



**HADELAND**

**VEDLEGG  
TIL SAKSLISTE**

**REGIONRÅDET FOR HADELAND**

**LUNNER RÅDHUS**

**21.09. 2012**

**SAKENE 38/12 til 40/12**



**Gran  
kommune**



**Jevnaker  
kommune**



**Lunner  
kommune**



**Oppland  
Fylkeskommune**

# RHP 2013

## Samarbeid med kommuner og regioner

---

En sentral føring for RHP 2013 og for samarbeidet med kommuner og regioner er at det skal støtte opp under de tre satsningsområdene - *nærings- og stedsutvikling, kompetanse og samferdsel* - i vedtatt regional planstrategi. Innenfor hvert satsingsområde er det aktuelt å prioritere ett felles samarbeids- og utviklingsområde for regionen i 2013. I tillegg er det ønskelig at det formuleres et tydelig resultatmål knyttet for hvert samarbeidsområde. Disse (til sammen inntil tre) vil være førende for fylkeskommunens egen prioritering av kompetanse og ressurser inn mot den enkelte region. Det forventes at regionen selv også prioriterer ressurser inn mot de aktuelle områdene.

### Dialogmøter mellom regionrådene og fylkespolitikere

Prioriterte samarbeidsområder drøftes første gang på dialogmøter med regionrådene i september. For å sikre en felles forståelse og prioritering av samarbeidsområdene videreføres dialogen etter behov fram til endelig behandling av RHP 2013 i FU/FT i desember.

Møtene krever gode forberedelser fra begge parter og et strukturert møteopplegg for å sikre en konstruktiv dialog om prioriterte samarbeidsområder i RHP 2013.

Det bør settes av inntil 2 timer til forberedte innlegg og åpen drøfting.

1. Innlegg v/OFK om overordna styringsdokumenter, utfordringer og aktuelle prioriteringer (inntil ½ time)
2. Innlegg v/regionrådsleder om regionens satsninger, utfordringer og aktuelle prioriteringer (inntil ½ time)
3. Åpen drøfting
4. Oppsummering ved regionrådsleder og OFK (5 min til hver)

#### MØTETIDSPUNKT

Lillehammer 7/9 (tidlig på dagen)

MG 7/9 (seint på dagen)

Gjøvik 14/9

Valdres 19/9

Hadeland 21/9

NG 28/9

#### DELTAGERE FRA OFK

Gro Lundby + faste repr.

Gro Lundby + faste repr.

Ivar Odnes + faste repr.

Ivar Odnes + faste repr.

Ivar Odnes + faste repr.

Kjetil Lundemoen + faste repr.

# ***RHP 2013***

## **Innhold**

- 1. Mulighetenes Oppland**
  
- 2. Oppfølging av satsingsområdene i Regional planstrategi 2012-2016**
  - 2.1 Nærings- og stedsutvikling
  - 2.2 Kompetanse
  - 2.3 Samferdsel
  - 2.4 Samarbeid med kommuner og regioner
    - 2.4.1 Hadeland
    - 2.4.2 Gjøvik
    - 2.4.3 Lillehammer
    - 2.4.4 Valdres
    - 2.4.5 Midt-Gudbrandsdal
    - 2.4.6 Nord-Gudbrandsdal
  
- 3. Politiske resultatmål 2013**
  - 3.1 Gjennomgående mål
  - 3.2 Regional utvikling
  - 3.3 Kultur
  - 3.4 Videregående opplæring
  - 3.5 Kollektivtransport
  - 3.6 Fylkesveger
  - 3.7 Tannhelsetjenesten
  
- 4. Budsjett**
  - 4.1 Overordnede forutsetninger
  - 4.2 Budsjett og økonomiplan
  
- 5. Organisasjonspolitik**

*(eksempel på struktur for en region)*

## 2.4.1 Hadeland

### **Nærings- og stedsutvikling**

Prioritert samarbeidsområde:

- 

Resultatmål:

- 

### **Kompetanse**

Prioritert samarbeidsområde:

- 

Resultatmål:

- 

### **Samferdsel**

Prioritert samarbeidsområde:

- 

Resultatmål:

-



# HADELAND

Hadeland videregående skole  
Skolelia 3

2750 GRAN

Vår ref.  
11/02563-3  
edst

Arkiv  
---, A40

Deres ref.

Vår dato  
22.08.2012

## Uttlysning av opplæringstilbudet videregående skole 2013/2014.

### Uttalelse fra Regionrådet for Hadeland.

Det vises til administrativt vedtak sak 673/12 fra Oppland fylkeskommune, presentert i FOS-rundskriv 10-2012 Uttlysning av opplæringstilbudet 2013/2013.

Uttalelsen gis på bakgrunn av dette rundskrivet og drøftings-/informasjonsmøte med rektor ved Hadeland videregående skole, representanter for næringslivet og Karrieresenteret Opus Hadeland.

#### Flott ny skole med bredt utdanningstilbud.

Regionrådet for Hadeland vil gi uttrykk for at en er svært tilfreds med de store investeringene Oppland fylkeskommune har gjort gjennom å bygge ny videregående skole på Hadeland. Regionen har nå fått en skole som på alle måter må kunne tilfredstille de krav som settes til moderne videregående opplæring.

Hadeland er en del av Osloregionens bo- og arbeidsmarked. Det er svært viktig at Hadeland vgs. har et bredt og godt utdanningstilbud som er konkurransedyktig med skoler i naboregionene, både i og utenfor fylket. Forholdene skulle nå ligge godt til rette for å utvikle et slikt tilbud.

#### Tilbud om musikk, dans drama.

Regionrådet for Hadeland er svært fornøyd med at dette utdanningstilbudet nå er på plass i regionen. Sett på bakgrunn av at tilbudet er nytt må søkningsinnværende år karakteriseres som tilfredstillende. Det bør imidlertid arbeides planmessig mot aktuelle ungdomsmiljøer og de kommunale kulturskolene for å sikre god søkning til denne studieretningen kommende skoleår.

#### Vg.2 Industriteknologi.

En registrerer at søkningsinnværende år har vært liten de siste årene. En vil likevel sterkt understreke behovet for at tilbudet opprettholdes og videreutvikles. Tilbudet rekrutterer fagarbeidere til flere av regionens viktigste bedrifter og flere av disse har de siste årene ikke klart å skaffe seg det antallet lærlinger de ønsker. Arbeidet for å rekruttere elever til denne linja må derfor intensiveres. Dette arbeidet må skje i nært samarbeid mellom skolen og de aktuelle bedriftene.

#### Vg.2 Klima, energi og miljø.

Tilbudet er lyst ut og igangsatt innværende skoleår. Det var relativt få søkere, men regionrådet vil understreke behovet for at dette linjetilbudet opprettholdes.



En vil peke på at fornybar energi og miljøtiltak har vært satsingsområdet for regionen i flere år.

Etterspørsel etter arbeidskraft innen dette fagfeltet vil etter all sannsynlighet øke.

En vil derfor be om at dette tilbudet markedsføres spesielt. Dette bør skje i nært samarbeid med Opplæringskontoret for håndverk og industrifag og aktuelle bedrifter. Muligheten for læreplass innen rørlegger-, blikkenslager- og ventilasjonsfaget bør vektlegges.

#### Vg.2 Frisør:

Regionrådet for Hadeland har gjentatte ganger etterlyst muligheten for frisørutdanning i regionen. Det vises bl.a. til tilsvarende uttalelse i 2011.

En vil be Hadeland videregående skole sende klare forventninger til Oppland fylkeskommune om at det blir opprettet frisørlinje ved skolen fra og med skoleåret 2013/2014. Slik linje bør kunne opprettes uten større investeringer.

Bakgrunnen for at et slikt linjetilbud bør etableres er i første rekke at:

- Mange elever fra Hadeland tar frisørutdanning ved private skoler i Oslo og Akershus.
- Utdanning ved disse private skolene forutsetter en vesentlig elevbetaling.
- Lokale bedrifter etterspør fagutdannede frisører.
- Frisørbedrifter på Hadeland har de siste årene gitt tilbud til mange lærlinger.
- Tilbudet som gis ved Otta og Gjøvik vgs. dekker ikke behovet for frisører i vår region.
- Hadeland er en del av Osloregionens arbeidsmarked. Mangel på læreplasser i Oppland kan derfor ikke brukes som argument mot opprettelse av tilbudet hos oss.  
(Jf. FOS rundskriv 20/12).

Dersom vg.2 frisør ikke blir lyst ut som en del av opplæringstilbudet ved Hadeland vgs. for skoleåret 2013/2014 vil det bli vurdert et politisk initiativ for å få tilbudet etablert.

#### Vg2 Reiseliv.

Det registreres at søkningen til Vg1 Service og samferdsel er god og at Vg2 Reiseliv inneværende skoleår igangsettes med full klasse. Dette er gledelig, spesielt sett på bakgrunn av at reiseliv trolig vil bli en stadig viktigere del av næringslivet, både lokalt og nasjonalt. Søkertallet tyder på at skolen har et godt tilbud på dette fagområdet.

#### Elektro.

Skolen gir i dag tilbud i Vg.2 Data og elektronikk og Vg. 3 Dataelektronikk. Gjennom kontakt med næringslivet har en fått understreket behovet for at disse linjene opprettholdes. HAPRO, som er Norges nest største elektrobedrift, har alene behov for 5-6 lærlinger pr. år. Disse rekrutteres fra denne studieretningen.

Sammen med næringslivet bør det settes i gang et utviklingsarbeid for å øke søkningen til denne studieretningen.

#### Helse- og sosialfag.

Antall søkere til denne studieretningen ser ut til å være tilfredsstillende. Regionrådet for Hadeland vil imidlertid understreke behovet for å opprettholde arbeidet med å rekruttere gode søkere til disse linjene. Alt tyder på at det innen denne sektoren vil være stort behov for kvalifisert arbeidskraft i framtida.

#### God søkning til Medier og kommunikasjon og Idrettsfag.

Regionrådet har merket seg at Hadeland vgs. har spesielt god søkning til studieretningene Medier og kommunikasjon og Idrettsfag. Her er det langt flere søkere enn skolen er i stand til å ta imot. En oppfatter dette som et uttrykk for at skolen her gir et godt tilbud som elevene verdsetter.

Sluttkommentar:

Denne uttalelsen er gitt administrativt. Dersom fylkeskommunen forventer at skolene skal motta en regional uttalelse som er politisk behandlet må rundskrivet om opplæringstilbudet sendes ut langt tidligere enn hva som har vært tilfelle de siste årene. I år ble rundskrivet lagt ut på fylkeskommunes hjemmeside 12. juni. Skrivefrist for siste møtet i regionrådet før sommerferien var 14. juni. Med de avklarende runder som er nødvendig for å lage en slik uttalelse er det helt umulig å få lagt uttalelsen fram til politisk vurdering. En ber skolen gjøre fylkeskommunen oppmerksom på dette.

Med vennlig hilsen  
Regionrådet for Hadeland

Edvin Straume  
regionkoordinator  
Saksbehandlers telefon: 61 33 83 55

Kopi til:

Oppland fylkeskommune	Postboks 988	2626 LILLEHAMMER	
--------------------------	--------------	------------------	--

---

Mottaker	Adresse	Post	Kontaktperson
Hadeland videregående skole	Skolelia 3	2750 GRAN	



## **Møte mellom rådmenn og regionadministrasjonen 4. sept. 2012.**

Sted, tid: Lunner rådhus Kl. 10.00 – 11.50.

Til stede:

Fra kommunene: Rådmann May-Britt Nordli, Jevnaker kommune  
Rådmann Tore M. Andresen, Lunner kommune  
Rådmann Arne Skogsbakken, Gran kommune  
Fra reg.adm: Regionkoordinator Edvin Straume

10.00 – 10 45 Aktuelt fra kommunene.

Saker av felles interesse ble presentert og drøftet.

Sak 23/12 IS-møte 12. okt.

«Håndbok for det interkommunale samarbeidet på Hadeland» og «Innspillskjema» benyttet på tilsvarende møte i fjor var sendt ut sammen med innkallingen.

Det var enighet om å benytte samme malen som i 2011.

Regionkoordinator sender informasjon om opplegget til rådmennene i uke 38. Rådmennene formidler vider til sine ansvarlige ledere.

Frist for tilbakesending av innspillskjema til rådmennene settes til 1. okt. Frist for videresending til regionkoordinator er 3. okt.

Sak 24/12 Miljøfyrtårnsertifisering.

Initiativ for å få skolert kommunalt ansatte til å kunne foreta miljøfyrtårnsertifisering har ikke lyktes. Se sak 2/12 fra tilsvarende møtet 3. jan i år.

Det var enighet om at regionkoordinator utarbeider annonse hvor en gjør behovet for slik sertifisør kjent. Vi bør kunne tilby å bekoste slik skolering. Informasjon om dette kan også legges på hjemmesider og sendes ut via andre kanaler f.eks. nettverkene til landbrukskontoret.

Regionkoordinator tar også kontakt med Stiftelsen Miljøfyrtårn for å undersøke hvordan tilsvarende utfordringer er løst andre steder.

Sak 25/12 Saker til møte i regionrådet 21. sept.

Regionkoordinator orienterte om saker som forberedes til møte i regionrådet 21. sept.

Det blir mange orienteringssaker og drøftinger.

- RHP 2013  
Dialogopplegg med fylkespolitikere (fylkes-ordfører/varaordfører)  
Drøftes nærmere med ordførerne seinere på dagen.
- Planer for utvikling av skogressursene våre. v/Magne Vegel, Viken Skog.  
Her vil også leder av Rådet for Ringeriksregionen og regionkoordinator derfra delta.  
Drøftingen må også sees i sammenheng med regionrådets konklusjon om å utarbeide forslag til strategi «som viser hvordan bioenergi inngår i regionens samla satsing på energieffektivisering og fornybar energi» (Sak 8/12 fra møtet 16. mars)
- OFKs internasjonale strategi.  
Orientering ved rådgiver Greta Juul, OFK.  
Drøfting av felles oppfølging
- Nytt fra fylkesmannen
- Nytt fra fylkeskommunen
- Orientering om arbeidet med Handlingsplan for Hadeland 2013 (Bruk av partnerskapsmidler)  
Foreløpig forslag vil bli drøftet på møte med ordførerne seinere på dagen.

Følgende sak er under forberedelse:

- Reiselivsorganisering Hadeland og Ringerike.  
Regionkoordinator orienterte om møte på Thorbjørnrud 3. sept. hvor Børre Berglund presenterte konklusjonene fra utredningen som er gjennomført.  
Det var enighet om å forsøke å få han til å delta på møtet i regionrådet 21. sept. også.  
I saken som er under arbeid vil det bli lagt vekt på at det er reiselivsnæringen som må ta stilling til det framlagte forslaget. I saken vil det bli lagt noen føringer for hvordan regionrådet bør forholde seg til saken når reiselivet har konkludert.

Sak 26/12      Eventuelt.

- Klimapådriver.  
Søknadsfristen gikk ut 3. sept. Foreløpig oversikt viser at det er 13 søkere til stillingen.  
Kontaktpersonene kommunene har utnevnt vil bli kontaktet og intervju kandidater vil bli vurdert. Intervjuer kan tidligst bli gjennomført i uke 38.

EDS

10.9.12

## **Møte mellom ordførere, rådmenn og regionadministrasjonen 4. sept. 2012**

Tid, sted: Lunner rådhus. Kl.12.30 – 15.00.

### Tilstede:

Fra Gran: Ordf. Knut M. Lehre og rådm. Arne Skogsbakken (til kl. 14.15)

Fra Jevnaker: Ordf. Hilde Brørby Fivelsdal og rådm. May-Britt Nordli

Fra Lunner: Ordf. Harald Tyrdal og rådm. Tore M. Andresen

Fra reg. adm: Reg.koord. Edvin Straume

Ellers møtte Dagfinn Edvardsen, hadelandshagen - til sak 53/12  
Leila Raustøl, Randsfjordmuseene - til sak 41/12

### Sak 52/12 Dialogmøte med OFK om RHP.

Dokumentene «Notat for dialogmøtet Regionene» og «Struktur regioner RHP» utarbeidet av fylkeskommunen, var sendt ut sammen med innkallinga. Vedlagt innkallinga lå også protokoll fra møtet i regionrådet 16. mars hvor regionens utfordringer ble drøftet med fylkesordfører (sak 8/12) og RHP 2012, hvor prioriterte satsingsområder på Hadeland står på s. 9.

En sentral føring for arbeidet med RHP 2013 er at prioriterte samarbeidsområder skal støtte opp om de tre satsingsområdene i Regionale planstrategi som fylkestinget vedtok i juni. Det legges opp til ett felles samarbeids- og utviklingsområde innenfor hvert satsingsområde.

### Fra drøftingen:

#### Generelt:

- Opplegget det nå inviteres til ligner svært på det regionrådet gjennomførte med fylkesordfører på møtet 16. mars i år. Det kan bli vanskelig å motivere regionrådet til en ny og nesten identisk prosess.
- Mye tid går med til prosesser – vi har gitt klart uttrykk for våre utfordringer og prioriteringer og fylkeskommunen bør vite om dem.
- Innspill gitt i møtet 16. mars og prioriteringer innarbeidet i årets RHP kan legges til grunn for det videre arbeidet.

### Til satsingsområdene i Regional planstrategi:

#### Nærings- og stedsutvikling:

Aktuelle samarbeids- og utviklingsområder:

- Målsettingene for prosjektet «Hadeland - Nært og naturlig»
- Nasjonalt Glassmuseum
- Reiseliv – reiselivssamarbeid (Jf. Arbeidet med framtidig organisering av HRR)

#### Kompetanse:

- Arbeid for å få god søkning til linjer ved Hadeland vgs. som lokalt næringsliv etterspør
- Frisørfag til Hadeland
- Skoleskyss som gjør at Hadeland vgs. blir foretrukket av flest mulig elever

#### Samferdsel:

- Bedre kollektivtilbud på veg og bane mot Akershus og Buskerud
- Få Rv 4, Rv 35 og Gjøvikbanen prioritert i NTP 2014-2023.

I tillegg må det legges vekt på den geografiske plasseringen til vår region. Våre utfordringer krever ofte samarbeid med nabofylkene Akershus, Oslo og Buskerud.

Innspill til dialogmøtet utarbeides av leder for regionrådet i samarbeid med regionkoordinator.

#### Sak 53/12 Hadelandsmessa og Hadelandskonferansen.

Dagfinn Edvardsen, daglig leder av Hadelandshagen, presenterte foreløpig opplegg for Hadelandsmessa og Hadelandskonferansen.

Arrangementet er i år lagt til den nye Hadeland vg.skole og arrangeres 9. – 11-nov.

Hadelandshagen er i år medarrangør sammen med Hadeland Ringerike Reiseliv som har hatt eneansvar for messa de siste årene.

Hadelandskonferansen er ny mens Hadelandsmessa er en videreføring av opplegget som tidligere har vært gjennomført i Lunnerhallen. Egen nettside for arrangementet vil bli presentert med det første. Nye lokaler gir anledning til å gi arrangementet et løft. Et slikt løft innebærer imidlertid enn viss økonomisk risiko.

Hadeland Ringerike Reiseliv har de siste årene hatt et økonomisk overskudd av arrangementet. De har ikke økonomi til å dekke et underskudd.

#### Tilbakemelding / konklusjoner.

- Det framlagte opplegget ble vurdert positivt. Messa har behov for et løft og initiativet som nå er tatt er positivt.
- Regionen har behov for et slikt arrangement. Samspillet med vgs. er svært positivt.
- En godt forberedt årlig konferanse, med aktuelt tema og gode innledere, vil være en god ting som kan bidra til å profilere regionen.
- Næringsaktører bør være arrangør, det offentlige bør støtte opp om arrangementet.
- Kommunene og regionen bør eksponere seg på messa. Hvordan det bør skje drøftes på ordfører-/rådmannsmøtet i oktober.
- Det bør utvikles et økonomisk opplegg for messa som gjør at risikoen ved årets arrangement reduseres. Ubrukte midler fra prosjektet «Hadeland – Nært og naturlig» kan benyttes i denne sammenheng. Regionkoordinator utarbeider opplegg for dette sammen med arrangøren.

#### Sak 54/12 Grunnlovsjubileet – Prosjekt Hadeland Folkemuseum

Leila Raustøl, ny daglig leder ved Randsfjordmuseene, deltok.

Prosjektskisse og ref. fra tilsvarende møte 8. juni var sendt ut sammen med innkallingen.

Konklusjonen fra drøftingene 8. juni ble kort presentert og begrunnet gjennom drøftingene.

Holdningene til ordførere og rådmenn kan kort oppsummeres slik:

- En er positive til et jubileumsprosjekt som formidler dagliglivet på Hadeland i 1814.
- En for stor del av budsjettet til prosjektet er foreslått til restaurering av bygninger. Slike midler bør primært skaffes til veie på annen måte.
- Hovedfokus bør legges på demokrati og deltakelse og vise hvordan dette har utviklet seg med utgangspunkt i grunnloven fra 1814 og de forutsetninger som da ble lagt.
- I denne sammenheng kan det være naturlig å innarbeide et opplegg om 100-årsjubileet for kvinners stemmerett til neste år.

Daglig leder for Randsfjordmuseene merket seg synspunktene som ble presentert. Hun vil vurdere disse og forsøke å justere dem inn i en revidert prosjektbeskrivelse som vil kunne foreligge slik at den kan vurderes på ordfører-/rådmannsmøte 6. nov.

#### Sak 55/12 Norsk Kulturarv – Bør kommunene eller regionrådet melde seg inn?

PowerPoint-presentasjonen Ivar Odnnes benyttet på møtet i regionrådet 22. juni var vedlagt innkallingen.

Under drøftingen kom det fram litt ulike synspunkter på om en burde søke om medlemskap eller ikke. Flere gav imidlertid uttrykk for at kostnad med medlemskap var relativt liten og at det kunne være av en viss verdi og være tilsluttet det nettverket Norsk Kulturarv utgjør.

Det var videre enighet om at dersom en skulle melde seg inn burde regionrådet gjøre det, slik at alle kommunene ble medlem.

Regionkoordinator legger fram sak om dette til behandling i regionrådet.

#### Sak 56/12 Handlingsplan for Hadeland 2013.

Første skisse for bruk av partnerskapsmidler 2013 ble presentert. Skissen er bygd opp etter samme lest som tidligere år og er delt inn i to:

- Igangsatte flerårige prosjekter.
- Nye prosjekter.

Til forslag om nye prosjekter ble det gitt følgende signal:

#### Bør ikke prioriteres:

- Animasjonsfilm om Hadelands historie og kultur.  
Tre-årig prosjekt i regi av Randsfjorden Grunneierlag i samarbeid med HRR og Hadeland vgs.  
Filmen er tenkt brukt på båt på Randsfjorden men vil også kunne benyttes andre steder.

#### Bør innarbeides:

- Nasjonalt Glassmuseum
- Utviklingsprosjekt Randsfjorden
- Informasjonsskilt til tilreisende langs hovedveiene inn i regionen

#### Sak 57/12 NTP 2014-2023.

Ordføreren i Jevnaker informerte om hvordan de samarbeider med Ringeriksregionen for å få gjennomslag for tiltak på Rv 35 og E 16 og bygging av Ringeriksbanen.

Regionkoordinator orienterte om samarbeidet med Gjøvikregionen og Nittedal for gjennomslag for tiltak på Gjøvikbanen og Rv 4. Han understreket også at han kunne være med i samarbeidet med Ringeriksregionen om Jevnaker ønsket det.

Felles for begge initiativene er at en har knyttet til seg eksterne ressurspersoner.

#### Sak 58/12 Opplæringstilbudet videregående skole 2013/2014.

Høringsuttalelse sendt Hadeland vgs. og Oppland fylkeskommune lå vedlagt innkallingen.

Regionkoordinator gjorde spesielt oppmerksom på følgende formulering i uttalelsen:

«Dersom vg.2 frisør ikke blir lyst ut som en del av opplæringstilbudet ved Hadeland vgs. for skoleåret 2013/2014 vil det bli vurdert et politisk initiativ for å få tilbudet etablert.»

Han minnet også om opplysninger oversendt ordførerne som viser at det i dag er 15 løpende læreplasser innen frisørfag på Hadeland.

#### Sak 59/12 Fra møtet mellom rådmennene og reg.adm. tidligere på dagen.

Regionkoordinator refererte kort fra møtet tidligere på dagen.

Hovedvekt ble lagt på:

- IS-møtet 12. okt.
- Miljøfyrtårnsertifisering – mangel på sertifisører.
- Saker til møtet i regionrådet 21. sept. – mye orienteringer og drøftinger – få saker.
- Klimapådriver – 13 søkere.

#### Sak 60/12 Nasjonalt Glassmuseum.

Ordfører i Jevnaker orienterte om positivt møte med statssekretær Kjersti Stenseng og representanter for administrasjonen i Kulturdepartementet 27. aug.

#### Sak 61/12 Muligheten for å flytte neste møte.

Ordfører og rådmann i Lunner er forhindret fra å møte pga. seminar om trepartssamarbeidet i Moskva.

En forsøkte å leite etter alternative tidspunkt men lyktes ikke.

#### Konklusjon:

Møte planlagt 2. okt. utgår. En forsøker å ta nødvendig avklaring via e-post.

#### Sak 62/12 Eventuelt.

Det ble reist noen spørsmål vdr. offisiell åpning og utstyr ved Hadeland vgs.  
Regionkoordinator lovet å formidle spørsmålene til rektor.

EDS

13.9.12

Prosjektbeskrivelse for  
Utredning av potensiell reiselivsorganisering og samarbeid  
i Hadeland og Ringerike.

**Bakgrunn.**

Etter avtale mellom Regionrådet for Hadeland og Rådet for Ringeriksregionen har Hadeland – Ringerike Reiseliv driftet fellestjenester for reiselivet i 2010 og 2011. Turistinformasjon inngikk som en del av avtalen. Avtalen ligger vedlagt. Som det går fram av § 10 i avtalen skulle samarbeidet evalueres høsten 2011.

Evalueringen ble gjennomført av en arbeidsgruppe bestående av representanter for administrasjonen i de to regionrådene og Hadeland – Ringerike Reiseliv. Oppland og Buskerud fylkeskommuner ble konsultert under arbeidet. Rapporten anbefaler:

- Samarbeidsavtalene forlenges midlertidig for et år.
- Kompetent fagmiljø engasjeres for å utrede framtidig organisering av reiseliv og turistinformasjon for Hadeland og Ringerike.
- Utredningsarbeidet må være ferdig senest 1. sept. 2012.

Rapport fra evalueringsarbeidet ligger vedlagt, samt behandling og vedtak i Rådet for Ringeriksregionen og regionrådet for Hadeland.

**Prosjekt mål:**

Belyse ulike alternativer for organisering og gi en anbefaling for hensiktsmessig organisering av reiselivet på Hadeland og Ringerike

- for en tilstrekkelig robust og slagkraftig organisering som gjør regionen i stand til å nå gjennom i et marked med stadig større konkurranse
- for å bli økonomisk selvgående slik at kommunale tilskudd kan trappes ned

**Hovedaktiviteter:**

- Utrede muligheter for ulike modeller for organisering og samarbeid for reiselivet i Hadeland og Ringerike.

- Den type organisasjon man har i dag, gjerne med utgangspunkt i den lokale evalueringsrapporten fra høsten 2011.
- En utvidet geografisk organisasjon
- Alternative samarbeidskonstellasjoner
- Annen organisasjonsmodell

- Vurdere modellene opp mot hverandre

- Vurderingene må også ta for seg en drøfting av mulig samarbeid/samordning med Ringerike Utvikling AS som er Ringeriksregionens verktøy i regionalt utviklingsarbeid. Slikt samarbeid må også vurderes i forhold til mulig organisasjonsmodell for Hadeland.

-Vurderingen må avstemmes i forhold til «Nasjonal reiselivsstrategi» som vil bli lagt fram i løpet av vinteren.

-Regionenes og kommunenes vertskapsrolle må drøftes i lys av nasjonal reiselivsstrategi, og det må gis en anbefaling om nødvendig økonomisk ramme for et framtidig samarbeid og hvordan denne kan finansieres (offentlige aktører kontra næringsaktører), jfr. vedtak i Rådet for Ringeriksregionen.

-Se på fritidsboligenes betydning for reiselivet i området og de muligheter og utfordringene bruk av disse medfører for det øvrige reiselivet og reiselivets infrastruktur, ønskes også vurdert.

-Vurderingen må også se på utfordringer i forhold til den heterogene strukturen på reiselivsbedriftene i området, med Hadeland Glassverk som en dominerende aktør, noen store og mellomstore konferansehoteller, interessante kulturhistoriske besøksmål pluss en mengde mindre aktører. Regionenes navn er to merkevarer, og det må vurderes om og hvordan disse to kan ivaretas i ulike organisasjonsmodeller

-Utfordringene og mulighetene som ligger i at regionene må forholde seg til to fylkeskommuner, med ulik organisering og tilnærming til reiselivet, må vurderes.

Kontaktpersoner:       Lars Olsen, Rådet for Ringeriksregionen, tlf 95926920.  
                                  Edvin Straume, regionrådet for Hadeland, tlf 93209458.





# Reiselivsorganisering Hadeland og Ringerike

*Forslag til fremtidig organisering av fellesoppgaver innen reiselivet i regionen  
Sluttrapport 12.9.2012*

## Innholdsfortegnelse

<b>1. INNLEDNING</b>	<b>3</b>
<b>2. BAKGRUNN OG OPPDRAGET</b>	<b>5</b>
2.1 REISELIVET I REGIONEN OG HADELAND RINGERIKE REISELIV	5
2.2 OPPDRAGET	6
2.3 FINANSIERING AV UTREDNINGSOPPDRAGET	6
<b>3. ROLLEFORDELING</b>	<b>7</b>
3.1 NÆRINGENS OPPGAVE	7
3.2 KOMMUNENES BIDRAG	7
3.3 ANDRE SOM KAN PÅVIRKE UTVIKLING AV REISELIV I REGIONEN	8
<b>4. SUKSESSKRITERIER FOR EFFEKTIV REISELIVSORGANISERING</b>	<b>9</b>
4.1 GRUNNLEGGENDE FORUTSETNINGER	9
4.2 SUKSESSKRITERIER	9
<b>5. OPPGAVER</b>	<b>11</b>
5.1 OPPGAVER FOR ET DESTINASJONSSELSKAP	11
<b>6. DESTINASJON NORGE, REGJERINGENS REISELIVSTRATEGI</b>	<b>12</b>
6.1 REGJERINGENS FORSLAG TIL ORGANISERING AV REISELIVET	12
6.2 REGIONENES OG KOMMUNENES ROLL OG ØKONOMISKE RAMMER	13
<b>7. ALTERNATIVER FOR FREMTIDIG ORGANISERING</b>	<b>14</b>
7.1 DAGENS ORGANISERING MED EN TYDELIG FORRETNINGSMODELL	14
7.2 RINGERIKE TIL DRAMMEN OG HADELAND TIL GJØVIK	16
7.3 ROMERIKE, GARDERMOEN, HADELAND, RINGERIKE OG GJØVIK-REGIONEN	18
7.4 DRØFTING AV ALTERNATIVENE	19
<b>8. ANBEFALING</b>	<b>22</b>
8.1 LANGSIKTIG	22
8.2 KORTSIKTIG	22
8.3 FORUTSETNINGER	23

## 1. Innledning

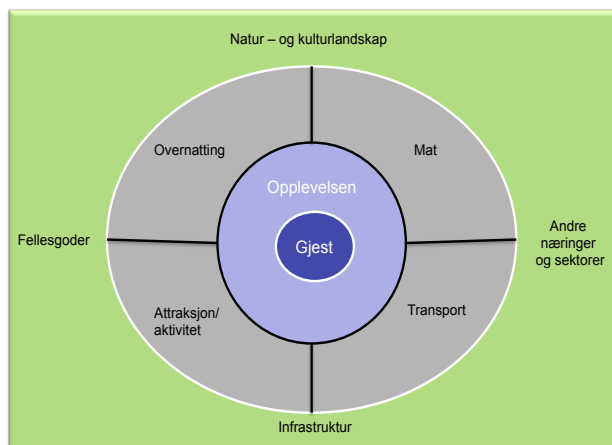
Reiselivsnæringen er i vekst både i Norge og i verden. Økt privat kjøpekraft, mer fritid, rimeligere transport og økt internasjonalisering er noen av trendene som påvirker reiselivsnæringen. Spesielt for reiselivsnæringen er at den er arbeidsintensiv og er avhengig av at mange arbeidstakere ofte har direkte kontakt med kundene. Kvaliteten på det produktet som skal selges blir følgelig svært avhengig av de ansattes kvalifikasjoner.

Reiselivsnæringen i Hadeland og Ringerike er primært basert på dagsturisme. Næringen retter seg i hovedsak mot et lokalt, regionalt og nasjonalt marked. Kun en begrenset del av næringen operer i et globalt marked. Økt konkurransekraft nasjonal og globalt er kritisk ettersom turismens mobilitet øker og konkurransen skjerpes.

Reiseliv kan defineres som et system av ulike bransjer og funksjoner som sammen oppfyller den reisendes behov og gir den reisende en opplevelse. Et viktig trekk ved reiselivsmarkedet er at selv om den reisende etterspør et totalprodukt og oppfatter et reisemål som én enhet, så innbefatter den samlede opplevelsen delprodukter fra ulike næringer. Det svært sammensatte reiselivsproduktet fordrer derfor til samarbeid på tvers av alle reiselivsrelaterte næringer.

De som reiser etterspør enkelte ganger det helhetlige reiselivsproduktet, som inkluderer opplevelser, overnatting, servering, formidling og transport. Andre ganger er reisende dagsbesøkende som ikke etterspør overnatting på destinasjonen, men de andre delementene.

Et helhetlig reiselivsprodukt kan illustreres som i figur 1. Figuren viser attraksjoner, innkvartering, servering og transport som de såkalte kjernenæringene i reiselivet, mens kategoriene natur- og kulturlandskap, historie/kulturminner, fellesgoder, infrastruktur og annet næringsliv både kan ses som stedlige forutsetninger for kjernenæringene, men også som viktige leverandører til den samlede besøksindustrien på stedet. Leverandørene av de enkelte deltjenestene er offentlige og private - på tvers av bransjer og sektorer. I denne sammenheng er formidling (distribusjon) av reiselivsproduktene på Hadeland og Ringerike en vesentlig premisse for utvikling av et helhetlig reiselivsprodukt og helhetlige opplevelser i regionen.

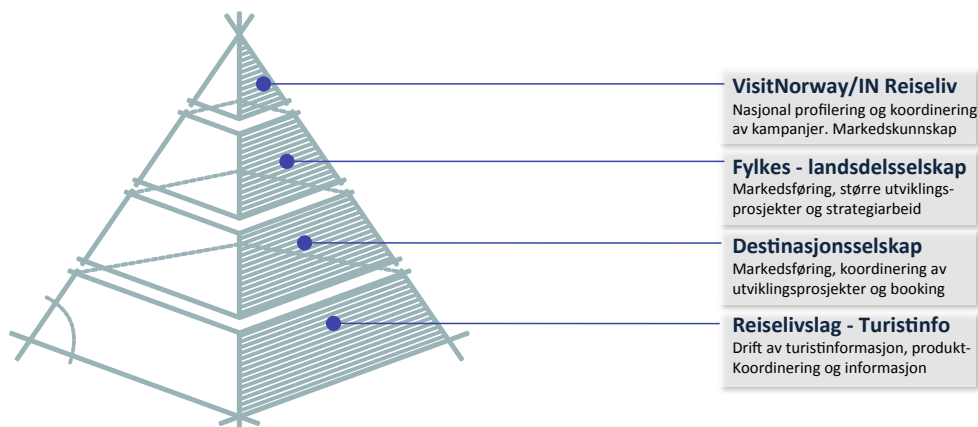


Figur 1, Et helhetlig reiselivsprodukt (Kamfjord)

I dag er norsk reiseliv i mange områder av landet organisert etter en modell med landsdelsselskaper og destinasjonsselskaper. Landsdelsselskapene har fokus rettet mot internasjonal markedsføring av regioner/ landsdeler, mens destinasjonsselskapene arbeider både internasjonalt og nasjonalt med markedsføring av en destinasjon. En destinasjon kan bestå av en eller flere kommuner, ofte organisert innenfor et naturlig geografisk område for et reisemål.

Landsdelsselskapene er organisert som aksjeselskaper med fylkeskommunene og reiselivsnæringen som eiere. Destinasjonsselskapene er lokale og eierstrukturene varierer, men de er i hovedsak organisert med kommuner og lokale reiselivsbedrifter som eiere. Landsdelsselskaper og destinasjonsselskaper har som hovedregel både ulike eiere og finansieringskilder, men de utfører i noen utstrekning oppgaver som er overlappende.

I de områder hvor det ikke finnes landsdelsselskaper er det som oftest fylkeskommunale organisasjoner i form av reiselivsråd som koordinerer markedsføringen innenfor det enkelte fylke. I områder med landsdelsselskaper og destinasjonsselskaper finnes det i flere områder også fylkeskommunale og kommunale selskaper eller prosjekter som arbeider med reiselivsrelaterte oppgaver.



Figur 2, Tradisjonell reiselivsorganisering i Norge (BBR)

## 2. Bakgrunn og oppdraget

I det følgende gis en kort beskrivelse av regionen og dagens organisering, samt en beskrivelse av oppdraget som skal løses.

### 2.1 Reiselivet i regionen og Hadeland Ringerike Reiseliv

Hadeland og Ringerike er en liten destinasjon bestående av små reiselivstilbydere med unntak av Hadeland Glassverk, Kistefos-Museet, Pilegrimsleden og en rekke hotellbedrifter. Regionen ligger meget sentralt på Østlandet. Hadeland og Ringerike har et bredt produktspekter med tilbud innenfor natur/friluftsliv, opplevelser, kultur og historie, samt kurs- og konferanseopplegg. Det finnes tilbud til natur- og friluftinteresserte både i sommer og vinterhalvåret. Regionen har også flere tilbud innenfor gårdsturisme og camping. I reiselivssammenheng blir Hadeland og Ringerike små hver for seg. Mange av aktørene i regionen er små og har få ansatte. I tillegg driver mange kombinasjonsdrift der en annen inntekt er hovedinntektskilden. Aktørene har liten tradisjon, men positiv innstilling til å samarbeide i forhold til kundegrunnlag eller organisering.

Hadeland og Ringerikes beliggenhet med under en times kjøring fra Oslo gjør at det er dagsturisme og kurs- og konferansevirksomhet som i hovedsak preger markedet for regionen. Hadeland Glassverk er en av landets mest besøkte turistmål og er å regne som den største aktøren i regionen. Flere av hotellene er å regne som store aktører på kurs og konferanser. En vesentlig aktør er også Pilegrimsleden idet ett av de fremste nasjonale pilgrims sentrene er lokalisert på Hadeland. Videre nevnes aktørenes omfattende markedsføring både nasjonalt og internasjonalt.

Det er med andre ord en sammensatt reiselivsnæring med enkelte store bedrifter som er trafikkdrivere til regionen. For å utvikle et mer lønnsomt reiseliv er aktørene i regionen avhengig av hverandre, både for å forlenge oppholdstiden/øke omsetningen på de gjestene en har i dag, men også for å tiltrekke nye gjester. utfordringer i denne sammenhenger er alt fra å skape arenaer med kommersielt innhold der de store aktørene ser nytten av å møte mindre aktører, til å gruppere de mindre aktørene slik at de til sammen utgjør et spennende cluster for de større aktørene.

Om de større aktørene skal se nytteverdien av å delta i fellesaktiviteter, må disse aktivitetene gi resultater både på kort og lang sikt. Det er med andre ord behov for å differensiere tilbudet fra destinasjonsselskapet til å omfatte tiltak med kort og lang kommersiell tidshorison, tilpasset behovet for de mindre aktørene og for de relativt store reiselivsaktørene som finnes i regionen.

Både Hadeland og Ringerike er i noen målgrupper relativt sterke merkenavn, kjent for ulike kvaliteter, steder, historie og kultur. En reorganisert reiselivssatsing må ovenfor aktuelle målgruppe bygge på disse merkenavnene og gi de et utvidet opplevelsesinnhold. Ovenfor nye målgrupper – blant annet i internasjonale markeder, bør det vurderes å presentere reiselivsproduktene på Hadeland og Ringerike knyttet til et konsept/begrep som gir større gjenklang i målgruppene.

Hadeland Ringerike Reiseliv (HRR) er en medlemsorganisasjon med 85 medlemmer. Både større og mindre reiselivsbedrifter er medlemmer. HRR har et budsjett på 3,3 mnok (2011) og

1,5 årsverk. I februar 2010 ble det inngått en samarbeidsavtale om fellestjenester innen reiselivet for de to regionene for 2010 og 2011. Dette samarbeidet skal bidra til å løse fellesoppgavene innen reiselivet på Hadeland og Ringerike og derigjennom øke verdiskapningen for reiselivet i området. Turistinformasjonstiltak, kvalitetsutvikling av opplevelser, utviklingsorientert satsing og markedsføring av regionens særtrekk skal være vektlagt i arbeidet. HRR er den utøvende parten i avtalen.

HRR har i en årrekke arrangert Hadelandsmessa med driftsoverskudd. I 2012 arbeider HRR i samarbeid med flere deler av kommunen og Hadelandshagen for å gjennomføre en Konferanse og Messe i november på den nye skolen på Gran. Dette anses som et stort skritt fremover.

HRR har i dag et aktivt styre som gjennom et grundig arbeid i 2012 har utformet en ny visjon = ett tydelig bilde av en ønsket fremtid. Den nye visjonen er: "DET GODE LIV PÅ LANDET".

Styret sluttstiller i august 2012 en omfattende prosess i hvilken HRR stadfester ambisiøse mål for medlemstall, omsetning og administrativ oppbygning i løpet av de neste 5 år.

## 2.2 Oppdraget

Rådet for Ringeriksregionen og Regionrådet for Hadeland har samarbeidet om felles reiselivstjeneste og turistinformasjon i 2010 og 2011, og ønsker nå å se videre på mulige organisasjonsmodeller og samarbeidspartnere for videre satsing på reiseliv.

Som en del av avtalen mellom de to regionrådene er det gjennomført en evaluering høsten 2011. Evalueringen ble gjennomført av en arbeidsgruppe bestående av representanter for administrasjonen i de to regionrådene og Hadeland – Ringerike Reiseliv.

Oppdraget BBR har påtatt seg er å utrede framtidig organisering av reiseliv og turistinformasjon for Hadeland og Ringerike. Prosjekt mål er å belyse ulike alternativer for organisering og gi en anbefaling for hensiktsmessig organisering av reiselivet på Hadeland og Ringerike. Denne skal ivareta en tilstrekkelig robust og slagkraftig organisering som gjør regionen i stand til å nå gjennom i et marked med stadig større konkurranse og som over tid blir økonomisk selvgående slik at kommunale tilskudd kan trappes ned.

Aktuelle modeller å utrede er:

- Den type organisasjon en har i dag
- En utvidet geografisk organisasjon
- Alternative samarbeidskonstellasjoner
- Andre alternative modeller for organisering

## 2.3 Finansiering av utredningsoppdraget

Arbeidet er finansiert med støtte fra Buskerud fylkeskommune og Oppland fylkeskommune.

### 3. Rollefordeling

I det følgende vil vi forsøke å belyse hvilken rollefordeling som gjelder mellom private aktører og det offentlige i en reiselivssammenheng. Dette som et utgangspunkt for felles forståelse av hva som er arbeidsfordelingen mellom det offentlige og private aktører i utvikling av reiselivet i regionen.

#### 3.1 Næringens oppgave

Utgangspunktet er at reiselivsnæringen er privat næringer hvor aktørene har ansvar for egen lønnsomhet. Næringen har selv ansvar for å finne hensiktsmessige samarbeidsløsninger lokalt og regionalt. Hovedansvaret for markedsføring, vertskap og reisemålsutvikling ligger hos aktørene. Det offentlige kan være med å realisere tiltak, men skal ikke styre retning på produktutvikling, markedsarbeid, kampanjer eller salgskanaler. Det er aktørenes ansvar å lage sterke strategiske allianser som gir vekst i fremtiden. Offentlige virkemidler kan nyttes for å stimulere ønsket utvikling basert på egeninitiativ og samarbeidende aktører. Det er også aktørenes rolle å utvikle egen bedrift, produkter, markedsposisjon, samt drive lønnsomt, markedsorientert og bærekraftig.

#### 3.2 Kommunenes bidrag

Kommunene skal ikke drive næring men tilrettelegge for de private aktørene som skal utvikle sine egne bedrifter. Når det gjelder rollen for kommunene i utvikling av reiselivsnæringen i de to regionene nevnes spesielt initiering og gjennomføring av tiltak knyttet til vertskapsrollen, felles profilering, kompetanseutvikling og utvikling av reiselivsmessig infrastruktur.

Reiselivsmessig infrastruktur er oppgaver og fysiske elementer som er tilrettelagt for å møte de ulike behov de reisende skal få dekket på en destinasjon. Reiselivsinfrastrukturen er ikke alltid lønnsom i seg sjøl, men skal danne et visst grunnlag for utvikling og omsetning i reiselivsbedrifter, reiselivsrelaterte bedrifter og enkelte andre bedrifter. Reiselivsinfrastruktur skal bidra til å styrke servicetilbudet, både for lokalbefolkningen i Hadeland og Ringerike og tilreisende. Vi deler infrastrukturarbeidet i to:

##### *Stedlig infrastruktur*

- som for eksempel skiløyper, stier, gang/sykkelveier, digitalt turkart, visuell opprusting på stedet. Infrastruktur oppbygd for lokalbefolkningen, men som også tilreisende nyter godt av

##### *Reiselivsmessig infrastruktur*

- som for eksempel skilting, informasjonstavler, turistinformasjon, serviceanlegg, transport til reiselivsproduktene, arrangement, festivaler og grunnleggende teknologiske løsninger. Med andre ord infrastruktur som er spesielt oppbygd for tilreisende, men som også lokalbefolkningen nyter godt av.

### 3.3 Andre som kan påvirke utvikling av reiseliv i regionen

#### *Fylkeskommunene*

Har ansvar for å ta initiativ til overordnet reiselivsplanlegging, legge premisser for utvikling og igangsette tiltak. Fylkeskommunene har også en rolle i å stimulere til samarbeid og være pådriver for utviklingsprosjekter for fellesskapet. Særlig er ansvaret for samferdsel og videregående skole viktig. Gjennom kulturfeltet stimuleres kulturaktører, arrangementer og organisasjoner som bidrar til reiselivets opplevelsestilbud. Fylkeskommunen kan gjennom regionale utviklingsmidler stimulere til tiltak og gi tilskudd som påvirker utviklingen av reiselivet.

#### *Innovasjon Norge*

Tilbyr bedrifter og destinasjoner ulike tjenester som finansiering av prosjekter, rådgivning, profilering og internasjonalisering. Forvalter ordninger og virkemidler til bedriftsrettede tiltak både på vegne av staten, fylkeskommunen og fylkesmannen. Ansvar for gründer- og etablerertiltak.

#### *Fylkesmannen i Buskerud og Oppland*

Gir rammebetingelser for utvikling gjennom kontroll og tilsynsarbeid. Særlig viktig i plansaker. Har midler til stimuleringstiltak på bygdeutvikling, landbruk og natur. Stimulerer kobling mellom reiseliv og landbruk, med særlig fokus på ressurser og tjenester.

#### *Statens vegvesen Region Sør og Øst*

Statens vegvesen er felles fagetat for Staten og fylkeskommunen og vil få sine føringer og midler fra begge aktører. Statens vegvesen utarbeider forslag til fylkesvegplaner, handlingsplaner og innspill til Nasjonal Transportplan, basert på de føringer som gis fra politiske organer. De viktigste føringene og retningslinjene for samferdselstiltak vil også i fremtiden ligge i Nasjonal Transportplan.

#### *Andre aktører*

Blant annet Mattilsynet, NAV med flere påvirker gjennom sine rammebetingelser og bestemmelser reiselivets muligheter til utvikling.



## 4. Suksesskriterier for effektiv reiselivsorganisering

I dette kapitlet gjør vi greie for hva som etter vår erfaring er grunnleggende forutsetninger og suksesskriterier for en effektiv reiselivsorganisering.

### 4.1 Grunnleggende forutsetninger

Gjennomføring av ulike organisasjonsprosesser innen reiselivet lært oss følgende og vi legger disse til grunn for det aktuelle arbeidet:

*1. Organisering av fellesoppgaver i reiselivet bør i utgangspunktet besluttes av næringsaktørene.* Det offentlige gir imidlertid store tilskudd til løsning av en rekke fellesoppgaver i reiselivet og har derfor sterke interesser i at organiseringen til enhver tid er effektiv.

*2. Organiseringsprosesser bidrar kun til bedret organisering med resultat å gjennomføre en rekke fellesoppgaver mer effektivt.* Med andre ord at en større andel av næringens innsats og tilskudd fra det offentlige benyttes på operative tiltak og at disse tiltakene skal gi ønskede effekter slik at næringen over tid ivaretar større deler av finansieringen av fellesoppgavene.

*3. I organisering av fellesoppgaver innen reiselivet på Hadeland og Ringerike er ikke geografiske grenser for samarbeidet ensbetydende med budskap i markedsføringstiltak.* Destinasjoner og enkeltaktører som organiserer seg i et felles selskap i Hadeland og Ringerike har naturligvis behov for å markedsføre egen destinasjon/produkt ovenfor enkelte målgrupper, og ikke alltid være en del av en felles markedsføring under et paraplybegrep.

### 4.2 Suksesskriterier

Gjennom studier av destinasjoner som lykkes med en lønnsom reiselivsutvikling og en effektiv organisering og gjennomføring av fellesoppgaver, finner vi at disse suksesskriteriene er de viktigste:

#### 1. Ressurser og kompetanse

For det første legges rammene for den mulige verdiskapningen på et reisemål i stor grad av de naturgitte ressursene, den kompetansen og kunnskapen som finnes på destinasjonen, aktørenes evne til å sette disse ressursene og kompetansene sammen til produkter og tjenester, samt destinasjonens evne til å utvikle et felles merkenavn. Det blir derfor sentralt for en destinasjon å systematisk jobbe med disse produktive ressursene, kartlegge dem, og lære seg hvordan disse kan utnyttes på tvers av de ulike organisasjonene.

#### 2. Samhandling

For det andre blir koordinering og sterkere samhandling mellom bedriftene på destinasjonen viktig om man skal realisere det verdiskapingspotensialet ressursene og kompetansene legger grunnlag for. Om man kan tenke seg en "konserndestinasjon" hvor alt skjer innenfor en bedrift som ett ytterpunkt, og en fragmentert destinasjon med lite eller ingen form for koordinering mellom bedriftene som det andre ytterpunktet, finnes det mange alternative samhandlingsmodeller mellom disse to alternativene. Det kan være uformelle samarbeidsformer hvor ulike bedrifter har forpliktelser til hverandre og samarbeider over tid, det kan være mer forpliktende former for samarbeid som også er basert på klare avtaler,

og det kan være gjennom at bedrifter har eierposter hos hverandre eller på andre måter etablerer varige og samarbeidsorienterte forpliktelser.

### **3. Koblinger til andre destinasjoner**

Koblingen en destinasjon har til andre destinasjoner både innenfor sin region eller utover denne, er vesentlig. Slike koblinger er avgjørende, fordi kontakt med andre destinasjoner bidrar til informasjonsflyt og kunnskapsoverføring mellom destinasjoner. Selv om mye læring og forbedring kan oppstå internt på en destinasjon tror jeg at det å aktivt søke informasjon om hvordan andre destinasjoner "gjør det", hva som er trendene, hvordan andre destinasjoner opererer, og hvilke typer praksis som er i bruk, bidrar sterkt til læring og dermed også oppgradering av destinasjonens kunnskap og kompetanse.

### **4. Kritisk masse**

Sist men ikke minst er kritisk masse av bedrifter og offentlige institusjoner vesentlig i en effektiv reiselivsorganisering. Kritisk masse både i forhold til attraksjonskraft, økonomi for gjennomføring av fellestiltak, kompetanse og utføring av infrastrukturtiltak.

## 5. Oppgaver

Ulike destinasjonsselskaper utfører en rekke ulike oppgaver. Vi erfarer at disse strekker seg fra å være felles markedsføring til å gjennomføre arrangementer som styrker handelsnæringen. Oppgavene er med andre ord svært forskjellige og er i noen sammenhenger ikke de mest effektive for en lønnsom reiselivsutvikling.

### 5.1 Oppgaver for et destinasjonsselskap

Følgende oppgaver sorterer vanligvis under et destinasjonsselskap/regionalt reiselivsselskap:

1. Markedsføring. Både utvikling av verktøy samt forberedelse, finansiering og kampanjegjennomføring
2. Informasjon. Nettbasert, fakta brosjyrer og drift av turistinformasjonskontor
3. Distribusjon. Påvirkning av arrangører, turoperatører og online salgskanaler for å selge regionens produkter
4. Salg. I form av tilrettelegging for salg og egen online booking
5. Overordnet produktutvikling som produktpakking, utvikling av konsepter og tema og arrangementsutvikling
6. Kompetanseutvikling som arrangør av kurs
7. Internmarkedsføring og informasjon til næring, aktører og det offentlige
8. Samarbeid på og mellom aktørene og reisemålene i regionen, med regioner utenfor Hadeland og Ringerike og med andre næringer i regionen
9. Vertskapsoppgaver og koordinering av visningsturer, presseturer etc
10. Samtalepartner og rådgiver for bedrifter og kommuner i utviklingsprosjekter
11. Prosjektledelse av utviklingsprosjekter på markeds- og produktsiden

Hadeland og Ringerike Reiseliv gjennomfører en rekke av disse oppgaver i dag. Markedsføringen er konsentrert om utgivelse av Turistavisen (opplag 200 000), messe og drift av nettsted ([www.visithr.no](http://www.visithr.no)). Informasjonstjenester er drift av turistinformasjon, 12 info-stasjoner plassert i regionen og nettbasert informasjon. Selskapet ivaretar vertskapsfunksjoner og ivaretar internmarkedsføring. Selskapet driver i noen grad salg, tilrettelegging, oppsøkende salg fremstøt og utsending av pakkebrosjyrer med henblikk på dagsturer ovenfor turoperatører og historieinteressenter. Turpakke tilbud ligger ute på nettsidene. Dette genererer salg på NOK 45 000 til 250 000 per år, totalt NOK 995 000 i perioden 2005 – 2012. HRR driver med distribusjon i form av påvirkning av arrangører og turoperatører. Som igjen genererer salg av medlemsbedriftenes produkter.

HRR vektlegger produkt og kompetanseutvikling. Utarbeidelse av ulike produktkategorier eksemplifisert ved Aktive Opplevelse som sykkel, båt, fiske, ski fremheves. Innen Historie og Kultur nevnes Kulturminnearket både i papir og nettutgave samt Fakta brosjyrer innen Det Historiske Hadeland og Ringerike også i papir og nettutgave. For sistnevnte har HRR fokusert på kompetanseheving innad i medlemsmassen ved å bekjentgjøre regionens unike tilbyderrolle. Dette arbeidet er igangsatt, men en slik prosess må naturlig nok anses som tidløs med tanke på nytt tilsig i medlemsmasse samt kontinuerlig kunnskapstilsig for HRR.

## 6. Destinasjon Norge, Regjeringens reiselivsstrategi

Regjeringens reiselivsstrategi ble presentert i april 2012 og inneholder blant annet et kapittel som omhandler organisering. Bakgrunnen er en NHO-rapport (2011) som oppsummerer at det er 200-300 reisemålsselskaper i Norge i dag. 750 mill kroner fra det offentlige sluses delvis gjennom disse selskapene. For mye av pengene går til administrasjon, for lite til operativ drift. NHOs Strukturutvalg foreslår en mer effektiv organisering.

### 6.1 Regjeringens forslag til organisering av reiselivet

I Regjeringens strategi foreslås at hele landet skal være dekket gjennom den nye landsdelsstrukturen. Det tas ikke endelig stilling til hvor mange landsdelselskaper som er mest formålstjenlig, men en løsning skisseres hvor det etableres et selskap for hvert av områdene Nord-Norge, Midt-Norge, Vest-Norge, Sør-Norge, Øst-Norge og Fjell-Norge (fjell beltet i triangelet Oppdal – Trysil – Setesdal). Det er et mål at landsdelselskapene gis en rolle som morselskap i et konsern, og organiserer et antall datterselskaper (destinasjonsselskaper) i eget område. Hvert destinasjonsselskap har igjen ansvar for å organisere den lokale turistinformasjonen og annen lokal virksomhet, basert på en definert rolle- og oppgavefordeling.

Det er all grunn til å tro at Regjeringen vil gjennomføre strategien. Prosjektleder direkte underlagt NHD rekrutteres og et Strukturutvalg som skal lede den nasjonale organiseringsprosessen er under etablering.

For reiselivet i Hadeland og på Ringerike betyr dette at en tilhørighet i et landsdelselskap for Øst-Norge er mest trolig. Arbeidsfordelingene mellom de ulike nivåene i denne organiseringen foreslås av Regjeringen som i figur 3.



Figur 3, Arbeidsfordeling nivåer (NHD)

## 6.2 Regionenes og kommunenes roll og økonomiske rammer

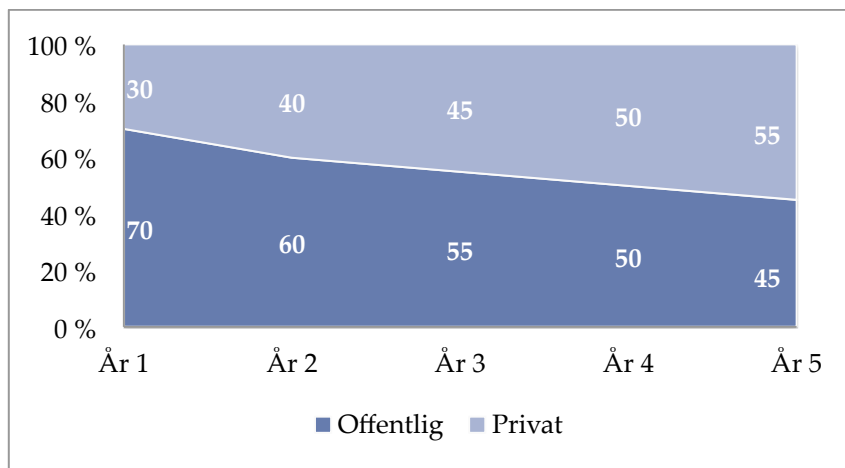
I "Destinasjon Norge" fremgår det at Regjeringen vil bidra til å tydeliggjøre reisemålselskapenes arbeidsoppgaver og ansvarsfordeling. Med færre og større selskaper vil man kunne organisere arbeidet bedre med klarere prioriterte oppgaver. Samtidig må man beholde den lokale forankringen. I denne sammenhengen er kommunenes og regionenes rolle knyttet til finansiering og ivaretagelse av vertskapsoppgaver sentralt.

I en arbeidsfordeling mellom et Landsdelsnivå, Destinasjonsnivå og Lokalt nivå er det naturlig at følgende oppgaver i tillegg til infrastrukturoppgaver, løses lokalt:

- Vertskapsrollen
- Informasjon/Turistinformasjon
- Lokal produktutvikling
- Lokal markeds kunnskap

Når det gjelder de økonomiske rammene for ivaretagelse av disse oppgavene og offentlige tilskudd til en lokal reiselivssatsing, er det vanskelig å gi eksakte tallstørrelser. Kommuner som satser tungt på reiselivsnæringen yter et sted mellom 65-80 kr per innbygger per år til fellestiltak. I disse kommunene er som regel næringsaktørene samlet med på å bidra med tilsvarende beløp.

I en rekke kommuner og regioner er det imidlertid slik at flere tiltak sorterer under infrastruktur tiltak og den lokale vertskapsrollen må på plass innen grunnlaget for å drive næring er tilstede. I disse områdene er det ikke å uvanlig å se finansiering av fellestiltak over tid som i figur 4 under.



Figur 4, Andel offentlig og privat finansiering av fellestiltak reiselivsutvikling (BBR)

Det er med andre ord vanlig at det offentlige i en næringsforankret reiselivsutvikling tar en større andel av kostnadene i en innledende fase hvor infrastrukturarbeid, kompetanseutvikling og felles profilering er bærende tiltak. Næringen overtar større andeler av finansieringen etter hvert som tiltakene mer bærer preg av produktmarkedsføring, distribusjon, salg og produktpakking/produktutvikling.

## 7. Alternativer for fremtidig organisering

I det følgende presenteres og drøftes ulike alternativer for fremtidig organisering av fellesoppgaver innen reiselivet på Hadeland og i Ringerike. Alternativene bygger på vurderinger av regionale forhold opp mot hva som kreves av effektive reiselivsorganisasjoner i dag og tar også hensyn til Regjeringens strategier og forslag til nye nasjonale reiselivsorganisering.

Vi drøfter de ulike alternativene med bakgrunn i følgende kriterier:

1. Kritisk masse av attraksjoner / produkter som trekker kunder også utenfor regionen
2. Kritisk masse økonomi / aktører og kommuner med potensial for finansiering av fellestiltak
3. Felles utfordringer på markedssiden / aktører som prioriterer de samme målgruppene
4. Felles utfordringer på produksiden / aktører som vil i utvikle felles nye produkter
5. Grunnlag for samhandling / potensial for å bli sett på som et reisemål/flere reisemål
6. Regjeringens strategi / om alternativet passer ny nasjonal struktur
7. Gjennomførbarhet (uten involvering fra andre)

I arbeidet med å beskrive de ulike alternativene har vi lagt spesiell vekt på økonomi og at et større ansvar for finansiering av fellesoppgaver innen reiselivet i regionen gradvis skal overtas av reiselivsnæringen og aktører i tilgrensede næringer.

### 7.1 Dagens organisering med en tydelig forretningsmodell

I dagens organisering er det en betydelig styrke at reiselivsaktører samarbeider i en region hvor andre næringer og løsning av en rekke andre offentlige oppgaver, skjer innenfor samme region. Det er videre relativ god oppslutning om Hadeland Ringerike Reiseliv som har 85 medlemmer. Ett av tiltakene som gjennomføres i dag har stor grad av næringsfinansiering (Turistavisen) og tilliten til selskapet styre synes å være tilfredsstillende.

Hadeland og Ringerike Reiseliv kan imidlertid bli tydeligere på hva selskapet kan løse for hvem - og hvordan. En tydeliggjøring av selskapets strategi <sup>1</sup> er en av flere forutsetninger for at selskapet kan utgjøre det felles verktøy næringen i regionen har behov for i arbeidet for en økt lønnsom reiselivsnæring. Det er behov for en detaljert forretningsplan inklusive produkt/markedsstrategi for selskapet som med bakgrunn i forutgående analyser tydeliggjør prioritering av målgrupper og tiltak for å forløse trafikk fra disse.

Videre vil det være vesentlig at selskapet styrker aktiviteter innen digital markedsføring, tilrettelegging for salg og salg. Næringens oppslutning om selskapet vil være lik den oppfattede nytteverdien av de tiltak selskapet gjennomfører og i denne sammenheng er tilrettelegging for salg, online booking og gjennomføring av salgskampanjer vesentlige tiltak. Når næringsaktørene oppfatter at tiltak gjennom HRR styrker egen omsetning, vil det være enklere å øke næringsaktørenes andel av selskapets totale finansiering.

Risikoen ved å velge dette alternativet er at det sannsynligvis ikke er dekkende for det som i Regjeringens strategi er definert som et Destinasjonsselskap. En vil med andre ord kunne komme i en situasjon, når prosessen med samling av ulike regioner i et Landsdelsselskap for

---

<sup>1</sup> Arbeid med ny forretningsplan for HRR er iverksatt

Østlandet begynner, hvor dagens organisering med en tydeligere forretningsmodell vrakes til fordel for en annen geografisk organisering.

En annen risiko ved å bygge på dagens modell er at en ikke makter den fornyelse og endring som dette alternativet fordrer, og at det derav ikke blir en reell endret organisering. Dersom dette alternativet velges, må styret i HRR sammen med næringsaktørene definere hvilke oppgaver HRR skal prioritere å løse innenfor denne menyen:

1. Markedsføring. Både utvikling av verktøy samt forberedelse, finansiering og kampanjegjennomføring
2. Informasjon. Nettbasert, fakta brosjyrer og drift av turistinformasjonskontor
3. Distribusjon. Påvirkning av arrangører, turoperatører og online salgskanaler for å selge regionens produkter
4. Salg. I form av tilrettelegging for salg og egen online booking
5. Overordnet produktutvikling som produktpakking, utvikling av konsepter og tema og arrangementsutvikling
6. Kompetanseutvikling som arrangør av kurs
7. Internmarkedsføring og informasjon til næring, aktører og det offentlige
8. Samarbeid på og mellom aktørene og reisemålene i regionen, med regioner utenfor Hadeland og Ringerike og med andre næringer i regionen
9. Vertskapsoppgaver og koordinering av visningsturer, presseturer etc
10. Samtalepartner og rådgiver for bedrifter og kommuner i utviklingsprosjekter
11. Prosjektledelse av utviklingsprosjekter på markeds- og produksiden

Dernest må det defineres en markedsstrategi som med tydelighet forteller hvilke produkter som skal selges til hvilke målgrupper og med hvilke argumenter. Modell (ikke utfyllt) som vist under anbefales brukt:

<b>Kunder</b>	
HRR henvender seg til to ulike kundegrupper; Kurs- og konferansearrangører og ferie- og fritidsgjester. Disse to kundegruppene har svært forskjellige behov, produktpreferansene er svært ulike og bearbeidingen av de to kundegruppene er svært ulik.	
<b>Ferie- og fritidsgjester (FF)</b> Disse gjestene deler vi opp i kategorier:	<b>Kurs- og konferanse/kongressarrangører (KK)</b> Arrangørene deler vi opp i kategorier:

<b>De viktigste kjøpskriteriene i prioritert rekkefølge og Hadeland og Ringerike sin evne til å innfri disse i forhold til konkurrentene.</b>	
Kjøpskriterier	Regionen sin evne til å innfri disse

<b>Markedsprioriteringen for HRR bygger på volum av eksisterende trafikk og en vurdering av produkter regionen kan tilby/utvikle sammenholdt med etterspørsel i de ulike markedene. I tillegg er det tatt hensyn ? Markeder som HRR prioriterer er i rekkefølge:</b>

Dersom dette alternativet skal gjennomføres, også brukt i en mellomfase innen en ser konturene av hva som vil bli utfallet av en konsolidert organisering i henhold til Regjeringens strategi, er det vesentlig at HRR fremstår med en tydelig forretningsmodell og en tydelig markedsstrategi.

## 7.2 Ringerike til Drammen og Hadeland til Gjøvik

I første omgang ser vi på mulighetene for reiselivet i Ringerike og Hole kommune til å organisere seg sammen med reiselivet i Drammensregionen.

Visit Drammensregionen SA er et nytt destinasjonsselskap som planlegges etablert i 2012<sup>2</sup>. Initiativtakerne etablerer Visit Drammensregionen som et samvirkeforetak som skal drive markedsføring og profilering av reiselivsrelaterte virksomheter i Hurum, Røyken, Lier, Drammen, Nedre Eiker, Øvre Eiker, Sande og Svelvik. Drammensregionen har et stort potensial innen reiseliv. Nærheten til store markeder, god tilgjengelighet og kombinasjonen av det urbane og det grønne er regionens styrke. Siden 2008 har antall overnatningsdøgn i Drammensregionen økt fra 125 435 til 148 257. Ambisjonene for selskapet er flere besøkende, større omsetning og økt fortjeneste for andelshaverne. Private og offentlige aktører som driver virksomheter knyttet opp mot reiseliv kan delta som andelshavere.

Når det gjelder rollefordeling er den i følge stiftelsesdokumentet som følger;

Visit Drammensregionen SA skal ha hovedansvaret for generell markedsføring, profilering og informasjon for hele reisemålet. Selskapet skal ha internt fokus på kompetanseheving av reiselivsbedriftene. Dette skal gjennomføres ved kurs, temasamlinger, møteplasser og andre tiltak som styrker kvaliteten på vår service og våre tjenester. Visit Drammensregionen SA er ikke et salgsselskap, men skal legge til rette for salg av regionens reiselivs- produkter ved å synliggjøre Visit Drammensregionen SA i viktige reiselivskanaler nasjonalt og internasjonalt. Dette skal også gjøres gjennom egne arenaer som felles webside, online bookingsystem for næringen og via felles produktpakking. Hovedoppgaver for selskapet:

- Interne tiltak for å fremme kompetanse, kvalitet og utvikling
- Felles markedsførings- og salgsaktiviteter, pakker, fordelskort mv.
- Utvikling av store arrangementer
- Destinasjonsmarkedsføring
- Online booking
- Motivere / initiere produktutvikling og –koordinering
- Vertskapsrollen / turistinformasjon
- Kart, infokiosk, skilt mv.
- Deltakelse i utviklings- og samarbeidsprosjekter
- Pakke i hht målgrupper (koordinere, kvalitets- sikre, markedsføre, salg)
- Service overfor medlemmer / aksjonærer
- Arrangementer, tilgang til markedsførings- kanaler (nettside, nyhetsbrev m.v.)
- Fremme samarbeid

En sammenslåing av reiselivet i Drammensregionen med blant annet reiselivet i Hole og Ringerike kommuner, kan være et aktuelt alternativ som er i henhold til Regjeringens strategi.

Fordelene ved denne organiseringen er at den dekker mange aktører og kommuner som til sammen har økonomi til å finansiere ivaretagelse av fellesoppgaver. Attraksjonskraften i

---

<sup>2</sup> I følge prospektet er stiftelsesmøte 22.8.12



området som dette alternativet dekker er relativ stor og innenfor den geografiske avgrensinger finner vi bedriftsgrupper med fellesnevnerne både på produkt- og markedssiden.

Ulempene knytter seg første og fremst til at den geografiske avgrensede regionen ikke er å regne som et reisemål, sett fra målgruppenes perspektiv (Slik som for eksempel Hardanger er et reisemål). Videre at det kan være vanskelig å definere en felles og samlende overordnet profil for regionen som forstås av markedet. Store avstander mellom fellesselskapets kontor og en del av aktørene som ligger lengst unna er også en ulempe, men kan kompenseres ved hjelp av tilstedeværelse og god internmarkedsføring fra selskapet.

For reiselivet i Gran, Jevnaker og Lunner kommune kan en mulighet være å knytte seg nærmere til reiselivet i Gjøvik-regionen.

Turistkontoret Gjøvik Land Toten er felles turistkontor for de fem kommunene Gjøvik, Nordre og Søndre Land samt Østre og Vestre Toten. Regionen har ca 70.000 innbyggere og utgjør den mest folkerike delen av Oppland fylke. Turistkontoret Gjøvik Land Toten er en medlemsorganisasjon med over 100 bedrifter og har definert følgende målsetting;

1. Å bidra til økt kundegrunnlag og lønnsomhet hos det enkelte medlem.
2. Å bidra til økt oppmerksomhet om Gjøvik-Land og Toten og dets kvaliteter hos de som bor her til daglig og de som er tilstede.
3. Å bidra til å bedre selvfølelsen og stoltheten for eget område hos de som bor i Gjøvik, Land og Toten til daglig
4. Å bidra til bedret image for Gjøvik, Land og Toten utad

Turistkontoret driver også prosjektet "Fiskelykke" som er en større satsing knyttet til de mange fiskemulighetene i innsjøer og elver i regionen.

En sammenslåing av reiselivet i Gjøvikregionen med blant annet reiselivet i Gran, Jevnaker og Lunner kommuner, kan være et aktuelt alternativ som er i henhold til Regjeringens strategi, men som fortsatt dekker et for lite geografisk område.

Attraksjonskraften i området som dette alternativet dekker er relativ stor og innenfor den geografiske avgrensinger finner vi større bedriftsgrupper med fellesnevnerne både på produkt- og markedssiden.

Destinasjonsselskapet vil dekke reiselivsopplevelser på innlandet som har enkel tilgjengelighet fra for eksempel Gardermoen, noe som er en stor fordel.

Den avgrensede geografiske regionen kan bygges som et reisemål, likhet på produksiden i de ulike kommunene er stor og det vil være mulig å definere en attraktiv, tydelig og forståelig felles profil for området.

Ulempene med denne organiseringen er at den ikke dekker et område som utgjør kritisk masse av bedrifter og kommuner som til sammen har økonomi til å dekke ivaretagelse av fellesoppgaver. En vil i denne sammenheng være avhengig av større tilskudd fra Oppland fylkeskommune.

### 7.3 Romerike, Gardermoen, Hadeland, Ringerike og Gjøvik-Regionen

Et siste alternativ vi er kommet fram til er en større og kraftfull reiselivsregion som samler Romerike inklusive Gardermoen, Hadeland, Ringerike og Gjøvik-Regionen (Gjøvik Land Toten).

Romerike er i dag organisert i VisitRomerike som er en del av Akershus Reiselivsråd og dekker kommunene Ullensaker, Sørum, Skedsmo, Rælingen, Nittedal, Nes, Nannestad, Lørenskog, Hurdal, Gjerdrum, Fet, Eidsvoll og Aurskog-Høland.

Akershus Reiselivsråd ble etablert i 1987 er en medlemsorganisasjon for reiselivsrelaterte næringer i Akershus, og en paraplyorganisasjon for de regionale reiselivsenhetene Visit Romerike og Visit Follo. Organisasjonens formål er utvikling og markedsføring av reiselivet i Akershus. De senere årene har det vært fokus på å øke reiselivsbedriftenes markedsadgang gjennom samarbeide med omliggende regioner rundt booking og felles markedsprosjekter i tillegg til å gjennomføre praktisk rettede kurs som bidrar til økt kompetanse i næringen.

Akershus Reiselivsråd og de regionale enhetene Visit Follo, Visit Romerike og Visit Asker og Bærum er en viktig ressurs i utvikling og markedsføring av besøksnæringen i Akershus. Medlemsmassen består av reiselivsrelaterte bedrifter innen bl.a. overnatting, transport, servering, opplevelser og handel i tillegg til kommuner og regionråd. En organisering som omfatter deler av Romerike må diskuteres med Akershus Reiselivsråd og en må sammen konkludere effekt og motivasjon for å gjøre dette.

I en reiselivsorganisering av dette området er det naturlig å se Aurskog-Høland og muligens Fet kommuner som en del av et annet destinasjonsselskap knyttet til Østfold.

Fordelene ved denne organiseringen er at den dekker mange aktører og kommuner som til sammen har økonomi til å finansiere ivaretagelse av fellesoppgaver. Sentral beliggenhet og nærhet til Gardermoen både som transportknutepunkt men også med tanke på konsentrasjonen av større hoteller med god markedsadgang, er en annen fordel.

I forhold til Regjeringens strategi er denne organiseringen, muligens med noe utvidelse nordover – i tråd med denne og kan bli et nytt destinasjonsselskap med tyngde ovenfor andre områder innenfor et Landsdelselskap som skal dekke Østlandet.

Aktørene eller grupper av disse innenfor området har likelydende utfordringer både på produkt- og markedssiden. For de mindre aktørene er utfordringene på produktsiden først og fremst å øke attraksjonskrafta i produktet, noe som kan løses gjennom samarbeid i tematiserte nettverk eller andre betingede nettverk. På markedssiden er utfordringen først og fremst at flere av produktene og opplevelsene er ukjente og ikke relevante for flere av målgruppene. Denne utfordringen kan delvis løses gjennom felles markedsføring og ved å knytte nettverk av mindre aktører opp mot de større reiselivsbedriftene for eksempel rundt Gardermoen.

Ulempene knytter seg første og fremst til at den geografiske avgrensede regionen er ny og ikke har omfattende erfaring med tanke på samarbeid om løsning av ulike fellesoppgaver.

Det kompliserte med denne løsningen er at den omfatter deling og ny organisering av Akershus Reiselivsråd, noe som først kan bli mulig ved anerkjennelse av det geografiske nedslagsfeltet av Akershus Reiselivsråd og gjennom en reorganisering av Østlandet i et nytt Landsdelselskap med tilknyttede destinasjonsselskaper.

## 7.4 Drøfting av alternativene

Kriterier for drøfting av de ulike alternative har vi samlet og fremstilt i figur 5. Vi mener disse kriteriene er de viktigste å legge til grunn når en fremtidig reiselivsorganisering for Hadeland og Ringerike skal drøftes.

Kriterier	I. Dagens	II. Splitt	III. Stor-region
Kritisk masse, attraksjoner	+	++	+++
Kritisk masse, økonomi	+	+++	+++
Felles utfordringer på markedssiden	+++	++	+++
Felles utfordringer på produksiden	+++	++	+++
Grunnlag for samhandling mellom aktørene	++	+	+
Regjeringens reiselivsstrategi	+	+++	+++
Gjennomførbar uten involvering av andre	+++	++	+

Figur 5, Drøfting av alternativer for organisering (BBR)

+ = ikke tilfredsstillende, ++ =tilfredsstillende, +++ =meget tilfredsstillende

**Kritisk masse attraksjoner** defineres vi lik bedrifter som produserer reiselivsopplevelser eller arrangementer som er argumenter for definerte målgrupper å besøke regionen. Dette kriteriet blir ikke oppfylt i dagens organisering. Sett bort fra Hadeland Glassverk og et par av hotellene i regionen er det i dag ikke tilstrekkelig attraksjonskraft i regionen i forhold til målgrupper utenfor regionen. Om reiselivsaktørene og kommunene splitter seg og hver for seg finner et fellesskap i hhv Visit-Drammensregionen og Turistkontoret Gjøvik Land Toten, er vår vurdering at dette gir større attraksjonskraft, spesielt for en utvidet Visit-Drammensregion. I en stor-region hvor deler av Romerike er samlet med Hadeland og Ringerike, er attraksjonskraften til stede i form av flere enkeltstående bedrifter, nettverk av disse, kultur- og idrettsarrangementer som til sammen gir området ønsket attraksjonskraft i flere målgrupper.

**Kritisk masse økonomi** defineres som bedriftenes, kommunenes og et samlet virkemiddelapparats økonomiske evne til å finansiere felles reiselivsutoiklingstiltak. I dagens organisering er dette kriteriet ikke oppfylt. En stor del av finansieringen av fellestiltak – sett bort fra Turistavisen, gjøres av offentlige midler mens næringsaktørene bidrar i beskjeden grad. I alternativ II vil et større antall kommuner og bedrifter (samt muligens fylkeskommunene) kunne sikre

langsiktig finansiering av fellestiltak på et tilfredsstillende nivå. Det tilsvarende vil være gjeldende for alternativ II.

**Felles utfordringer på markedssiden** *defineres som at bedriftene sliter med de samme problemene med hensyn til markedsføring, distribusjon og salg ovenfor felles målgrupper samt at det er mulig å finne felles overbyggende profil for felles markedstiltak.* I dagens organisering oppfatter vi at bedriftene deler markedet i to og har entydige utfordringer ovenfor begge deler av markedet: Hotellbedriftenes utfordring er å bli kjent, relevant og foretrukket i deler av kurs- og konferansemarkedet. Flere av de mindre reiselivstilbyderne deler den samme utfordringen i forhold til dagsturismemarkedet. Både i alternativ II og III antar vi at disse utfordringene blir flere og diversifisert. Det vil være flere målgrupper som skal bearbeides og bearbeidingen vil være ulik. For enkelte vil fokus i markedsføringen være kjennskap/kunnskapsbygging (profilmarkedsføring) – for andre å skape preferanser (destinasjons- og produktmarkedsføring). For enkelte produsenter vil distribusjon være tema og for andre de salgsutløsende tiltakene. I alternativ II vil kriteriet være tilfredsstillende oppfylt, mens det i alternativ III er meget tilfredsstillende utfylt. Forskjellen forklares med at en ren innlandsregion med større likhetstrekk mellom tilbyderne og en mer enhetlig region, vil ha bedre muligheter for å utvikle en felles overordnet profil.

**Felles utfordringer på produksiden** *defineres som at produsentene har likelydende strategier om utvikling av tematiserte produktkonsepter (eks sykling, ski, vandring) eller nettverksbaserte produktpakker.* Vår oppfatning er at dette kriteriet er meget godt tilfredsstillende oppfylt i dagens organisering. Oppfatningen baseres på at nettverk av bedrifter gjennom eksempelvis Historiske Hadeland har definert felles produkt/besøks konsepter. Gjennom relativt enkle tiltak vil det avdekkes likelydende utfordringer for aktørene med tanke på kommersialisering av produkt idéer og produktpakker. Utfordringene blir mer sammensatte i alternativ II. Når det gjelder alternativ III er det grunn til å tro at i en større region med likelydende tilbydere vil kriteriet være meget tilfredsstillende oppfylt.

**Grunnlag for samhandling mellom aktørene** *defineres som tradisjon, sum av felles utfordringer - inklusive infrastrukturutfordringer, for å samarbeide om løsning av fellesoppgaver mellom aktuelle aktører og kommuner.* I dagens organisering er det tradisjon og et grunnlag for å løse en rekke oppgaver i fellesskap, både hos bedriftene og mellom kommunene. Vi er mer usikker på om dette kriteriet kan oppfylles ved en organisering som i alternativ II og III. Dette begrunnes med at det er nye organisatoriske linjer som skal trekkes og at det i det minste vil medgå noe tid innen kriteriet kan bli løst. Faren for forvitring og dannelse av mindre enheter innenfor de geografiske avgrensingene om alternativ II og III representerer er erfaringsmessig tilstede.

**Regjeringens reiselivsstrategi** *avgrenses i denne sammenheng til å gjelde organisering og målsettingen om å etablere Landselsselskap med tilhørende 3-10 Destinasjonsselskaper for hele landet.* Dagens organisering fyller ikke kravet i Regjeringens reiselivsstrategi, til det er HRR et for lite Destinasjonsselskap til å være et av 3-10 som skal dekke Østlandet (Østfold, Vestfold, Akershus, Oslo, deler av Buskerud, Oppland og Hedmark). Både alternativ II og III er etter vår oppfatning potensielle for å utgjøre et nytt Destinasjonsselskap som er i henhold til Regjeringens strategi. I alternativ II vil en utvidelse av Visit-Drammensregionen mot andre deler av nedre Buskerud og muligens Vestfold, være naturlig. For en tilknytning til Turistkontoret Gjøvik Land Toten er det sannsynlig at denne organisasjonen vil utvides til å

gjelde større deler av Oppland, muligens også deler av Akershus og kanskje til og med Hedmark. Tilsvarende for alternativ III.

Gjennomføring uten involvering av andre er definert som at reiselivsaktører i Hadeland og på Ringerike sammen med kommunene kan gjennomføre endringen i organisering uten å være avhengig av andre prosesser eller deltakelse fra andre i organiseringsprosessen. Dette kriteriet er naturlig nok oppfylt i alternativ I. En omorganisering slik alternativ II beskriver er noe mer komplisert å gjennomføre, vil ta noe lengre tid og er preget av noe mer usikkerhet – da flere eksterne aktører og kommuner må involveres. Men, vi tenker denne allikevel er enklere enn alternativ III som etter vår oppfatning ikke vil kunne gjennomføres uten en styrt prosess der hele Østlandet skal organiseres i et felles Landsdelsselskap med tilhørende Destinasjonsselskaper.

Det er enkelte utfordringer ved at regionene i fellessatsinger i dag gjennom HRR må forholde seg til to fylkeskommuner. Regjeringens nye reiselivsstrategi er tydelig på at en restrukturering av fellesorganisasjonene innen reiselivet ikke behøver følge fylkesgrenser.

Innen strategien ble presentert ble initiativet til å samle fjelldestinasjoner i Sør-Norge i et temaselskap med arbeidsnavn FjellNorge tatt. I denne prosessen har Buskerud fylkeskommune og Oppland fylkeskommune tydelig signalisert at en splitting av destinasjoner og samarbeid på tvers av fylkesgrenser er naturlig. I dette kan en tolke en vilje til større likhet i tilnærmingen til reiselivet og en noe forenklet situasjon for reiselivsorganisasjoner som omfatter kommuner og regioner i ulike fylker.

## 8. Anbefaling

I dette kapitlet presenteres og begrunnes vår anbefaling mht valg av modell for fremtidig organisering av reiselivet på Hadeland og Ringerike.

### 8.1 Langsiktig

Vår anbefaling er å følge hovedtrekkene i **alternativ III** for fremtidig organisering av reiselivet på Hadeland og Ringerike. I praksis betyr dette at vi anbefaler reiselivet på Hadeland og Ringerike å danne et felles destinasjonsselskap med Gjøvik Land Toten og etter hvert Romerike. Den endelige geografiske avgrensingen for denne organiseringen må tilpasses mer nøyaktig etter hvert og samordnes med arbeidet som skal gjennomføres for å implementere Regjeringens strategi på området organisering.

Begrunnelsen for denne anbefalingen er at et større geografisk nedslagsfelt som omfatter Ringerike, Hadeland, Gjøvik-regionen og deler av Romerike har kritisk masse av attraksjoner / produkter som trekker kunder også utenfor regionen. Dessuten er det i denne organiseringen nok aktører og kommuner som kan sikre langsiktig, forutsigbar og forsvarlig finansiering av et felles destinasjonsselskap.

Viktigst er det imidlertid at aktørene har flere felles utfordringer på markedssiden, mange aktører prioriterer de samme målgruppene og aktørene kan utfylle hverandre i markedsarbeidet. Dessuten har flere av aktørene felles utfordringer på produksiden og det er en gitt likhet i natur- og kulturressurser i området som tilsier at aktører kan utvikle nye felles produkter – eventuelt videreutvikle bestående produkter. Grunnlag for samhandling på reismålet er med andre ord til stede.

Et nytt destinasjonsselskap som dekker et såpass stort område av Østlandet som her beskrevet, kan passe inn i Regjeringens reiselivsstrategi og være ett av 3-10 destinasjonsselskaper som til sammen skal samspille med et landsdelsselskap for Østlandet.

Den kompliserende faktoren i vår anbefaling er at det er aktører i andre områder enn de som dekkes av dagens fellesorganisasjon (HRR), som må være enig og motivert for å gjennomføre en felles reiselivsorganisering innen den foreslåtte regionen. Dette vil uansett være en noe tidkrevende prosess. I denne sammenheng må en avvente fremdrift i arbeidet som skal ledes av NHD og en må innlede en diskusjon med Akershus Reiselivsråd for avklaring om dette er en sannsynlig modell sett fra deres side.

### 8.2 Kortsiktig

Med bakgrunn i at det vil ta tid å realisere en organisering i en region som skissert i pkt 8.1 vil vi foreslå noen nødvendige, kortsiktige endringer i organisering av fellesaktiviteter for reiselivet på Hadeland og Ringerike.

1. Vi legger til grunn at HRR kan utvikles og endres til å bli et mer slagkraftig fellesselskap for reiselivet i regionen. For den enkelte aktør er det lønnsomhet (evne til å gi avkastning på investert kapital) og verdiskaping (bedriftenes resultat + lønnskostnader) som er ultimate målsettinger. En fellesorganisasjon innen reiselivet skal gjennom egne aktiviteter, på kort og lang sikt – kunne bidra til at den enkelte bedrift kan øke sin lønnsomhet og verdiskaping. Det er vår oppfatning at HRR ikke i tilstrekkelig grad gjør dette i dag. Etter vår oppfatning kan HRR gjennom en spisset forretningsplan som med tydelighet viser hvordan fellesorganisasjonen kan bidra til bedriftenes vekst og forløse potensialer i markedene, endres til å bli et nyttig verktøy for bedriftene. I tillegg til dette må HRR rekruttere noe mer spisset kompetanse for på vegne av bedriftene i markeds- og produktinnovasjoner å gjøre produktene i regionen mer effektivt kjent og aktuelle i prioriterte målgrupper.
2. HRR bør allerede nå ta initiativer for å avklare et tettere samarbeid / felles organisering med reiselivet i Gjøvik-regionen (Gjøvik Land Toten). Det er store likheter både på produkt- og markedssiden som gjør at en i et samarbeid kan løse felles utfordringer langt mer effektivt enn som i dag – hver for seg. Det er videre en fordel å være en tyngre organisert region når arbeidet med å etablere en felle organisering med reiselivet på Romerike (og eventuelt i andre regioner) skal gjennomføres. Initiativet ovenfor Gjøvik Land Toten bør i første omgang gjøres på aktør/organisasjonsnivå. Det ligger også muligheter at et samarbeid med Gjøvik Land Toten kan bidra til løsning av enkelte av de utfordringer som tillegges HRR i pkt 1.

### 8.3 Forutsetninger

Det er noen klare forutsetninger som må på plass innen vår anbefaling for ny reiselivsorganisering kan gjennomføres.

1. Næringsaktørene må gi sin tilslutning til forslaget. Det må med andre ord initieres en diskusjon med og mellom næringsaktørene i regionen
2. Buskerud og Oppland fylkeskommune bør gi sin tilslutning til forslaget. Begge fylkeskommunene er positive til etablering av FjellNorge og som i hht Regjeringens strategi vil medføre at deler av hvert fylke eventuelt må organiseres sammen med regioner i andre fylker
3. Om 1 og 2 faller på plass, er det naturlig å gå videre med forslaget om organisering til Akershus Reiselivsråd og Akershus fylkeskommune for nærmere drøftinger
4. Arbeidet med organisering av reiselivet på Hadeland og Ringerike bør tilpasses Regjeringens prosjekt med å endre strukturen for organisering i norsk reiseliv