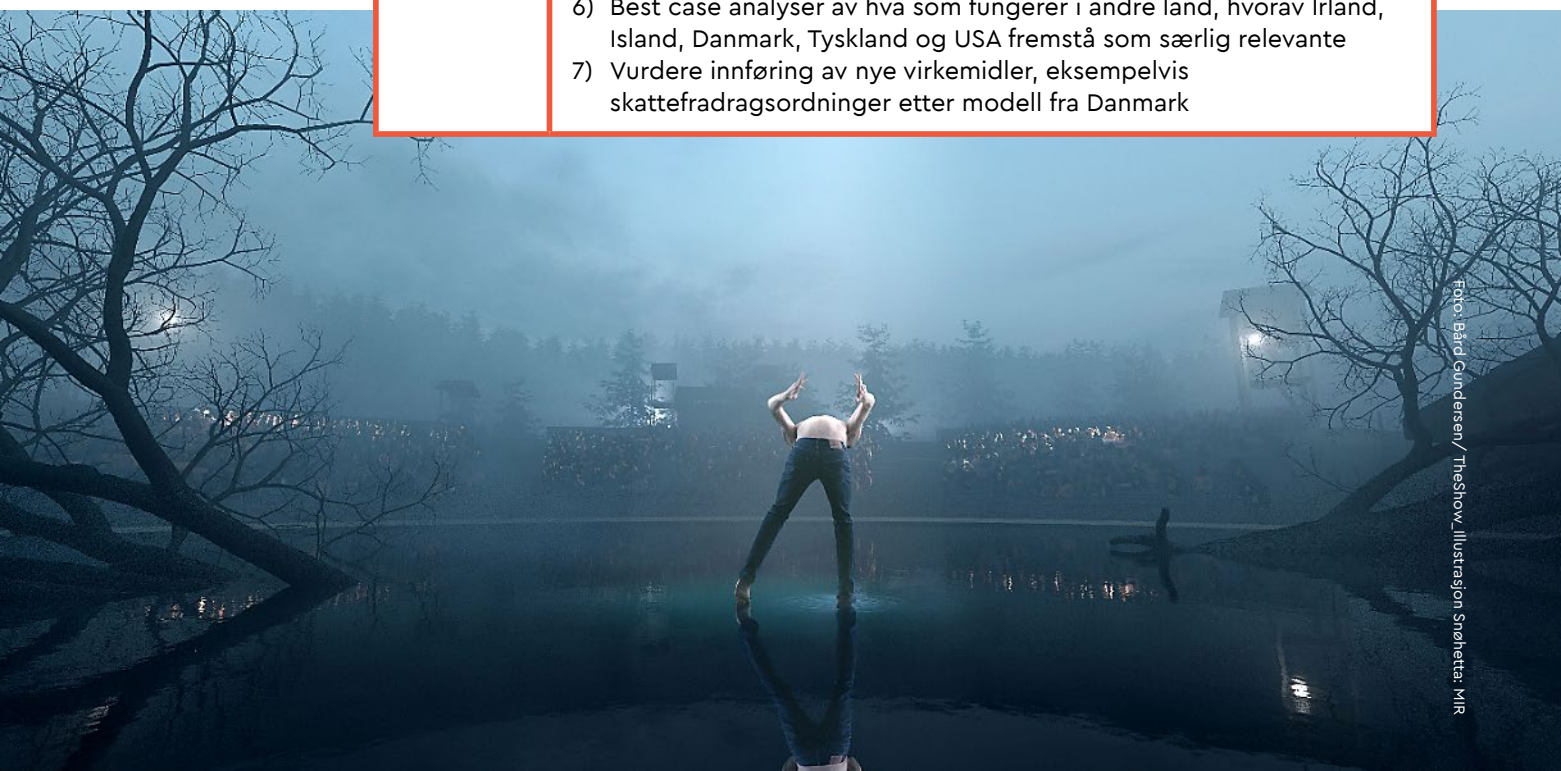
<sup>23</sup> Til inspirasjon: <https://www.visitdenmark.dk/corporate/videncenter/turistens-digitale-rejse>



# Innspill 6

## – Investeringskraft

<b>Mål</b>	Økt investeringskraft for å kunne utvikle og videreføre kulturturisme «industrielt», og ikke bare selge som «råvare».
<b>Bakgrunn</b>	Samarbeidsrådet spilte inn at det er utfordringer knyttet til investeringer, særlig i forhold til mulighet for å ta utbytte, i møte mellom det kulturpolitiske og næringspolitiske. For å stimulere til tilstrekkelig investeringskraft for å utvikle kulturturisme må det systematiseres og analyseres hvilke muligheter som finnes innen offentlig-privat-samarbeidsmodeller internasjonalt og i andre sektorer. Dessuten bør det settes opp piloter for å teste OPS Kultur. Dette kan være aktuelt som eksempelvis OPS Utstilling, OPS Kulturhistorie og OPS Attraksjonsutvikling, som vil ha ulik investeringsprofil og avkastningskrav. Det har ikke skjedd noe på dette feltet i løpet av Samarbeidsrådets virke.
<b>Nøkkelord</b>	Offentlig-privat samarbeidsmodeller, stimulere til investering, mulighet for avkastning, aktivt eierskap, egenkapital, gaveforsterkning, skattefradrag, omstillingsmidler
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Etablere et utvalg for utvikling av offentlig-privat investerings- og kapitalforvaltningsstrategi for verdiskaping innen kulturturisme</li> <li>2) Konferanse med internasjonale case på OPS-samarbeid innen kulturbasert reiseliv</li> <li>3) Etablere pilotprogram for OPS Kultur, som tester ut ulike varianter av samarbeid, eksempelvis OPS Utstilling, OPS Kulturarv og OPS Attraksjon</li> <li>4) Analysere, systematisere og justere eksisterende ordninger slik at de stimulerer til økte investeringer innen kulturturismen</li> <li>5) Ta i bruk omstillingsmidler, slik disse brukes mot andre bransjer</li> <li>6) Best case analyser av hva som fungerer i andre land, hvorav Irland, Island, Danmark, Tyskland og USA fremstår som særlig relevante</li> <li>7) Vurdere innføring av nye virkemidler, eksempelvis skattefradragsordninger etter modell fra Danmark</li> </ol>





Anders Petersen, Lily and Rose, Café Lehnitz, Hamburg, 1970 (2017)



Grunnen til at Samarbeidsrådet er opptatt av dette temaet, er at det finnes en rekke virkemidler for private bedrifter som ikke er tilgjengelig for offentlige virksomheter. Medlemmene er klar over at det er mulig å organisere seg rundt dette for eksempel gjennom AS, ved å splitte eiendomsselskap og driftsselskap, ved å dele opp andeler av virksomheten av kommersielt og offentlig. Men Samarbeidsrådet er ikke ute etter å manøvrere innenfor dagens regler, men vurdere, analysere og påvirke det regelverket som finnes. Som et minimum skulle man kunne teste ut noe, eksempelvis OPS Kultur.

Hvilke typer partnerskap kan gjøres per i dag? Det meste som er prosjekt tilknyttet er mulig. Men det er ikke mulig å ha medinvestorer, på grunn av offentlig finansiering. Fra et privat investeringsstøtsted, vil det være nødvendig med en avkastnings- og utbyttmulighet. Innen film- og musikkindustrien kan man det. Hvorfor kan det ikke være mulig å oversette fra film og musikk til andre sektorene, attrahere noen modeller og teste? Kan filminsentivordningen være overførbart til andre kulturelle og kreative næringer?

#### Elbphilharmonie Hamburg:

Det nye konserthuset i Hamburg sprengte budsjettene mange ganger og ble 10 år forsinket i byggeprosessen. Beslutningstakerne ble derfor noe forsiktige med de elementene som gjerne tenkes som risikomomenter. For eksempel ble flere av de virkelig innbringende elementene i bygget outsourcet til private.

Konserthuset/det offentlige kunne tatt ut enda mer av det store kommersielle potensialet i dette helt spektakulære bygget om de hadde lagt enda mer til rette for det. For det er et eventyr av et hus, det har endret Hamburg, turismen og omdømmet til byen.

Det er et hus som har mellom 10–20.000 publikummere hver dag og det er fortsatt nesten umulig å få en billett til salen. Men et veldrevet hus bør også kunne dra inn kommersielle pengestrømmer - for å være i stand til å investere videre i et svært attraktivt produkt - til glede for både kultur, reiseliv, byen og næringslivet.

Ingrid Røynesdal, direktør Oslo-Filharmonien

Innen film og musikk finnes det holdninger til at investeringer i kultur gir avkastning. Hvordan er dette i kunst? Investerer man med avkastning for innholdet, eller i sideliggende virksomheter? Hvilke virksomhetsmodeller kunne fungert i samarbeid med det offentlige?

Ofte ser vi at det kunstneriske eller kulturelle er generator for utviklingen, men at det er mangel på modell som gir tilbakebetaling til innholdsproduksjonen.

Hvis det er flere aktører involvert, hva må forretningsmodellen da inneholde? Hvis det i tillegg er aktører som ikke har kommersiell drivkraft? Vi har ikke sett på sammenhengen! Hva skal til for at jeg som virksomhet med de reglene som jeg har, skal få til i samarbeid med andre?

Vi har ikke fått til dette med sammenheng mellom inndriver og investering. Finnes det steder hvor denne sammenhengen er forretningsmessig, og ikke tilfeldig?

Reidar Fuglestad, Sørlandet kunstmuseum

Strukturendringene har vært stor innen musikkfeltet, og det har skjedd på et internasjonalt nivå. Først med digitaliseringen, og her var Norge kjapt ute. Phonofile gav platebransjen en særposisjon, i forhold til nett og teknologibrukene. Algoritmene til Spotify var jo dermed basert på norsk virkelighet. Det gir fortrinn. Norsk musikk har blitt godt eksponert på bruken av dette, som har gitt stor synlighet og suksess i USA. Jeg var overrasket da Phonofile ble solgt. Tror egentlig at det er skummelt, det at man ikke styrer innholdet på samme måte. Det er ikke sikkert at norsk kultur blir stimulert på samme måte lenger. Men man kan få et internasjonalt marked. Her ligger det utviklingspotensial.

Det vi ser nå, er at banker og investeringsselskaper går inn i musikkfeltet. Agentur og Atomic er de to største i Danmark og Sverige, og er motstykke til Live Nation. Vet ikke om dette er positivt, med slike motpoler. I Øya er det et fond som har gått inn med penger. Det gir en markedskraft, og man får tilgang på nettverk og kapital, men meg er litt usikker på hvordan det drar musikkfeltet videre. Jeg har sett dette i Sverige med Scorio, som er et svært tysk selskap. Det har rystet i Sverige og Danmark, og påvirker både positivt og negativt. I forhold til Norges satsing på kulturnæring, kan dette være en trussel. Hvorfor skal de store selskapene igjen komme? Jo, fordi vi ikke selv velger å gjøre noe med det. Det med oppkjøp av norske bedrifter innen 5 år, det er jo ikke noe nytt. Det er stor fordel i at disse miljøene ser inn mot oss, også, og er ikke noe skumle greier. Hvorfor velger de å gjøre det? Hva finnes av muligheter? Kan det være noe som sees tydeligere fra et internasjonalt ståsted, enn vi klarer å se det selv?

Det med det kommersielle er også en vanskelig sak innen kultursektoren, hvor flere aktører mener at gode resultater ikke er bra.

Bård Flikke, festivalsjef Psterofestivalen

Spotify's IPO disrupted Wall Street. What lies ahead now for unicorns looking to go public



«Jeg er stum av beundring for svenske Daniel Ek. Han har sikkert fått femti muligheter til å selge Spotify, men står imot, går på børs og får selskapet verdsatt til 200 milliarder. Så jeg skammer meg litt for å ha solgt for bare én milliard»

Geir Førre mener at det er typisk norsk å selge selskap for tidlig:

«Jeg tror faktisk at mangelen på Daniel Ek-holdninger er den største ulempen med å bygge globale teknologiselskap i Norge. Dette gjelder også for de selskapene som jeg selv har vært med å starte. Vi kommer opp på et visst nivå, og da er det lett for at vi blir fornøyde. Vi våger ikke å satse alt. Det er en hånd til munn-tenkning, en fiskebondementalitet. En mangel på langsiktig industriell tenkning».

Seriegründer Geir Førre, Sysla Teknologi 26. juni 2018<sup>25</sup>

<sup>25</sup><https://sysla.no/teknologi/seriegrunder-vil-bygge-10-20-nye-selskaper/>

Med en felles investering i tettsteder eller byer med kultur og reiseliv i fokus, skaper man en driver for både innbyggere i regionen, naboregioner samt en attraksjon som stimulerer til økt besøkstill inn til destinasjonen. Smarte byggeprosesser og god fleksibilitet i bygget gjør at det blir flere bruksområder, som igjen bidrar til at man kan benytte salen og tilknyttede rom til flere typer arrangement. Dette gjør at vi tiltrekker oss større konferanser, regionale samlinger, festivaler og konserter som driver jevn og trygg etterspørsel året rundt. Hvilket er en av de største utfordringene utenfor primærbyene, nettopp det å sikre helårsdrift som bidrar til faste og stabile, trygge arbeidsplasser. Med stabil drift øker muligheten for lønnsom hoteldrift betydelig.

Hvorfor bygging av hotell sammen med kulturhus.

- Kommunalt initiativ for å få en samarbeidspartner med felles interesse for kommersiell drift av både kulturhus og hotell.
- Økt tilgang på utleiemuligheter for kommunen ved arrangementer på hotellet/kurs og konferanse med betydelig størrelse.
- Synergier under/ved bygging ved felles riggpost og prosjekt- og byggeledelse.
- Felles glede av at lokalmiljø oppnår både kulturtilbud, hotell og arbeidsplasser.

Hvordan bygging kulturhus sammen med hotell.

- Fokus på felles funksjoner som foaje, lobby, serveringsmuligheter i pauser, lett tilgang til begge fasiliteter.
- Tekniske løsninger til glede for begge brukere med høy kvalitet i forhold til lys-, lyd og bilde.
- Bygge med riktig fokus og ambisjoner for begge parter i forhold til totaløkonomi og «sunne» budsjetter for gjennomføring og etterbruk/vedlikehold.
- Velge rett kvalitet på overflater og bruksområder som gir et lavt vedlikeholdsbudsjett.

Morten Thorvaldsen, konserndirektør Olav Thon Gruppen

# Innspill 7

## – Helhetlig attraksjonsutvikling

<b>Mål</b>	Øke verdikjedeforståelse og ringvirkninger for å stimulere til cross over attraksjonsutviklinger mellom sektorer – som litteratur, musikk, film, museer, kulturarv, merchandise, mat, transport og overnatting.
<b>Bakgrunn</b>	Turisme tilbyr en viktig inngang til å stimulere til kulturelt bruk og gi økte inntekter som kan styrke utvikling av kulturarv, kulturell produksjon og kreativitet. Det å utvikle et sterkt forhold mellom kultur og turisme er en smart strategi. Dette er sterke drivere for attraktivitet og konkurransekraft for at folk skal bo, besøke, arbeide og investere i steder. Mange aktører innen kunst, kultur, reiseliv, kreative næringer og mat kjenner og/eller anerkjenner hverandre ikke som en del av samme verdikjede. Dette må utfordres for å få til helhetlige attraksjonsutviklinger.
<b>Nøkkelord</b>	Samhandling- og delingskultur, helhetlig attraksjonsutvikling, åpen innovasjon, kvalitet langs hele verdikjeden, filmturisme.
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Program for helhetlig attraksjonsutvikling innen kulturturisme, med tilrettelegging for samarbeid på tvers av virkemiddelapparatet.</li> <li>2) Utarbeide strategi for hvordan Kulturdepartementet, Norsk Kulturråd, Norsk Filminstitutt, Riksantikvaren og Innovasjon Norge kan etterspørre, tilrettelegge for og stimulere til koplinger og samarbeid, og se på muligheter for å bygge opp om hverandres satsinger.</li> <li>3) Omgjøre og utvide rammene til dagens filmsentivordning til å bli en automatisk refusjonsordning under Finansdepartementet.</li> <li>4) Tilknytte kriterier som vrir tilskudd over til bruk i Riksantikvarens bevaringsprogram.</li> <li>5) Lære av internasjonale best cases for helhetlig attraksjonsutvikling<sup>26</sup>.</li> </ol>



Foto: Rebeca Franco/Lofotr Vikingmuseum, Museum Nord

## Kultur er verdifull – på mange måter, også økonomisk

Kultur påvirker mottakeren/deltakerne på mange måter, for eksempel gjennom økt kunnskap, stolthet, egen identitet, forståelse for andre. Kultur har sin egenverdi og skal forvaltes deretter, men har også en økonomisk verdi som ikke må underslåes.

Dersom Norge skal framstå som et bærekraftig reisemål må vi bli bedre til å fremme og utvikle de gode kulturopplevelsene, over hele landet. Museer finnes nær sagt «over alt» og er ofte en viktig/den viktigste formidleren av lokal historie og kulturhistorie. Museene kan betraktes som en bærebjelke mellom fortid og nåtid og for den besøkendes del være inngangen til å forstå dagens samfunn. Jeg mener at gjester som forstår hvordan vi har det, hvordan vi lever, hvordan ressursene forvaltes får verdifulle opplevelser – og blir verdifulle gjester for oss, også utover det økonomiske. De tar med seg kunnskap og forståelse for vårt levesett hjem.

## Økonomiske ringvirkninger av god kultur

Norge ønsker å tiltrekke seg gjester som har ønske om og tid til å lære noe om reisemålet de drar til. Denne gjestetypen er ofte på jakt etter en dypere forståelse av norske samfunn og er ikke bare interessert i å se storslått natur. Disse gjestene er interesserte i kultur, kulturhistorie, lokal mat. Undersøkelser viser at disse gjestene er villige til å bruke mer tid og har et høyere forbruk enn «attraksjonsjegeren».

Lofotr Vikingmuseum har gått fra i sin spede start å være en trafikknyter til å bli en trafikkskaper. Det kommer nå gjester til Lofoten som en direkte følge av den høye kvaliteten museet byr gjestene på. Museet er ansett som å ligge i toppsjiktet av hva man må få med seg når man er i Lofoten – så museet oppnår både å dra til seg særs interesserte gjester og å medvirke til å gjøre hele reisemålet enda mer attraktivt.

Museum Nord arbeider nå med etableringen av SKREI i Lofoten. SKREI skal bli et kunnskaps- og opplevelsessenter som formidler torskens betydning for nasjonen så vel som for Lofoten. I forbindelse med etableringen av SKREI er det foretatt en ringvirkningsanalyse (Menon Economics). 100.000 gjester årlig er anslått til å gi en ringvirkninger til omkringliggende næringsliv på 100.000.000 (hundre millioner kroner). 100.000 gjester årlig, som betaler kr 200 i billettpris gir SKREI en inntekt på 20.000.000 (tyve millioner). Attraksjoner som SKREI vil altså virke til beste for mange andre enn bare seg selv.

Det er mange gode grunner til å satse på/utfordre flere museer til å bli virkelig gode i sin formidling. Mange museer er helårsåpne. Ansatte og bygg finnes. Vi må våge og ville lære oss formidlingsteknikker tilpasset viktige kundegrupper. Det vil gagne mange, mange flere enn museene selv.

Hege Anita Eilertsen, markedssjef Museum Nord

<sup>26</sup> I særdeleshet Harry Potter, som er det mest komplette konsept Samarbeidsrådet kjenner til (se rapport 1)



Jeg arbeider ut i fra en fire punkts strategi for helhetlig attraksjonsutvikling.

- 1) Å utvikle unike konsept som tar del i folks hverdagsliv.
- 2) Å prestere slik at det fører til gjenbesøk gang på gang, og bygge medarbeiderkultur
- 3) Å jobbe kontinuerlig med videreutvikling, fornyelse og forbedring.
- 4) Å samhandle med andre for å forbedre total kvaliteten på opplevelsen

Strategien har ligget til grunn for utvikling innen flere ulike kontekster, av både reiselivsbedrift, opplevelseskonsern, kulturvirksomhet og kunstinstitusjon. Selvfølgelig er det forskjeller i hvordan de fire punktene gjør seg gjeldene innen de ulike kontekstene, men fra et tilstrekkelig overordnet perspektiv fungerer den generisk.

Det som er mest utfordrende er det kompromissløse skille mellom bør og katedral som skal til, samtidig som man skal klare samskaping og innovasjon med gjester, publikum og andre mottakere av de unike historiene og konseptene. For å klare en fullskala globalisering, tror jeg at kun unike historier og konsept kan oppnå.

Reidar Fuglestad, direktør Sørlandet Kunstmuseum



Jørgen Dobloug, Uten tittel, 1966, Akryl på lerret

# Innspill 8

## – Bærekraftig kulturturisme

<b>Mål</b>	Utvikling av norsk reiseliv som prioriterer økonomisk, sosial og miljømessig bærekraftig verdiskaping, i tråd med FNs bærekraftsmål 8.9, som omhandler kulturturisme: « Innen 2030 utarbeide og iverksette politikk for å fremme en bærekraftig turistnæring som skaper arbeidsplasser og fremmer lokal kultur og lokale produkter»
<b>Bakgrunn</b>	Det har vært satsinger innen reiseliv som har målt suksess gjennom å telle hoder, fremfor verdiskaping og hva som legges igjen på land. Utfordringene kommer særlig til uttrykk i forhold til såkalte ikonsteder, og er blant annet knyttet til cruiseturismen. Dette står i kontrast til en bærekraftig utvikling i lokalsamfunn. Det gjør også den enorme etterspørselen innen internasjonal turisme (UNWTO, 2019). Da brandingposisjonen i Europa ble endret til Value Not Volume, og den norske posisjonen til Hele landet hele året, så er dette et skiftet som korresponderer med kulturturisme. Det er et sterkere fokus på opplevelser, og basert på antakelse om at kulturturismen nettopp representerer verdi fremfor volum. Kulturturismen innbefatter en rekke fasetter av kultur, ved ikke bare å handle om kunst og monument, men også øko-gastronomisk kulturarv, kreative næringer og lokale tradisjoner <sup>27</sup> .
<b>Nøkkelord</b>	Kulturturisme, bærekraftsmål 8.9, verdi fremfor volum, hele Norge hele året.
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utvikle strategi for hvordan kulturturisme «verdi fremfor volum» slår ut for utviklingen av norsk reiseliv.</li> <li>2. Oppdatere rapportering på bærekraft, med utgangspunkt i kulturturisme.</li> <li>3. Utforske hvordan sirkulær økonomi slår ut i forhold til kulturturisme, og være proaktiv i forhold til tilrettelegging, demonstrering, testing og implementering.</li> <li>4. Cruise utviklingen bør styres. Det bør legges betydelig begrensninger på utvikling av cruisetrafikk.</li> <li>5. Ikon-destinasjoner må forvaltes bærekraftig, og sikres attraksjonskraft med høy kvalitet.</li> <li>6. Unescostatus bør bli et nasjonalt anliggende.</li> <li>7. Bedre infrastrukturen for å sikre tilgjengelighet hele året, for å spre turismen tidsmessig, få flere helårs arbeidsplasser, og sikre opplevelseskvalitet.</li> <li>8. Reguleringer som stimulerer til verdiskaping lokalt i tråd med FNs bærekraftsmål 8.9<sup>28</sup>.</li> <li>9. Landbruk – unngå at landbruket blir lagt ned ved å kompensere bønder som tar vare på kulturlandskapet. Se til Sveits-modellen<sup>29</sup></li> </ol>

Foto: Thor Brødreskift/Festspillene i Bergen, Venter



Turisme som er konsentrert på spesifikke steder og destinasjoner har vunnet momentum gjennom sesongutfordringene i reiselivet. Det vil si at noen plasser er overfylte til en slik grad at lokalbefolkningen oppfatter turismen som en trussel for stedsidentiteten. Dette har medført en økende protest mot turismen fra de som bor slike steder. Samtidig er det flere mer perifere steder som er mindre kjent og som prøver å tiltrekke nisjeturisters oppmerksomhet. Disse er vanligvis lenger borte fra større flyplasser og byer, mangler infrastruktur for turisme, men har likefullt unike attraksjoner, kulturelt eller på andre måter<sup>30</sup>.

I FN's bærekraftsmål 2030 Agenda, så er det et spesifikt mål rettet mot kulturturisme. Under mål nr. 8, som er å «Fremme varig, inkluderende og bærekraftig økonomisk vekst, full sysselsetting og anstendig arbeid for alle», så sier mål 8.9 helt spesifikt: « Innen 2030 utarbeide og iverksette politikk for å fremme en bærekraftig turistnæring som skaper arbeidsplasser og fremmer lokal kultur og lokale produkter». Det betyr egentlig at kulturturisme er et svar på utfordringer omkring bærekraft innen turismen, og faktisk representerer en bærekraftig utvikling.

Turismen og servicenæringen har generelt mottatt mye kritikk for å ha mislykkes i å adressere bærekraft og utfordringer med global oppvarming. En hovedutfordring for bærekraften har vist seg gjennom den økte reisevirksomheten, og da særlig fra flytrafikken. En utvikling i tråd med en lineær økonomi, basert på vekst gjennom utvidet eller intensivt bruk av fossile ressurser, er i økende grad utfordret. Faktisk har det utviklet seg et eget ord knyttet til opplevelsen av dette fra et markedsperspektiv, nemlig flyskam. Lignende utfordringer er knyttet til effekten av UNWTO prognosen som viser en vekstkurve på 3-4% internasjonale turister.

Konseptet med sirkulær økonomi definerer noen sett med prinsipper for produksjon og konsum som er radikalt forskjellige fra det lineære «ta-lag-bruk-hiv» regime fra dagens markedsøkonomi som er basert på kontinuerlig vekst og økende ressursbruk. Sirkulær økonomi er mer enn bærekraftig utvikling i form av økende implementering av ressurseffektivisering, fornybar energiproduksjon, minimum av avfall og økologisk fotspor gjennom smarte teknologi system. Mens en bærekraftig utvikling ikke endrer de overordnede prinsipper og modeller av produksjon og konsum, så gjør sirkulærøkonomien det.

Den sirkulære økonomien krever et mye bredere og mer sammenhengende design av radikalt alternative løsninger over hele livssyklusen. For eksempel så stoler ikke den sirkulære økonomien på ensporete verdikjeder hvor hver enkelt produksjon, distribusjon og konsum har som utgangspunkt å fokusere på verdimaksimering basert på deres egen vurdering av verdi.

<sup>27</sup> Richards, 2018

<sup>28</sup> Ref. Glacier Bay-modellen, blant annet med kvotesystem for å regulere volum av cruiseturisme

<sup>29</sup> Sveitsisk jordbrukspolitikk -matforsyning og fellesgoder likestilt. Caroline Berntsen og Torbjørn Tufte, Agri analyse 2018

<sup>30</sup> Koens et.al, 2018, Padin, 2012, Manning et.al, 2019, Smith, 2011, Aall & Koens 2019, Ellen MacArthur Foundation, 2014, Brenner 2019

Dette er særlig relevant i forhold til utfordringer innen turismen. Her har for eksempel flyselskapene deres egen KPI'er i forhold til antall fly som skal landes, men ikke noe videre ansvar for flypassasjerene etter at de har forlatt flyet og flyplassen. Langs samme linje finnes den svært omdiskuterte delen av turisme, eller overturisme, som er representert med cruisetrafikken. Havnene har deres egne KPI'er, men ikke noe mer ansvar for cruiseturister som fyller – og enkelte steder overfyller – byer og fjorder.

Manning et. al (2019) hevder at «den sirkulære økonomien bygger på verdisykluser hvor verdien skapes gjennom restaurering, regenerering og gjenbruk av ressurser og som muliggjør nye former for forretningsmodeller og konsum som ser bort fra eierskap og bygger på aktive brukere fremfor passive konsumenter. De mener videre at det å tenke i termer av (øko)systemer er nøkkelen til sirkulær økonomi.

Economy 2.0 is the heading for a more systemic transition and expresses a shift toward a new socio- and techno-economic paradigm.

**Table 2: The linear, the green and the circular economies paradigms in comparison**

	Paradigm			
	Linear economy	Sustainable/ green economy	The circular economy 1.0	The circular economy 2.0
Motto	Take-make-use-dispose	Cradle-to-grave	Cradle-to-cradle	Spaceship earth
Economic value creation	Growth through extensive or intensive use of resources	Investments and innovations in sustainable technologies	Innovation of circular resource design at niche level	Competitive/Right positioning in an emerging circular resource regime
Tourism production economy	Increase number of tourists or the profit per guest	Strive to make business activities (environmentally, socially and economically) sustainable	Perceive all resource flows through tourism as opportunity for creating profitable circularised flows and value chains	Systemic transition and adaptation to a circular resource regime
Tourism consumption economy	Hedonistic, luxury experiences	Luxury 'back-pack' experiences of sustainable places and communities.	Hotels and tourism services are 'living CE labs' for exploring relations between culture/daily life and environment	To be seen
Energy technologies	Fossils-based. Continuous improvement of technological capacity and efficiency.	Shift to sustainable, non-carbon-based energy sources. Optimise energy use and minimise consumption.	Shift to sustainable, non-carbon-based energy sources. Optimise energy use and minimise consumption.	Transition of all energy systems through regeneration into perpetually circular energy sources.

Eksempler på hvordan sirkulær slår inn i forhold til økonomisk verdiskaping, produksjon, konsum og energiteknologi innen hhv. den lineære økonomien, den grønne bærekraftige økonomien, versjon 1.0 og 2.0 av den sirkulære økonomien (Manning et. al. 2019)

## Geiranger – utfordringar og moglegheiter sett frå ein ikon-destinasjon

Geiranger er eit ikon i norsk og nordisk reiseliv, og ein del av «Vestnorsk fjordlandskap» som fekk UNESCO sin verdsarvstatus i 2005. I 1869 segla det første cruiseskipet inn Geirangerfjorden, og sidan den gong har reiseliv og landbruk vore levevegen for bygda. I dag får Geiranger besøk av rundt 850.000 turistar gjennom året, der dei fleste kjem i løpet av tre sommarmånader. Lokalsamfunnet Geiranger har i overkant av 200 fastbuande innbyggjarar. Reiselivsnæringa har hatt stor vekst, og UNWTO har spådd ytterlegare 60% vekst i internasjonalt reiseliv fram mot 2030. Ein vekst Geiranger vil ta del i. Det blir lagt ned eit stort arbeid i å ta vare på kulturminne og kulturarven langs Storfjorden. I 2016 fekk Storfjordens Venner den prestisjetunge EU kulturminnepris/Europa Nostra-prisen for det viktige arbeidet dei har gjort. Trass ein stor auke i besøkstalet, med cruise som har hatt over 150% auke dei siste 10 åra, har det ikkje blitt fleire innbyggjarar i Geiranger.

Fylkesveg 63 er stengt mot aust delar av året, medan det er rasfare mot vest vinterstid. Ein heilskapleg utvikling av Geiranger som reisemål tek omsyn til at opplevinga av Geiranger, som destinasjon, blir påverka av det ein omtalar som reiselivets fellesgode. Dette er ikkje-kommersielle element, som bidreg til å påverke turisten si oppleving av destinasjonen. Det er samspelet mellom det kommersielle tilbodet og slike fellesgode som må ivaretakast. I Geiranger er naturen og kulturlandskapet det viktigaste fellesgodet, og sjølve årsaka til at bygda dreg til seg så mange turistar. Kulturlandskap krev at det blir brukt og vedlikehaldt for at det ikkje skal gro att, og forsvinne. I tillegg må fellesskapet leggje til rette for å gje turistane den opplevinga dei søkjer, utan at det skader landskapet. Landbruket og det faktum at bygda er levande, med fastbuande heile året, er grunnleggjande for at Geiranger framstår som noko meir enn ei vakker kulisse. Dette var òg viktig for FN då dei gav området Unesco-status. For at dette samfunnet skal vere berekraftig over tid er Geiranger avhengig av vekstkraftige heilårsarbeidsplassar. Då må turismen utviklast ut over dei hektiske sommarmånadene. Samstundes må sommarturismen styrast på ein slik måte at det ikkje undergrev verdiane turistane søkjer og som gjorde at staden fekk Unesco-status. I dette ligg det fleire utfordringar. Det første er gratispassasjer-problemet, med manglande samanheng mellom dei som nyt godt av fellesgoda og dei som betalar for dei. Kulturlandskapet med slåttenger, gamle ferdavegar og fjellgardane langs fjorden, gjev grunnlag for kulturhistoriske utflukter. Landskapet og kulturen opnar òg for forteljingar om bruken av naturen i kunsten.

Ikonifiseringa av Geiranger skjedde parallelt og dels på grunn av gjennombrøtet av fotografiet på slutten av 1800-talet. Staden har inspirert alt frå komponisten av songen «Vestland, Vestland» via kunstnarar som Marianne Heske til filmen «Bølgen», frå 2017. Potensialet for kommersialisering bør vere stort, og er i liten grad utnytta i dag. For å få det til må arbeidet organiserast, men det vil òg krevje eit systematisk arbeid for å byggje opp Geiranger som destinasjon for denne typen turisme. Her bør det òg liggje potensiale for å skape større, nasjonale reiselivsprodukt, til dømes ved å kombinere opphald i Geiranger med museumsbesøk i byane, møte med relevante utøvande kunstnarar og besøk til andre typar kulturlandskap (til dømes kyst eller innland). Med slike organiserte produkt vil ein kunne nå ei rekkje av måla med dette arbeidet, som tilgjengelegheit, synleggjering av Noreg som ein kulturnasjon og samanveving av turisme og kultur på ein autentisk og berekraftig måte. I denne samanheng må også regulering drøftast som tiltak. Eit reguleringssystem som kan vere med på å utvide sesong, få fleire betalingsvillige turistar til å opphalde seg lenger i området og som gir meir lønnsomheit. Ved å basere reiselivsutviklinga etter prinsippet «High yield – low impact», dvs. høy avkastning og lav miljøpåvirkning vil ein kunne pleie «Unesco-produktet». Ikkje berre la det bli ein kulisse, men at det kan bidra til fleire heilårs arbeidsplassar og fastbuande.

Monja Mjelva, direktør Hotel Union Geiranger

## Innspill 9

### – Kulturturisme i Sápmi

<b>Mål</b>	Å tilrettelegge for en fremtidsrettet utvikling av samisk reiseliv som kobler turisme, kunst, kultur og kunnskap. Samisk kulturturisme må være kunnskapsbasert, forankret i bærekraftprinsippene og bygge på respekt for samiske kunnskapstradisjoner. Tilrettelegge for at innovasjonsprogram bygger på inngående kjennskap til samisk kultur og kommer det samiske samfunn til gode. Tilrettelegge for at den samiske kulturen blir forvaltet på en respektfull måte.
<b>Bakgrunn</b>	Det er stor kreativ kraft i, og interesse for, det samiske kunst- og kulturfeltet. Samtidig er samisk turisme fremdeles preget av manglende ressurser, kunnskap og systematikk i utvikling av produkt, fortellinger, nettverk og kundeforståelse. Sápmi strekker seg ut over nasjonalstatlige grenser. Det gir potensial for grenseoverskridende samarbeid, og interessante produkter. Samtidig er samisk turisme en bransje med pågående turbulens og debatter knyttet til appropriasjon og etikk, noe som hindrer rekruttering og innovasjon. Samisk reiseliv vil være tjent med en sterkere kobling mellom turisme, kultur og kunnskap. Samisk kunst vekker internasjonal oppsikt, og samiske kunstnere har i tillegg stor legitimitet i de samiske samfunn, noe som kan komme samisk kulturturisme til gode.
<b>Nøkkelord</b>	Kunst, grenseoverskridende, Sápmi, det nordiske, håndverk
<b>Tiltak</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kunnskapsbehov prioriteres, og handler både om å utvikle kunnskap om de nye reisende, å utvikle kunnskap om samiske reiselivsbedrifters kunnskapsbehov samt å utvikle kunnskapsprogrammer som kobler turisme, kunst og kultur.</li> <li>2. Etablere kulturturismeklynge i Sápmi, som tilrettelegger for grenseoverskridende samarbeid.</li> <li>3. Utvikle en rettighetsforvaltning som gir beskyttelse av samisk immateriell kulturarv.</li> <li>4. Utvikle klare etisk regelverk.</li> </ol>

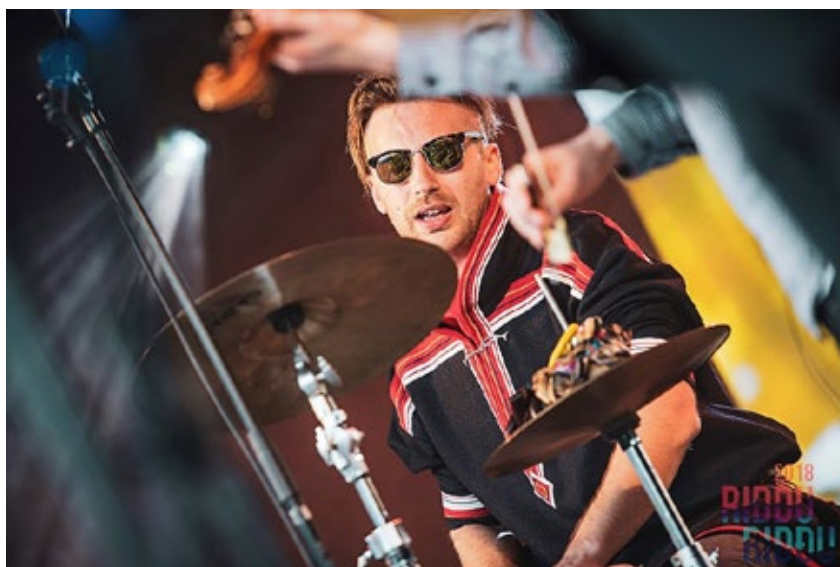


Foto: Ørjan Marakatt/Riddu Riddu

Turisters interesse for Sápmi er ikke av ny dato. Det går lange linjer i historien som binder de første europeiske oppdagelsesreisende sammen med dagens sterkt voksende marked med interesse for det samiske. Disse linjer er motsetningsfulle. På den ene siden er (gjen)oppdagelsen av de tradisjonelle og eksotiske, koloniale praksiser som bekreftet de moderne samfunns suverenitet. På den andre siden brytes disse i dag av turisters reelle interesse for urfolk, hva de har av kunnskap og hvordan dette kan bidra til å løse globale miljøutfordringer. Dette kobler turisme, kultur og kunnskap sammen. Disse nye reisende er sammenfallende med kulturtureturister. De reiser for å oppleve og få mer innsikt i samisk kultur, kunst og samfunnsutfordringer.

De ønsker å lære om hvilke kunnskap urfolk har, ikke bare for å forstå seg selv, men for å inspireres til å tenke nytt om fremtidens løsninger. Selv om vi vet noe om hvem de er, og hva de søker, så er det stort behov for å utvikle kunnskap både om markedspotensial og -trender. Noe av de vi vet er at de har mye reiseerfaring, gjør grundig undersøkelser i forkant og gjør sammenligninger underveis. Dette er en kundegruppe som har en god porsjon skepsis i forhold til de produkter som tilbys. Det mange reisende frykter er å bli fanget i en «tourist-trap» der de ufrivillig blir utsatt for «another patronizing tourism experience». De har reist, og sett fra andre steder hvordan lokal og urfolks kulturuttrykk patroniseres og iscenesettes på måter som er fremstilles som autentisk men som reflekterer gamle koloniale strukturer og som flere har gitt uttrykk er svært ubehagelig.

Arctic Coast i Kjøllefjord ble i 2018 kåret til EXCURSION VENDOR OF THE YEAR av Hurtigruten. Davvi Siida har i sitt sommerbeiteland bygget opp samarbeid med lokale aktører og utviklet produkter som retter seg mot hurtigrutens passasjerer. Dette er produkter som bygger på fortellinger om samiske tradisjonelle praksiser og kunnskap, men og hvilke utfordringer de har i dagens samfunn. De har investert i, og gjort mye research for å bygge opp en fortelling som ivaretar det som er viktig for dem å formidle og som de opplever berører turistene. Fortellingen appellerer til andre sanser, gjennom at gjester får berøre samiske duodji – objekter og lære om hvordan de lages og brukes. De får og smake på urter, bær, fisk og kjøtt som er viktige ressurser i ulike årstider. Davvi Siida er et samisk turistforetak som arrangerer natur og kulturopplevelser basert på den samiske kulturen. Familien Utsi består av daglig leder og mor Ellinor, far Ailu, sønnene Ànde Niilas og Ivvár Ailu samt datteren Sárá Márjá. Familien Utsi driver reindrift og har videreført kunnskapsarven til kommende generasjoner. De påpeker at naturen er vår kultur, og de gir turistene innsyn og innsikt i hva dette innebærer. Bedriften er opptatt av kunnskapsbygging generelt og har ulike samarbeidsprosjekter mot ulike forskningsmiljøer.

Bærekraft vil i fremtiden være et sentralt parameter som samiske bedrifter og produkter måles gjennom. Samisk tradisjonell kunnskap og naturforståelse har hatt respekt for natur som sitt viktigste omdreiningspunkt. Denne kunnskapen er nedfelt i fortellinger, praksiser og i de samiske begrepene. Det er en utfordring hvordan dette kan formidles. Det er viktig at fremtidige strategier forankres i en samisk forståelse av bærekraft og at det arbeides frem kunnskap om hva dette er. Samisk reiselivet handler om å finne fram til de fortellingene som aktørene selv kan leve med å fortelle, som de kan stå inne for, og som samtidig fungerer interessevekkende og kommuniserende på et nasjonalt og internasjonalt marked. Turbulens og konflikter knyttet til uforstand, misbruk og appropriasjon av samiske kulturuttrykk

#### Case

### **Sámi duodji-varemerket**

Duodji og andre samiske tradisjonelle ressurser er levende kunnskap som eies kollektivt i det samiske samfunnet og har lite beskyttelse gjennom de respektive landenes beskyttelsessystemer. "Sámi Duodji" er et varemerke for samisk håndverk (sámi duodji). Merkets formål er å veilede kjøperen til å kjøpe samisk produsert håndverk og på den måten også verne om samisk duodji mot kopiering og misbruk. Varemerket skal også løfte statusen for duodji og være et kjennetegn på at samisk håndverk er en levende tradisjon. Samerådet eier varemerket som i dag administreres av duodji organisasjonene i Norge, Sverige og Finland. Samiske håndverkere i hele Sápmi kan bruke merket.

Samisk kultur og håndverk har stor verdi for reiselivsnæringen i Norden. Samerådet opplever at en kommersialisering av samisk kultur i dag ofte ikke kommer det samiske samfunn til gode. Samtidig har det samiske samfunnet behov for flere bærekraftige arbeidsplasser og man ser et stort potensiale ved å tilrettelegge for næringer som baseres på samiske immaterielle ressurser. Man ønsker også å imøtekomme reiselivsbransjens behov for masseproduserte samiske produkter på en bærekraftig og kulturell sensitiv måte. Fra samisk hold ser man et stort behov for "Sámi Duodji"-varemerket.

er ødeleggende og tar energien bort fra det som er det kreative potensialet som eksisterer i samiske kultur, fortellinger og praksiser. Samene er et lite urfolk, og urfolks kunnskap har beskyttelse gjennom internasjonale konvensjoner. Den koloniale historien gjør at samiske objekter og kunnskaper har en viss nåtidig skjørhet, som gjør at det bør utøves særlig varsomhet i kommersialiserings øyemed.





## Case

### **Vahca-prosjektet**

Vinteren 2019 ble det arrangert et seminar med tema hvordan best forvalte samisk kultur i en reiselivssammenheng i Tromsø. Seminaret innleder et samarbeid mellom Sametinget og Tromsø kommune, som skal sikre at den samiske kulturen blir forvaltet på en respektfull måte i reiselivssammenheng. Det er innledet et arbeid med å utvikle etiske retningslinjer for samisk turismebedrifter i Tromsø. Dette arbeid er et samarbeid mellom forskere ved UiT Norges Arktiske Universitet, Sametinget, Tromsø kommune, Samiske reiselivsbedrifter og Visit Tromsø.

Det er et behov for felles retningslinjer og etiske kjøreretninger i Sápmi, som kan bygge på det arbeidet som gjøres i Tromsø, og harmoniseres med det arbeid som gjøres i det finske sametinget for å få på plass et felles nordisk regelverk som ivaretar hensyn viktig for det samiske samfunn.

Foto: Thor Brødreskift, Festsplillene i Bergen Frognan





Foto: Knappesjøperen, Bård Gundersen, Peer Gynt

