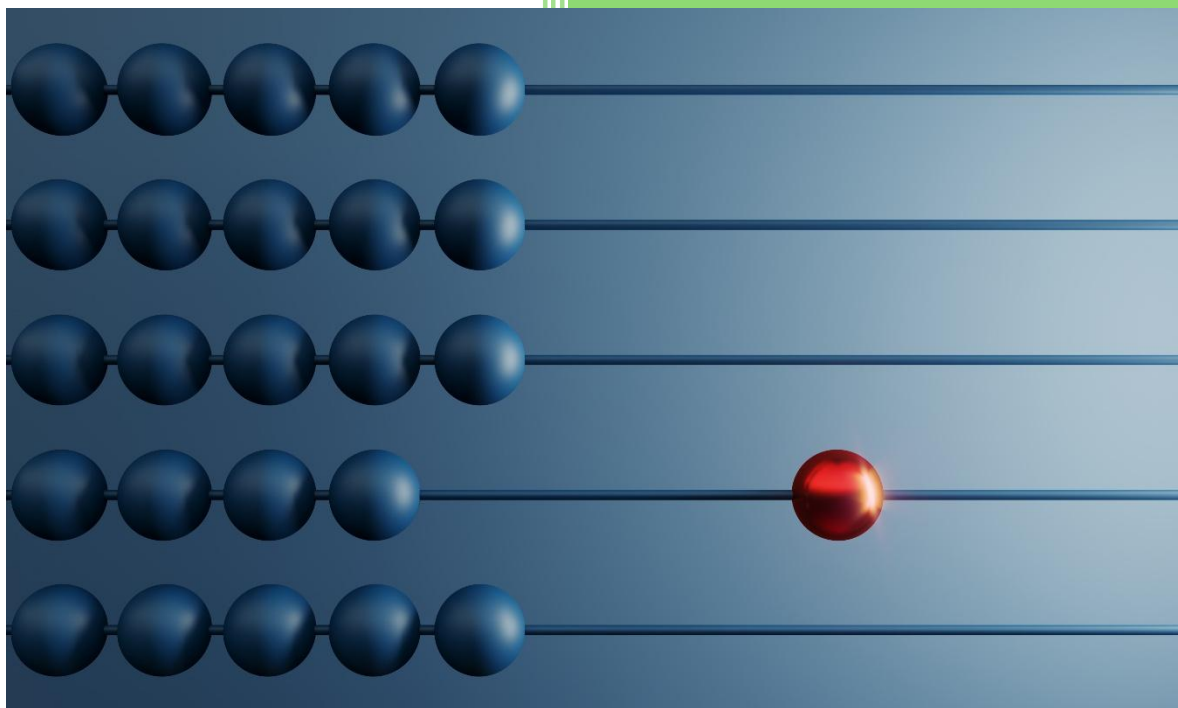


2026

Kompetanseprogram Nordland 2024-2025, RAPPORT



Bedriftsnettverket Innovative

Opplevelser, ved Ann-Jorid Pedersen

12.01.2026

RAPPORT KOMPETANSEPROGRAM NORDLAND

Innhold

1.0	Sammendrag.....	4
1.1	Om prosjektet.....	4
1.2	Læring.....	4
1.3	Effekter	4
1.4	Om rapporten	5
2.0	Bakgrunn og formål.....	5
2.1	Bakgrunn.....	5
2.2	Formål og mål.....	5
3.0	Målgrupper	6
3.1	Primære målgrupper:	6
3.2	Sekundære målgrupper:	6
3.3	Tertiære målgrupper:.....	6
4.0	Metode og datagrunnlag.....	6
4.1	Overordnet metodisk tilnærming.....	6
4.2	Datakilder.....	7
4.2.1	Deltakelsesdata	7
4.2.2	Bruksdata fra eksportmoden.no og Vimeo	8
4.2.3	Kvalitative tilbakemeldinger.....	8
4.2.4	Erfaringsbasert prosesskunnskap	8
4.3	Indikatorer og måleparametere	9
4.3.1	Aktivitet og oppslutning	9
4.3.2	Læring og kompetanse	9
4.3.3	Anvendelse og endring i praksis	9
4.4	Tolkning av effekt	9
4.5	Begrensninger i datagrunnlaget.....	10
4.6	Metodisk styrke.....	10
5.0	Gjennomføring og aktiviteter	10
5.1	Overordnet struktur.....	11
5.2	Digitale fagwebinarer og kurs	11

5.3	Fysiske samlinger og workshops	12
5.4	Andre tiltak og aktiviteter	12
5.5	Felles kompetanseplattform	13
5.6	Test i eksportmodenhet	13
5.7	Coaching, veiledning og sparring.....	13
5.8	Markedsføring.....	14
5.9	Deltakelse på andres seminarer og konferanser	14
6.0	Oppslutning om Kompetanseprogram Nordland.....	14
6.1	Oppslutning og bruk av nettsiden	14
6.2	Deltakelse i aktiviteter	15
6.2.1	Generelt	15
6.2.2	Live-deltakere på kurs og seminarer	15
6.2.3	Artikkelvisninger på nettsiden / kompetanseplattformen.....	15
6.2.4	Interesse pr tema	16
6.2.5	Samlet vurdering av oppslutning og relevans	16
6.3	Erfaringer knyttet til oppslutning.....	17
6.4	Samarbeidspartnere og FoU-bidrag	18
7.0	Hva har vi gjort og hva har vi lært?	18
7.1	Om målgruppen	18
7.2	Om virkemidler	19
7.3	Oversikt over aktivitetstyper.....	19
7.4	Modulen Eksportmodenhet og regenerative opplevelser	20
7.4.1	Eksportmodenhet	20
7.4.2	Regenerativt reiseliv	21
7.4.3	Testlabb om regenerative opplevelser	22
7.4.4	Deltakernes erfaringer og læring fra labben	22
7.4.5	Effekter av modulen	24
7.4.6	Organisering av videre arbeid	25
7.5	Modulen digitalisering og effektiv forretningsdrift.....	25
7.5.1	Gjennomføring.....	25
7.5.2	Testlabbens situasjonsbeskrivelse.....	25
7.5.3	Analyse av muligheter og problemstillinger.....	26

7.5.4	Behov for en felles digital infrastruktur	26
7.5.5	Hva kan en regional satsing hjelpe oss med?	27
7.5.6	Effekter av modulen	27
7.5.7	Forslag om regionalt program for digitalisering	28
7.5.8	Digital opplevelsesutvikling.....	28
7.5.9	Effekter og organisering av videre arbeid	29
7.6	Modulen inkluderende reiseliv og samarbeidsmodeller	29
7.6.1	Gjennomføring og innhold.....	29
7.6.2	Testlab for inkluderende reiseliv	30
7.6.3	Effekter av modulen og organisering av videre arbeid	30
8.0	Konklusjoner og tilbakemeldinger	30
8.1	Effekter på bedriftsnivå i alle moduler.....	30
8.2	Tilbakemeldinger fra deltakerne	32
8.3	Utfordringer	32
8.4	Strategisk verdi for regionen.....	32
9.0	Anbefalinger for videre satsing	33
9.1	Videreutvikling av kompetanseprogrammet	33

1.0 Sammenheng

1.1 Om prosjektet

Kompetanseprogram Nordland har vært et målrettet og fleksibelt kompetansetiltak rettet mot små og mellomstore reiselivsbedrifter i Nordland. Programmet har hatt som ambisjon å styrke bedriftenes **konkurranseskraft, eksportmodenhet og evne til verdiskaping**, gjennom lavterskel kompetansetiltak kombinert med praktisk anvendelse i egen virksomhet. Det regenerative prosjektet har vært en rød tråd gjennom hele programmet, som for øvrig har bestått av tre moduler:

- Eksportmodenhet og regenerative opplevelser
- Digitalisering og smart forretningsdrift
- Inkluderende reiseliv.

1.2 Læring

Målgruppen har hovedsakelig bestått av Nordlandsbedrifter tidlig i eksportmodningsløpet med stort behov for tilpasset kompetanse. Enkelte godt modne bedrifter har også fulgt programmet og bidratt med sine erfaringer og presisering av nye behov.

Programmet har vist at læring skjer best når den kobles til egen drift. Korte og konkrete tiltak fungerer bedre enn lange kursløp, og digitale flater må kombineres med veiledning og nettverksbygging for å skape momentum og utholdenhet. Det er ulikt kompetansebehov mellom store etablerte bedrifter og små nyetablerte, noe som krever differensierte tilnærminger [17] [18].

1.3 Effekter

Programmet har økt oppmerksomhet, interesse og forståelse av regenerativt reiseliv i Nordland og nasjonalt, og bidratt til at temaet er mer kjent og avmystifisert. Digitalisering er satt på dagsorden med særlig interesse for kunstig intelligens, og bedriftene utviklet større selvinnsikt om egne digitale muligheter. Eksportmodenhet og inkluderende reiseliv ble også fokusområder som skapte økt bevissthet og arbeid internt i bedriftene. Observerte effekter inkluderer bedre markedskunnskap, styrket profesjonalisering, økt samarbeid og trygghet i møte med markedet. Tilbakemeldinger fra deltakerne har vært svært positive. Oppslutningen av deltakere kunne likevel ha vært bedre gjennom programmet.

Kompetanseprogram Nordland har vist at målrettet, tilgjengelig og praksisnær kompetanseheving for flere virksomheter samtidig er et effektivt virkemiddel for å styrke reiselivet i regionen. Erfaringene gir et godt grunnlag for videre utvikling av programmet og fremtidige satsinger.

Prosjektet har bidratt til:

- økt bevissthet om eksportmodning og markedsberedskap

- styrket kompetanse om regenerativt reiseliv, opplevelsesdesign, inkluderende reiseliv og digitalisering
- uttesting av et felles digitale verktøy og kunnskapsressurser
- etablering av faglige nettverk på tvers av geografi og delnæringer

1.4 Om rapporten

Denne rapporten oppsummerer hva som er gjennomført, hvilke erfaringer som er høstet, hvordan deltakelsen og oppslutningen har utviklet seg i løpet av prosjektet. I tillegg gir den anbefalinger for videre satsing.

2.0 Bakgrunn og formål

2.1 Bakgrunn

Reiselivet i Nordland er preget av:

- mange små, ofte sesongavhengige aktører
- stort potensial for internasjonalt marked, men varierende eksportmodenhet i underskogen av aktører
- stort potensial for mer lønnsom og effektiv drift, samt for utvikling av nye digitale opplevelser, men manglende kompetanse og systemforståelse blant svært mange aktører
- potensial for å utvikle et mer inkluderende reiseliv, men varierende bevissthet rundt muligheter og framgangsmåte
- behov for kompetanseheving som er tilpasset hverdagen og en presset arbeidsstokk i små og mellomstore bedrifter

Kompetanseprogram Nordland ble etablert som et svar på disse utfordringene, med mål om å gjøre kompetanse tilgjengelig, relevant og handlingsrettet.

2.2 Formål og mål

Formålet har vært å utforske morgendagens regenerative reiseliv og avklare hvordan reiselivsaktørene i Nordland kan jobbe for å få best mulig resultater innenfor dette nye paradigmet.

Kompetanseprogrammet startet i juni 2024 med en opprinnelig intensjon om at det skulle gå over 3 år. Finansieringen ble gitt kun for ett år, men med mulighet for å søke forlengelse. Programmet fokuserte på eksportmodenhet, regenerative opplevelser, digital forretningskompetanse og inkluderende reiseliv dette første året.

Programmets mål har vært:

Å gi alle deltakere et reelt kompetanseløft, samt mulighet til å sette og følge individuelle mål for sin utvikling, med særlig vekt på regenerative perspektiver og eksportmodenhet.

I praksis:

- bygge forståelse for regenerativt reiseliv og høste erfaringer med hvordan gi det et mer konkret opplevelsesinnhold
- styrke reiselivsbedrifters evne til verdiskaping og lønnsom drift
- bidra til økt eksportmodenhet og gjøre flere bedrifter i stand til å inngå i regionale og internasjonale verdikjeder
- spre kompetansen som utvikles i programmet til hele regionen og til flere virksomheter
- bygge nye og sterkere partnerskap i FoU, samt på tvers av næringer og sektorer

3.0 Målgrupper

3.1 Primære målgrupper:

- små og mellomstore reiselivsbedrifter i Nordland (opplevelsesleverandører, aktivitetsbedrifter og vertskapsbedrifter med mer)
- destinasjonsselskaper og lokale utviklingsaktører

3.2 Sekundære målgrupper:

- kommuner og regioner
- virkemiddelapparatet
- kompetansemiljøer og utdanningsinstitusjoner

3.3 Tertiære målgrupper:

- Reiselivsaktører i Troms og Finnmark
- Reiselivsaktører i Trøndelag
- Reiselivsaktører og kompetansebærere i andre deler av landet

4.0 Metode og datagrunnlag

4.1 Overordnet metodisk tilnærming

Egenevalueringen av Kompetanseprogram Nordland bygger på en kombinasjon av kvantitative og kvalitative datakilder. Dette er valgt for å fange både omfang, deltakelse

og bruk, samt mer sammensatte effekter knyttet til læring, holdningsendringer og praktisk anvendelse av utviklingsverktøyene som er benyttet.

Programmet er et kompetansetiltak, og effektene må forstås som trinnvise og indirekte, snarere enn umiddelbare økonomiske resultater. Metodikken er derfor tilpasset et modnings- og læringsperspektiv, der målbare indikatorer kombineres med erfaringsbasert kunnskap.

Figur 1: Kompetanseprogram Nordland – virkemiddellogikk



Figuren viser hvordan lavterskel kompetansetiltak bidrar til langsiktig næringsutvikling, selv om effektene ofte kommer gradvis.

Kompetanseprogram Nordland har fokusert på å styrke trinn 1–3 (de tre øverste boksene i denne modellen), og lagt grunnlag for videre progresjon og resultater (nederste gul boks). Vi har likevel hatt med oss noen turoperatører underveis for hele tiden å holde kontakten med markedet. Ideen har vært at vi skulle bevege oss over på trinn 4 og 5 i år 2 og 3.

4.2 Datakilder

Datagrunnlaget for rapporten består av følgende hovedkilder:

4.2.1 Deltakelsesdata

- påmelding og faktisk deltakelse på kurs, webinarer og samlinger
- besøk på nettside, nedlastinger av kurs/seminaropptak
- gjennomført coaching

- oversikt over deltagende bedrifter og aktører
- geografisk fordeling av deltakere

Disse dataene har gitt grunnlag for å vurdere oppslutning, rekkevidde og målgruppeoppnåelse.

4.2.2 Bruksdata fra eksportmoden.no og Vimeo

Der det har vært tilgjengelig, er det benyttet:

- antall besøk og unike brukere
- sidevisninger og bruksmønstre
- trafikk knyttet til konkrete aktiviteter og kursperioder
- nedlastinger av videoer og kurs/seminar-opptak, verktøy og dokumenter

Disse dataene gir indikasjoner på interesse, tilgjengelighet og faktisk bruk av digitale ressurser i programmet.

4.2.3 Kvalitative tilbakemeldinger

Kvalitative data er samlet inn gjennom:

- muntlige tilbakemeldinger under og etter samlinger
- dialog og veiledning med deltagende bedrifter underveis
- refleksjoner og spørsmål stilt i kurs- og workshopsettinger

Disse har gitt innsikt i:

- opplevd relevans og nytte
- forståelse og læringsutbytte
- hvordan kompetansen er tatt i bruk i de enkelte virksomhetene

4.2.4 Erfaringsbasert prosesskunnskap

Programledelsen har gjennom prosjektperioden opparbeidet løpende prosesskunnskap, basert på:

- gjentakende kontakt med bedrifter
- observasjon av utvikling over tid
- sammenlikning med tilsvarende programmer og prosjekter

Denne kunnskapen har vært brukt til å tolke funnene i en bredere kontekst.

4.3 Indikatorer og måleparametere

Effektene av Kompetanseprogram Nordland er vurdert gjennom et sett av indikatorer på tre nivåer:

4.3.1 Aktivitet og oppslutning

Indikatorer på gjennomføring og deltakelse:

- antall gjennomførte tiltak
- antall deltakere og bedrifter
- gjentakende deltakelse
- bruk av digitale ressurser

Disse indikatorene har vist i hvilken grad programmet har nådd ut til målgruppen.

4.3.2 Læring og kompetanse

Indikatorer på læring og kompetanseheving:

- økt forståelse for eksportmodning og marked
- bedre begrepsbruk og felles språk
- økt bevissthet om kvalitet, vertskap og helhetlige opplevelser

Disse er i hovedsak basert på kvalitative vurderinger og dialog med deltakerne.

4.3.3 Anvendelse og endring i praksis

Indikatorer på anvendelse:

- justering av tilbud, formidling eller markedsfokus
- økt samarbeid mellom aktører
- videre deltakelse i kompetansetiltak eller virkemiddelapparatet

Disse indikatorene har gitt en pekepinn på overgang fra læring til handling, selv om de ikke nødvendigvis gir direkte målbare økonomiske effekter på kort sikt.

4.4 Tolkning av effekt

Det er viktig å understreke at:

- kompetanseutvikling sjelden gir umiddelbare, kvantifiserbare resultater
- at Kompetanseprogram Nordland kun har gjennomført ett – 1 – år av sin opprinnelige 3 års plan.
- eksportmodning er en gradvis prosess
- regenerativt reiseliv er nytt og må gjøres kjent og modnes

- mange eksterne faktorer påvirker bedriftenes utvikling parallelt

Effektene av Kompetanseprogram Nordland må derfor forstås som et bidrag, ikke en isolert årsak–virkning-effekt. Programmet har i den forstand bidratt til å styrke forutsetningene for økt verdiskaping, internasjonalisering og digitalisering samt for overgangen til et regenerativt reiseliv, snarere enn å utløse konkrete resultater alene.

4.5 Begrensninger i datagrunnlaget

Datagrunnlaget har enkelte begrensninger:

- ikke alle effekter lar seg tallfeste
- bruk av digitale ressurser sier lite om faktisk læringsutbytte alene
- effekter på omsetning og sysselsetting ligger ofte utenfor prosjektperioden

Disse begrensningene er likevel typiske for kompetanseprogrammer og er håndtert gjennom en kombinasjon av metoder.

4.6 Metodisk styrke

Den samlede metodiske styrken i evalueringen ligger i:

- kombinasjonen av kvantitative og kvalitative data
- nærhet til målgruppen
- lang erfaring med tilsvarende utviklingsprosesser i reiselivet

Dette gir et robust og realistisk bilde av hva Kompetanseprogram Nordland har bidratt med, og gir et godt grunnlag for anbefalinger om videre satsing.

5.0 Gjennomføring og aktiviteter

Alle planlagte aktiviteter i prosjektet, og en del ekstra som ikke sto i den opprinnelige søknaden / prosjektplanen, ble gjennomført. De to pilotene innen temaene inkludering og digitalisering ble imidlertid justert noe og gjennomført på en litt annen måte enn opprinnelig tenkt. Dette var etter ønske fra deltakerne og basert på at mengden aktiviteter på kort tid viste seg å være vel ambisiøs for bedriftene å delta på.

Vi gjennomførte i alt 33 tidfestede aktiviteter rettet mot deltakerne i Kompetanseprogram Nordland i form av kurs, seminarer, dialogmøter, samlinger og en studietur. I tillegg gjennomførte vi en rekke andre aktiviteter som først og fremst er å regne som struktur, støttefunksjoner eller som utvikling og produksjon av nødvendige artikler, verktøy og hjelpemidler. Her var nettsiden den klart viktigste, som også fungerte som en kompetanseplattform underveis.

5.1 Overordnet struktur

Programmet har vært bygd opp rundt:

- korte, tematiske kompetansetiltak organisert i tre hovedbolker der det regenerative perspektivet har vært førende for de alle;
 - Eksportmodenhet
 - Digitalisering
 - Inkluderende reiseliv
- en kombinasjon av digital og fysisk gjennomføring, og av fellesseminarer og personlig coaching
- fokus på praktisk anvendelse av kompetansen i egen bedrift
- en progresjon fra grunnleggende forståelse til mer avansert tenkning rundt regenerativt reiseliv og eksport, dvs internasjonalisering.

5.2 Digitale fagwebinarer og kurs

Følgende digitale kurs og seminarer ble gjennomført:

Grunnkurs i bærekraftig eksport, del 2	10. oktober 2024
Påbygningskurs i bærekraftig eksport, del 1	5. november 2024
Påbygningskurs i bærekraftig eksport, del 2	12. november 2024
Oppfølgingsseminar om eksportmodenhet	29. november 2024
Kurs i digitalisering og smart forretningsdrift	7. januar 2025
Dialogseminar om digital innholdsproduksjon og digitale opplevelser	10. januar 2025
Oppstartsseminar for testlab regenerativt reiseliv, med presentasjon av verktøyutvikling	17. januar 2025
Testing av regenerative opplevelser ble gjennomført i bedriftene	1. februar – 23. april 2025
1-1 coaching knyttet til testlab i regenerative opplevelser ble holdt i hele perioden	10. januar-30. april 2025
Fellescoachingmøte testlab i regenerative opplevelser	10. februar 2025
Fellescoachingmøte testlab i regenerative opplevelser	10. mars 2025
Evalueringsseminar testlab i regenerative opplevelser	29. april 2025
Grunnkurs i bruk av kunstig intelligens	10. desember 2024
Dialogseminar med Kompetansemeklerne (FoU-partner)	10. januar 2025
Påbygningskurs i digitalisering og smart forretningsdrift	7. januar 2025
Inspirasjonsseminar i inkluderende reiseliv	11. mars 2025

Oppstartsseminar i inkluderende reiseliv	25. mars 2025
Arbeidsmøte i inkluderende reiseliv	11. april 2025
Arbeidsmøte / oppstart testlab inkluderende reiseliv, med presentasjon av verktøyutvikling	15. april 2025
Egentesting i bedriftene inkluderende reiseliv	10. mai-ca 15. august 2025
Felles arbeidsmøte i inkluderende reiseliv	12. mai 2025
Infomøte om digital testlab, med diskusjon og innspill om digitale behov	11. september
Digital kartlegging i bedriftene	September-oktober
Individuelle digitale samtaler med utvalgte bedrifter med innspill (i stedet for planlagt arbeidsmøte 23/10)	Oktober og begynnelsen av november
Digital workshop om digitalisering av reiselivet i Nordland, behovsavdekking og felles evaluering	10. november 2025

5.3 Fysiske samlinger og workshops

Første kompetansesamling ble holdt i Bodø Grunnkurs i eksportmodenhet og regenerative opplevelser startet rett etter samlingen	23.-24. september 2024
Workshop om regenerativt reiseliv i Malmø	24. april 2025
Studietur. Møter og dialog med Visit Skåne i Malmö. Presentasjoner og dialogmøte med Group NAO og Visit Copenhagen i København. Besøk på «regenerative» attraksjoner i København og Malmø	22-25 april 2025
Workshop i regenerativt reiseliv og digitalisering på Tranøy fyr	19-21 august
Kurs i historiefortelling på Tranøy fyr	21 august
Praktisk test / evaluering av regenerative opplevelser i Hamarøy	20 august
Foredrag og workshops om regenerativ turisme på Norsk Opplevelseskonferanse, basert på den innsikten og det arbeidet Kompetanseprogrammet la grunnlaget for. Presentasjon av case/bedrifter i Nordland som har deltatt i programmet	28-29 oktober 2025
Regenerativt dialogseminar, Norsk Opplevelseskonferanse, ledet av representant fra Kompetanseprogram Nordland	29.oktober

5.4 Andre tiltak og aktiviteter

Utvikling av kompetanseplattformen www.eksportmoden.no	2024-2025, hele perioden
Test i eksportmodenhet	Høst 2024
Test i digitaliseringsnivå	Høst 2024 / vinter 2025

Digital bedriftsdiagnose ble tilbud sammen med Digital Norway	Vinter 2025
To artikler om to utvalgte bedrifter i Nordland ble skrevet og distribuert til bedrifter over hele Norge av Digital Norway som vår partner (XX Lofoten/Bilberry, Museum Nord / Gaia Vesterålen)	Vinteren og våren 2025, distribuert til 20 000 norske virksomheter
Coaching	2024-2025, hele perioden
Markedsføring og presentasjoner i andres fora	2024-2025, hele perioden

5.5 Felles kompetanseplattform

Nettsiden www.eksportmoden.no ble bygd opp med artikler, seminaropptak, informasjon om aktiviteter etc. Denne ble brukt som et svært viktig verktøy under hele programmet. Nettsiden www.eksportmoden.no har fungert som:

- kunnskapsbank
- inngangsport til kurs og ressurser
- støtteverktøy før, under og etter fysiske tiltak

I tillegg fungerte den som:

- tilgjengeliggjøring av kompetanse uavhengig av tid og sted
- muliggjøring av repetisjon og fordypning
- et supplement til fysiske samlinger

5.6 Test i eksportmodenhet

Det ble utviklet en test for å vurdere i hvilken grad en virksomhet kan regnes som eksportmoden. Testen ble levert inn av 12 bedrifter, men trolig tatt av ganske mange flere. Svarene ble vurdert av prosjektledelsen og evaluert ut fra forhåndsdefinerte poengsummer. De fleste fikk coaching og gjennomgang i etterkant av testen om hvordan de kunne forbedre egen eksportmodenhet og hvordan de kunne jobbe med dette videre. Det ble også gjennomført et digitalt seminar i forkant av testlanseringen slik at alle kunne bli kjent med testen og forstå hva det innebar. Seminaret ble tatt opp og var tilgjengelig over tid på nettsiden.

5.7 Coaching, veiledning og sparring

Programmet startet med coaching i juni 2024 for å avdekke et nullpunkt på kompetansenivå, men først og fremst for å få innsikt i virksomhetenes behov. Det ble gjennomført samtaler med ca 20 virksomheter i denne fasen. Deretter fortsatte coachingen gjennom hele programmet, og ble brukt av deltakerne etter behov. Coachingen var i særlig grad knyttet til de tre testlabbene, men ble også gitt mer generelt. Samlet sett ble det brukt rundt 100 timer på coaching i programmet.

5.8 Markedsføring

Programmets aktiviteter ble annonsert på Facebook, LinkedIn og Google for å promotere programmet og tiltrekke deltakere. Oversikten kan leveres om ønskelig. Vi hadde også løpende dialog med destinasjonsselskaper og kunnskapsparter som bidro med elektroniske utsendelser og motivasjonsarbeid overfor potensielle deltakere. Et nyhetsbrev ble sendt ut månedlig til kompetanseprogrammets deltakere for å informere om programmet og kommende aktiviteter.

5.9 Deltakelse på andres seminarer og konferanser

- Foredrag på Norges Vels konferanser om regenerativt reiseliv
- Norsk Opplevelseskonferanse 2024
- Norsk Opplevelseskonferanse 2025

6.0 Oppslutning om Kompetanseprogram Nordland

6.1 Oppslutning og bruk av nettsiden

- antall unike brukere på nettsiden
- sidevisninger
- nedlastinger eller gjennomsyn av kurs/seminarer
- mest besøkte temasider
- trafikk knyttet til kampanjer og kursperioder

Kvalitativ erfaring:

Bruken av eksportmoden.no indikerer at digitale kunnskapsressurser er et viktig supplement, særlig for små bedrifter med begrenset tid og kapasitet. Uten denne nettsiden hadde det vært vanskelig å skape kontinuitet og formidle innsikten vi hentet inn underveis på en dynamisk og brukervennlig måte. Vi har naturlig nok også måttet forholde oss til personvernlovene, hvilket gjør at en nettside man frivillig går inn på er enklere å håndtere enn direkte utsendelser etc. Nettsiden har vært organisert slik at den har vært åpen for alle som plattform, men for å kunne se eller laste ned opptak av passordbeskyttede seminarer, filmer og verktøy, må man være registrert deltaker i Kompetanseprogram Nordland.

Kvantitativ erfaring

Bruk av eksportmoden.no som støtteverktøy

Funksjon	Rolle i programmet	Observasjon
Kunnskapsbank	Grunnlag før kurs og vurdering av deltakelse	Ofte brukt
Fordypning	Etterarbeid etter samlinger	God effekt
Lavterskel inngang	Første møte med tematikk	Svært viktig

Repetisjon	Støtte i egen hverdag	Verdifull
------------	-----------------------	-----------

6.2 Deltakelse i aktiviteter

6.2.1 Generelt

Programmet har tiltrukket seg deltakere fra en rekke ulike reiselivsbedrifter i Nordland og noen få fra Svalbard. Enkelte kurs/seminarer innenfor temaet kunstig intelligens har også vært åpnet for deltakere fra Troms og Finnmark etter avtale med Innovasjon Norge og etter ønske fra en av kunnskapsparkene vi samarbeidet med.

Hovedseminarene / kursene hadde gjennomgående mellom 20 og 60 digitale deltakere. I tillegg kommer coaching, både en til en og fellesmøter, samt tester og nedlasting av opptak av kurs og seminarer i etterkant. De to hovedtestene (digital modenhet og eksportmodenhet) har vært *gjennomgått* av rundt 40 virksomheter og *gjennomført* av rundt 12 bedrifter.

Den første fysiske samlingen og samlingen på Tranøy fyr (programmets to samlinger) hadde hhv 17 og 11 deltakere. Studieturen hadde 13 deltakere.

Programmet har hatt:

- relativt bred geografisk spredning i Nordland
- relativt god deltakelse fra små aktører
- særlig høy interesse for temaer knyttet til digitalisering, opplevelsesdesign og regenerativt skifte

6.2.2 Live-deltakere på kurs og seminarer

Vi har dessverre ikke nøyaktige tall på antall live-deltakere på de hvert enkelt seminar og kurs, men en manuell gjennomgang av opptakene viser at disse har variert mellom 14 live-deltakere på det minste (ekstraordinært testkurs, utenom programmet) til 44 på det meste (digitalisering og smart forretningsdrift). De fleste har ligget på mellom 20 og 30 live-deltakere. I tillegg kommer nedlastinger av opptakene i etterkant. Dersom vi regner 19 gjennomførte kurs/seminarer/workshops og anslår gjennomsnittsdeltakelsen svært forsiktig til 20 deltakere pr digitale event, gir det 380 deltakere samlet sett.

I tillegg kommer coachingmøtene som har vært gjennomført både individuelt og i grupper, samt to fysiske samlinger og en studietur.

6.2.3 Artikkelvisninger på nettsiden / kompetanseplattformen

Artikkelvisninger knyttet til informasjon om kompetanseprogrammet	2 203
Innholdsartikler, modul 1: eksportmodenhet og regenerativt reiseliv	1 149

Innholdsartikler, modul 2: digitalisering og smart forretningsdrift (De to case-artiklene om to av våre virksomheter er i tillegg distribuert til 20 000 norske virksomheter gjennom Digital Norway)	1 452
Innholdsartikler, modul 3: inkluderende reiseliv	716
Studietur	294

NB: De reelle tallene kan være noe høyere enn oppgitt her, da tellingene er gjort manuelt og metoden ikke nødvendigvis fanger opp alle visninger. Årsaken til manglende statistikk er at nettsiden eksportmoden.no ble laget på en kopi av siden til Norsk Opplevelseskonferanse da det var ønskelig at det skulle settes opp en egen nettside for programmet veldig raskt.

6.2.4 Interesse pr tema

Vår vurdering av interesse og oppslutning pr tema er oppsummert som følger:

Tema	Eksempler på innhold	Opplevd interesse
Eksportmodning	Markedsvalg, distribusjon, samarbeid	Middels
Opplevelsesutvikling	Historiefortelling, dramaturgi, helhet	Høy
Inkluderende reiseliv	Inkluderende reiseliv, tilpasninger	Middels-lav
Regenerativ tenkning	Hva består det regenerative i, hvordan utvikle opplevelsesinnhold mtp dette	Høy
Digital kompetanse	Synlighet, nettsider, systemer, KI	Middels-høy

Tematisk fordeling av kompetanseinnhold

6.2.5 Samlet vurdering av oppslutning og relevans

Basert på anslag eller data der de finnes, kan vi si følgende om programmet som helhet:

Kvantitative indikatorer	
Antall deltakere totalt	Vi anslår at rundt 200 unike deltakere har vært med på aktiviteter i programmet, hvorav 145 har vært registrerte deltakere. Ved årets utgang hadde programmet 135 registrerte deltakere da noen har gått avmeldt seg underveis.
Antall deltakende bedrifter	Vi anslår at minst 73 unike virksomheter har vært med i programmet og deltatt på aktiviteter
Antall gjennomførte aktiviteter	Ca 33 tidfestede aktiviteter + en rekke støttefunksjoner og tiltak er gjennomført

Gjentakende deltakelse	Det har vært en kjerne av rundt 10 virksomheter som har deltatt aktivt gjennom <i>hele</i> programmet og vært med på det meste av aktiviteter. De øvrige har shoppet etter interesse og kommet og gått.
Kvalitative indikatorer:	
Aktiv deltakelse i diskusjoner	Vi anslår at rundt 25% av deltakerne på de digitale seminarne og workshopene har deltatt aktivt i diskusjoner om temaene vi har tatt opp.
Relevans slik deltakerne beskriver den	Vi har fått gode tilbakemeldinger på programmets relevans, selv om de ulike virksomhetene naturlig nok vektlegger hva som er mest relevant noe ulikt. Gjennomgående har kunstig intelligens og produktutvikling knyttet til regenerativt reiseliv vakt størst interesse, mens inkluderende reiseliv har vakt stor interesse hos noen, men ikke i det brede laget av deltakere. Tilbakemeldingene gjennom kommentarer fra kursene peker mot at det meste har vært opplevd som svært relevant for de aller fleste. De sier at det er pga temaene i seg selv, fordi vi har klart å knytte teori og praksis sammen og gjort temaene aktuelle for små bedrifter i deres hverdag og fordi slike program skaper et momentum og gjør det mer interessant når flere deltar sammen.
Etterspørsel etter videre fordypning	Det etterspørres i særlig grad mer kunnskap om digitalisering og kunstig intelligens og systemer knyttet til dette, herunder hvordan det kan brukes til å utvikle, markedsføre og produsere nye og/eller bedre opplevelser.

6.3 Erfaringer knyttet til oppslutning

- Lavterskel tiltak har vært avgjørende for deltakelse
- Fleksible formater har økt tilgjengeligheten
- Kombinasjon av fag og praksis har vært viktig for relevans
- Det har vært krevende å rekruttere deltakere. Virksomhetene uttrykker at det er vanskelig å sette av nok tid til utvikling og kompetansearbeid. De sier også at de foretrekker å «shoppe» deltakelse i prosjekter og kompetansetilbud og at de ikke har en langsiktig, strategisk plan for sitt kompetanse- og utviklingsarbeid. Dette har gjort det vanskelig å posisjonere programmet og finjustere tilbudet for å treffe kompetansegapet i næringa og tilbudet i markedet.
- Kort prosjekttid har gjort det krevende å nå ut til så mange som vi ønsket. Dessverre har det vært gitt relativt liten assistanse fra destinasjonsselskaper og kunnskapsparter til rekruttering.

6.4 Samarbeidspartnere og FoU-bidrag

Vi har hatt kompetansesamarbeid med Digital Norway, Kompetansemeklerne, Fagskolen i Nordland, samt Nord Universitet gjennom programmet.

- Egne møter og seminarer om Forregionmidler og kompetansemekling
- Dorthe Eide, Nord Universitet, har fulgt prosessen og deltatt i en rekke seminarer og diskusjoner
- Digital Norway har bidratt med verdifull digital kompetanse og hjulpet oss med evalueringer av virksomhetene underveis
- Fagskolen i Nordland har vært bidragsyter inn i de tre testlabbene og fulgt programmet
- Eksterne «eksperter» har bidratt med foredrag, seminarer og kurs
- Det var opprinnelig tenkt at vi skulle legge opp til tettere koblinger med FoU i år 2. Da ville vi ha bedre oversikt over hvem som ønsket å jobbe videre med fordypning og utforskning og vi ville kjent behovene bedre.
- Nordland fylkeskommunes reiselivsavdeling har vært en viktig sparringpartner på temaet regenerativt reiseliv underveis
- Innovative Opplevelser har jobbet med å få opp et samarbeid med Trøndelag fylkeskommune og reiselivsaktørene i Trøndelag. Her var kompetanseprogrammet viktig som eksempel på hvordan man kan jobbe med utvikling med en rekke ulike aktører. Dette resulterte i et politisk vedtak i Trøndelag fylkeskommune og en bestilling om et tettere reiselivssamarbeid mellom de to fylkene. Tanken var opprinnelig også å løfte dette samarbeidet inn i kompetanseprogrammets år 2 og 3.

7.0 Hva har vi gjort og hva har vi lært?

7.1 Om målgruppen

- Mange reiselivsbedrifter i Nordland står fortsatt tidlig i eksportmodningsløpet sitt
- Behovet for «oversettelse» av fagterminologi er stort
- Læring skjer best når den kobles direkte til egen drift
- Noen store virksomheter har holdt på lenge, og ligger langt foran de små som forsøker å etablere seg i underskogen. Her er kompetansen gjennomgående lav og de trenger mer hjelp enn de får. De store klarer seg i stor grad selv nå etter mange år med innsats og læring, ikke minst gjennom klyngen Innovative Opplevelser, men også gjennom manges deltakelse i en rekke prosjekter. De «gamle» har også et godt grep om markedsapparatet, noe få nyetablerere og virksomheter i underskogen har.

- Små og mellomstore reiselivsbedrifter har liten tid til utvikling, og har pressede organisasjoner. Dette er en hemsko for utvikling, samtidig er det viktig at de har blikket på å tjene penger. Balansen er ofte vanskelig å finne.

7.2 Om virkemidler

- Korte, konkrete tiltak fungerer bedre enn lange kursløp
- Digitale flater må kombineres med menneskelig veiledning og en følelse av «momentum». (Dette bør ses *nå*, dette programmet går *nå*, det er *nå* kan jeg møte kolleger og diskutere osv)
- Nettverk og erfaringsdeling gir merverdi
- Digitalt tilbud reduserer kostnader og tidsbruk for deltakerne og er mer fleksibelt enn fysiske samlinger, som mange kvier seg for. Samtidig er det lite egnet til å bygge kultur, relasjoner og felles læring.
- Et kompetanseprogram som dette burde egentlig vare i minst 3 år, og det burde vært mer tid til forberedelser og forankring for å sikre bedre rekrutteringer. Ved å holde så høyt tempo som vi gjorde, fikk vi imidlertid levert mye på kort tid og skapte et slags momentum blant aktørene.

7.3 Oversikt over aktivitetstyper

Aktivitetstype	Innhold	Målgruppe	Gjennomføringsform
Digitale kurs/webinarer	Eksportmodning, markedsforståelse, opplevelsesdesign	Reiselivsbedrifter	Digital
Fysiske samlinger	Workshops, erfaringsdeling, nettverksbygging	Bedrifter og destinasjoner	Fysisk
Veiledning	Sparring og rådgivning knyttet til egen bedrift	Utvalgte bedrifter	Digital / fysisk
Kunnskapsplattform	Artikler, verktøy, refleksjonsoppgaver	Alle interesserte	Nettbasert (eksportmoden.no)

Tabell 1: Oversikt over hovedaktiviteter i Kompetanseprogram Nordland

I punkt 7.4 – 7.6 følger en gjennomgang av de tre modulene i programmet.

7.4 Modulen Eksportmodenhhet og regenerative opplevelser

Dette var programmets hovedmodul og nærmest knyttet til det overordnede målet om å ta reiselivet i Nordland nærmere et regenerativt skifte. På denne siden kan man se opptak av kurs og seminarer, beskrivelser av samlinger, artikler med mer: [Kursene i modul Eksportmodenhhet og regenerative opplevelser](#)

7.4.1 Eksportmodenhhet

Eksportmodenhhet var satt opp som et viktig tema i denne modulen, ikke minst fordi vi ventet en mer omfattende statlig innretning for å løfte reiselivet som eksportnæring i denne perioden. Det regenerative perspektivet lå hele tiden under arbeidet med eksportmodenhhet, slik at dette ble sett i sammenheng. Et mål var å forberede oss på hva som ville komme av statlige virkemidler for de prioriterte eksportnæringene, da utnevnelsen av reiselivet som den femte eksportnæringen kom kort tid før vi søkte om tilskudd til Kompetanseprogram Nordland. Selv om det i svært liten grad kom noen frie virkemidler eller nye relevante programmer knyttet til dette temaet, kan vi si at programmet likevel bidro til å sette eksportmodenhhet på dagsorden for flere bedrifter. Testen vi kjørte i begynnelsen og evaluerte på slutten av modulen, viste også at flere bedrifter var gjennom en reell modningsprosess. Innsatsen på eksportmodenhhet var utvilsomt nyttigst for de nyere og umodne bedriftene som trengte kompetanseheving og hjelp på så å si alle områder.

Aktivitetene i denne modulen besto av to grunnkurs i bærekraftig eksport, to påbygningsseminarer i bærekraftig eksport, et oppfølgingsseminar og løpende coaching. Artikler, verktøy og filmer ble også laget og delt som støttefunksjoner til arbeidet.

Vi har jobbet etter følgende trappetrinnsmetodikk med eksportmodenhhet:



Eksportmodning som trappetrinnsutvikling

Styret i Innovative Opplevelser ønsket at eksportmodenhet skulle settes høyt på agendaen i kompetanseprogrammet, og mange trodde også at dette temaet ville skape større interesse og oppslutning enn regenerativt reiseliv. I praksis viste det seg å være omvendt. Modulen har likevel vært svært viktig som grunnlag for å fremme det kommersielle perspektivet og for å skape forståelse for hva som faktisk skal til for å lykkes internasjonalt. *Mange av de umodne virksomhetene var ikke kjent med kriteriene, mens flere av de som har holdt på lenge kanskje ikke var like kjent med at kriteriene har utviklet seg og kravene blitt tøffere de senere årene.*

7.4.2 Regenerativt reiseliv

Av de tre temaene som Kompetanseprogram Nordland tok for seg, var det mest energi og størst oppslutning rundt temaet regenerative opplevelser. Dette er litt vanskelig å tallfeste, fordi temaet ble flettet inn i eksportmodenhet og arbeidet med alle modulene. Det er likevel vår klare oppfatning at flest deltakere var nysgjerrige på det regenerative perspektivet, og interessen for temaet syntes egentlig bare å øke underveis i programmet. Men ganske tidlig merket vi at det kun var en mindre kjerne på 8 - 10 virksomheter som satte av tid til å være med på noe mer enn seminarene, altså testlabbene, studietur, coachingen og diskusjonsmøtene. En av årsakene til dette var nok at kompetanseprogrammet var ganske tettepakket av tilbud og aktiviteter, og at det var krevende å delta på alt. Mange av virksomhetene uttrykte også at de hadde for mye å gjøre og for lite folk til å gå «all in» i programmets mer krevende aktiviteter, som for eksempel testlab. De som likevel meldte seg på testlabben var aktive og engasjert hele veien og uttrykte at de fikk mye igjen for å delta.

I denne modulen, som må regnes som hovedmodulen, ble det kjørt en omfattende testlab for segmentering og opplevelsesinnovasjon med fokus på det regenerative perspektivet. 11 bedrifter søkte om deltakelse, 3 trakk seg rundt oppstart på grunn av tidspress. Labben besto av et oppstartsseminar, et webinar om testmetoder, deling av testverktøy og løpende coaching, både individuell oppfølging av de deltakende virksomhetene og tre fellescoaching-møter. Hovedaktiviteten i testlabben var å utvikle og teste nye regenerative opplevelser. Under samlingen på Tranøy i august 2025, testet vi også ut to av opplevelsene fysisk; naturomvisning på Tranøy fyr og 30 minutters skrivekurs på Hamsunsenteret. Også studieturen i april satte fokus på det regenerative i samtaler mellom deltakerne (seminar) og med lokale opplevelser og aktører i Skåne og København. Artikler om regenerativt reiseliv ble også delt på nettsiden eksportmoden.no, og det ble gjennomført et heldags arbeidsmøte om temaet med Nordland fylkeskommunes reiselivsavdeling. På Norsk Opplevelseskonferanse 2025 ble det regenerative perspektivet løftet fram med utgangspunkt i det arbeidet som ble gjort i kompetanseprogrammet, og noen av kontaktene som var blitt etablert gjennom programmet. Det ble eksempelvis produsert filmer om regenerativ satsing på Tranøy fyr, Sogndalsstrand og i Lofoten. Konferansens hovedinnlegg handlet dessuten om regenerativ turisme, ved blant annet Linda Staaf og Ásta Kristín Sigurjónsdóttir.

Kompetanseprogrammet hadde også en egen dialogworkshop om regenerativt reiseliv. Les mer om foredragene her: [Foredrag og parallelle sesjoner 2025](#)

7.4.3 Testlabb om regenerative opplevelser

Denne testlabben ble gjennomført som planlagt, med søknader om deltakelse, testing i egne bedrifter og tett oppfølging av programledelsen, samt deling av erfaringer mellom deltakerne. Følgende opplevelser ble utviklet og testet:

- **NATURFORVALTNING**

- **Tranøy fyr:** biolighthouse med aktiv formidling av naturkunnskap og folkeforskning
- **Lofotakvariet:** Revitalisering av gammel naturkunnskap og bruk av fjæra som opplevelsesrom og spiskammer, med deling av funn med attraksjonen
- **Sea2Sky:** Revitalisering av gammel naturkunnskap og bruk av fjæra som opplevelsesrom og spiskammer

- **KULTURARV**

- **Hamsunsenteret:** et veiledet intensivt skrivekurs med et dykk inn i naturen og eller eget liv og deling av refleksjoner med museets andre gjester i etterkant.

- **HELSEFOREBYGGING OG LIVSSTIL**

- **Mellomrommet Veiledning:** Naturen og små lokalsamfunn som ressurs for det gode liv og bedre helse, helseforebyggende opphold med relasjonsbygging mellom tilreisende og lokalsamfunnet
- **Vesterålen Rorbuer:** Naturen og små lokalsamfunn som ressurs for det gode liv og bedre helse, ro og rekreasjon i verneverdige omgivelser
- **Hjertespråk:** Menneskelige relasjoner i små lokalsamfunn som ressurs for det gode liv og bedre helse, relasjonsbygging og kreativ utøvelse mellom tilreisende og bofaste.

7.4.4 Deltakernes erfaringer og læring fra labben

Alle deltakerne uttrykte at det var bra og nyttig å bli utfordret på eksisterende bærekrafttenkningen. Det regenerative perspektivet tar imot å ulikt vis av deltakerbedriftenes gjester, men også ansatte. De uttrykte at denne labben var en vekker og en innovasjonsdriver for dem, og at de fleste vil fortsette å jobbe med å utvikle en mer regenerativ virksomhet.

Den viktigste læringen vi tok med oss fra labben er nok at det er vanskelig å bli regenerativ «bit for bit». Å levere en eller flere regenerative opplevelser, gir eksempelvis ikke særlig effekt uten at de samtidig er forankret i en regenerativ forretningsmodell i selskapet og et verdigrunnlag som gjennomsyrrer hele driften. Vi mener likevel at det var svært nyttig å teste ut hva regenerative opplevelser kan være – og hva som ikke kan regnes som regenerativt. Å utvide perspektivet til at det regenerative ikke bare handler om natur og lokalsamfunn, men også kan være et bidrag for å hjelpe gjestene med å leve mer balanserte liv, var kanskje særlig interessant. Likeledes at regenerative opplevelser kan handle om å bevare og videreutvikle et steds kulturarv. Men det går også grenser for hva man kan kalle regenerativt. Underveis i arbeidet fikk vi innspill fra en annen klynge som hevdet de hadde utviklet en ny regenerativ opplevelse, nemlig at gjestene deres betalte for å være med og rydde opp i bålrester og skadet natur etter profesjonelle nordlysturismeaktørers virksomhet. Dette er et eksempel på hvordan begrepet «regenerativt» kan misbrukes til grønnvasking. Det er imidlertid også et godt eksempel på at opplevelsesproduktet i seg selv ikke er regenerativt dersom det ikke er forankret i et regenerativt verdisyn og forretningsmodell. Man kan med andre ord ikke først dra ut og ødelegge naturen og etterlate seg bålsøl, og deretter kalle det en regenerativ opplevelse når man tar betalt for at gjestene skal rydde opp etter virksomheten.

Det sto helt klart for oss etter labben, at dersom vi skulle gått videre med dette arbeidet i år 2, så måtte vi tenke videre enn opplevelsesutvikling. Regenerative forretningsmodeller og regenerative opplevelseskonsepter, naturlig nok sett i sammenheng, ville dermed blitt et naturlig hovedfokus. Etter vår mening bør det jobbes videre med dette på andre fronter dersom man ønsker en videre utvikling av det regenerative reiselivet.

De deltakende virksomhetene ga tilbakemeldinger om at en overgang til det regenerative reiselivet er svært krevende å gjøre alene, og at dette er en rute hele reiselivet må gå opp sammen. Foreløpig snakker mange systemer MOT regenerative løsninger og tenkemåter, og det er fortsatt mange som ikke kjenner til det eller forstår hva det regenerative innebærer på reisemålene og i reiselivets økosystem. *Det må derfor bygges en bevegelse for endring.* Endringene må komme på tre nivåer:

- **Individuelt**
 - Individuelt må hver enkelt aktør spørre seg hvorfor de vil akkurat dette og forstå hva det innebærer
- **Lokalt / regionalt**
 - Hvert enkelt reisemål må spørre seg *hvorfor de vil ha turisme* og legge premissene i tråd med lokalsamfunnets kapasitet og vilje og naturens

bæreevne. Som en del av dette må man i fellesskap også definere hvordan reiselivet skal bidra til å gjøre stedet og lokalsamfunnet bedre.

- Det må innføres *stedssensitiv planlegging* i kommunene!
- Den regionale koordineringen og viljen til endring må styrkes

- **Nasjonalt**

- Reisemålene våre og næringa må reguleres og forvaltes bedre
- Turismetrafikken må innlemmes i den helhetlige samfunnsplanleggingen
- Stedssensitiv planlegging må inn også i det nasjonale systemet

7.4.5 Effekter av modulen

Vi startet ut med en relativt svak forståelse av regenerativt reiseliv, og mange umodne begreper. I løpet av perioden har vi kommet mange skritt videre. Vi har formulert og testet en rekke ulike definisjoner og forklaringer på regenerativt reiseliv, men til syvende og sist står nok følgende definisjon igjen som den sterkeste kandidaten til å tas videre:

Regenerativt reiseliv setter alltid stedet først. Som regenerativ reiselivsvirksomhet skal du spørre hva du kan gjøre for stedet ditt, ikke hva stedet ditt kan gjøre for deg.

Se for øvrig følgende artikler om regenerativt reiseliv som vi har produsert i løpet av kompetanseprogrammet:

- [Jakten på det regenerative reiselivet – en oppdagelsesreise i fem akter](#) (Forfatter Ann-Jorid Pedersen, Innopp)
- [Dugnadsturisme på Træna](#) (Forfatter Roger Johansen, NNR)

Fokuset på regenerativt reiseliv ga økt oppmerksomhet, økt interesse og økt forståelse for det regenerative perspektivet i reiselivet blant de aller fleste som deltok. Begrepet må også sies å ha blitt bedre kjent både i Nordland og i andre deler av Norge, da Kompetanseprogrammet også holdt foredrag på for eksempel Norges Vels nasjonale seminar for regenerativt reiseliv, men også fortalte om vårt arbeid og Nordland fylkeskommunes reiselivsstrategi på en rekke andre arenaer. Kompetanseprogrammet bidro dermed til at regenerativt reiseliv ble satt på dagsorden på en rekke arenaer og i flere miljøer i 2025, og ble betydelig mer kjent og avmystifisert blant reiselivsaktørene i nord.

Norsk Opplevelseskonferanse 2024 og 2025, som også hadde regenerativt reiseliv tydelig plassert på programmet, viste også at interessen for det regenerative perspektivet økte i Nordland fra 2024 til 2025. Flere av årets konferansedeltakere uttrykte i evalueringen at de deltok på konferansen for å lære mer om regenerativ tekning.

Samlet sett kan vi si at Kompetanseprogram Nordland gjennom denne modulen bidro til

- økt bevissthet om marked og målgrupper
- bedre språk og begrepsforståelse rundt eksport og regenerativt reiseliv
- styrket profesjonalisering i tilbud og kommunikasjon
- økt samarbeid mellom aktører i Nordland som «fant hverandre» gjennom programmet og fikk nye kontakter

7.4.6 Organisering av videre arbeid

Dersom Nordland skal jobbe videre med regenerativt reiseliv, mener vi det vil være hensiktsmessig å gjøre det i et nasjonalt nettverk. Ved å hente inn gode og motiverte bedrifter som kan løfte hverandre, vil man kunne både sette den regenerative tenkningen på dagsorden og bygge et nettverk som synes. Dette kan være et godt supplement til den nye bærekraftklyngen som har destinasjonsselskapene som eiere (klyngen for bærekraftige reisemål). Et slikt nettverk kan organiseres fra Nordland og trolig finansieres gjennom bedriftsnettverksmidler. Det er imidlertid viktig å se på hvordan man også kan innlemme aktører som ikke defineres som bedrifter i arbeidet, for eksempel kommuner, frivillige organisasjoner eller andre.

7.5 Modulen digitalisering og effektiv forretningsdrift

7.5.1 Gjennomføring

I denne modulen gjennomførte vi grunnkurs og påbygningskurs i digitalisering og smart forretningsdrift (særlig fokus på kunstig intelligens), digital diagnostisering av egen bedrift, etablering av ressursdatabank med en rekke kurs og gratistjenester i samarbeid med Digital Norway, dialogseminar om digital innholdsproduksjon og FoU-støtte, samt et ekstra seminar om automatisering ved hjelp av kunstig intelligens (som opprinnelig ikke sto i søknaden). I tillegg kjørte vi en testlab for digitalisering, med tilhørende oppstartsmøte, to arbeidsmøter, miniseminar på Tranøy fyr, samt evalueringsseminar.

Opptak av seminarer og kurs ligger på nettsiden www.eksportmoden.no / [Kursene i modul Digitalisering og smart forretningsdrift](#)

Når vi kom til testlabben var det en hard kjerne av virksomheter som var veldig interesserte og aktive, mens resten koblet seg av og syntes nok det var litt krevende å forstå hva de skulle gjøre. En gjennomgående tilbakemelding fra nesten alle var også at temaet føltes for umodent for å gå rett på testlabber. Vi justerte derfor det opprinnelige testlabb-opplegget til å handle mer om diskusjoner rundt hvilke muligheter en større satsing på digitalisering kan gi Nordland, og hvordan en videre satsing kunne organiseres. Det kom mange gode, konkrete innspill på dette temaet som er oppsummert nedenfor.

7.5.2 Testlabbens situasjonsbeskrivelse

Undersøkelsen vi gjennomførte i testlabben viser at de fleste reiselivsbedriftene i Nordland oppfatter seg som moderat digitalisert (64 %) eller ganske høyt digitalisert (36

%), men når man ser på hva de faktisk gjør, oppstår et tydelig gap mellom opplevd modenhet og faktisk praksis. De fleste bruker betalings- og bookingsystemer, men få har tatt i bruk mer avanserte løsninger som CRM, automatisering eller KI.

Bedriftene viser høy bevissthet rundt digitaliseringens betydning, men mangler kompetanse, kapasitet og økonomi til å gjennomføre nødvendige investeringer. Det finnes ingen felles digital infrastruktur i regionen, og mange står alene.

7.5.3 Analyse av muligheter og problemstillinger

Som en del av den digitale testlabben, ble følgende muligheter og problemstillinger definert av deltakerne i fellesskap.

Muligheter

- Effektivisering og kvalitet: Automatisering kan frigjøre betydelige ressurser og gi bedre styring.
- Nye inntektsstrømmer: Digitale opplevelser (AR/VR, lydvandring, spillifisering) kan gi helårsdrift og skalerbarhet.
- Markedsforståelse og synlighet: Digital historiefortelling og målrettet annonsering gir sterkere internasjonal posisjon.
- Data som styringsverktøy: Sensorer og besøksdata kan bidra til smartere naturforvaltning og kunnskapsdeling.
- Kompetansebygging: Regionale initiativ som Brogilda Coast Lab kan bli nav for læring og innovasjon.

Problemstillinger og barrierer

- Manglende samordning mellom aktører og destinasjoner.
- Kompetansegap og manglende felles læringsarenaer.
- Ressurs- og tidsmangel i små bedrifter.
- Ustabil digital infrastruktur i distriktene.
- Spenningsfelt mellom digitalisering og autentiske naturopplevelser.

7.5.4 Behov for en felles digital infrastruktur

Undersøkelsen og dialogen i vår digitale testlab viser at det er et stort uutnyttet potensial ved en styrket digitalisering i reiselivet i Nordland. Bedriftene har vilje til dette, men de mangler samordning, kompetanse og verktøy. De deltakende virksomhetene konkluderer med at Nordland har mange gode enkeltaktører innen reiseliv, men ingen felles «digital ryggrad», noe som svekker konkurranse- og utviklingspotensialet.

Frustrasjonen rundt dette ser ut til å øke og utvikle seg til å bli en reell bekymring for å ikke henge med i den tøffe internasjonale konkurransen der utviklingen går fort og store investeringer gjøres av mange konkurrenter. Denne frustrasjonen har underveis i prosjektet kommet til syne gjennom kommentarer som: «Vi ser ikke helheten», «vi drukner i systemer som ikke snakker med hverandre», «løsninger kommer og går og lite

er samkjørt», «vi mangler data vi trenger og faktisk kan bruke» til «vi klarer ikke dette alene, det blir for komplisert og ressurskrevende for en liten virksomhet» etc. Problemet til syvende og sist er at stadig flere konkurrerende regioner i utlandet «klarer dette», og hvis ikke også Nordland – og Norge – henger med på utviklingen, vil konkurransen bli særdeles krevende framover.

7.5.5 Hva kan en regional satsing hjelpe oss med?

En felles digital infrastruktur – eller en regional dataplattform - handler ikke om å bygge et nytt system, men om å sikre en samordnet arkitektur som kobler sammen ulike funksjoner og oppgaver, og som gir et mer samlet kunnskapsgrunnlag tilbake til næringa. Det er naturlig å tenke seg at dette kan inkludere oppgaver som:

1. **Booking og distribusjon**

Her er interoperabilitet et nøkkelord. Dette kan handle om pakketering og anbefalinger på tvers av aktører og reisemål, felles standarder og struktur for synlighet i ulike flater, felles tilpasning til KI etc

2. **Besøks- og innsiktsdata**

For eksempel datatyper som besøksstrømmer, etterspørsel vs kapasitet, sesong- og værkoblinger, transportvalg og bevegelsesmønstre, indikatorer på ønsket besøksforvaltning (trykk, slitasje etc)

Dette kan muliggjøre bedre dimensjonering, mer presis besøksstyring, dokumentasjon overfor forvaltning og finansiering, mindre synsing og mer reell styring.

3. **Markedsføring og synlighet**

En felles digital infrastruktur kan gi mer ansvarlig markedsføring, felles innholdsbank, smartere målgruppestyring, gjenbruk av kampanjer på tvers av kanaler, kobling mellom markedsføring og faktisk kapasitet mm. \

4. **Produktutvikling**

En slik struktur kan også bidra til å avdekke hvor man bør sette inn støtet på opplevelses- og tjenesteutviklingen i fylket. Ved å ha et bedre kunnskapsgrunnlag for etterspørsel, kan man også utvikle bedre og riktigere opplevelser og tjenester. Her møtes altså opplevelsesdesign og data.

7.5.6 Effekter av modulen

Digitaliseringsmodulen bidro til kompetanseheving på flere områder. Interessen var størst og bredest rundt kunstig intelligens, men i programmets siste fase kom det også spennende og svært gode innspill rundt videre behov for arbeid med digitalisering i

Nordland fra et knippe svært engasjerte deltakere. Vi mener også at bedriftene som deltok i labben viste en økende selvinnsikt, samt større bevissthet rundt muligheter og fallgruver knyttet til digitalisering. Det var en tydelig utvikling fra den første selvevalueringen der de fleste ga seg selv høy score på digitalisering, til det siste diskusjonsmøtet der alle var betydelig mer ydmyke på egne vegne og uttrykte at de hadde overvurdert egen virksomhet tidligere i prosessen parallelt med økt kunnskap og innsikt i mulighetene som ligger i nye eller bedre digitaliseringsløsninger.

7.5.7 Forslag om regionalt program for digitalisering

Deltakerne i vår «testlab digitalisering» peker på at det ligger store muligheter i å opprette et mer omfattende, regionalt digitaliseringsprosjekt som kan bidra til et nødvendig løft for digital transformasjon i reiselivet i Nordland. Virksomhetene er altså tydelige på at det er behov for et regionalt utviklingsprogram og en tilhørende innovasjonsplattform som kan styrke digital kompetanse, bygge felles infrastruktur, og utvikle regenerative digitale opplevelser.

Gjennom en egen undersøkelse og flere dialogmøter, har virksomhetene spilt inn – og diskutert – behovene og mulighetene i et slikt program. Nedenfor har vi oppsummert deres anbefalinger om hva slags innhold og prioriteringer en framtidig satsing bør baseres på:

1. **Digitaliseringsløft** for SMB-reiselivet – praktiske workshops med tema som booking, CRM, AI og digital historiefortelling.
2. **Felles digital infrastruktur** – regional dataplattform for booking, besøksdata og markedsføring (Se kommentar under 3.2)
3. **Digitalt opplevelseslaboratorium** – testarena for AR/VR, lydvandring og gamifiserte opplevelser (eks digital tvilling, se punkt 7.4.5)
4. **Program for digital historiefortelling** – produksjonsløp for digitale kulturfortellinger.
5. **Regenerativ digital forvaltning** – pilotprosjekt med sensortechnologi og datadrevet besøksforvaltning.
6. **Partnerskap og finansiering** – samarbeid mellom fylkeskommune, Innovasjon Norge, næringsklynger og teknologimiljøer.

Virksomhetene mener at Nordland - ved en slik etablering - kan ta posisjonen som nasjonal foregangsregion for digital og regenerativ reiselivsutvikling, der teknologien brukes for å skape bedre opplevelser, styrke lokalsamfunn og ivareta natur og kultur.

7.5.8 Digital opplevelsesutvikling

Livland gård i Lofoten er et eksempel på en virksomhet som har tatt noen ganske ambisiøse skritt inn i den digitale verden ved å utvikle og lage en digital tvilling. Den

brukes i dag til å formidle gården og området historie, til å lære opp gjestene i å bruke naturen på en god måte, og på å finne fram på definerte stier slik at man slipper skilting etc ute i naturen. Tvillingen selges også som en iscenesatt opplevelse i seg selv, der historiefortellingen blir gjort interaktiv gjennom blant annet gameifisering. Denne teknologien er et eksempel på hvordan reiselivet kan satse i fellesskap, både for å drive bedre informasjonsarbeid, utvikle digitale opplevelser, fortelle bedre historier og bidra til bedre besøksforvaltning / naturforvaltning. Livland gård er i så måte et godt grunnlag for å drive fram en slik satsing.

7.5.9 Effekter og organisering av videre arbeid

Erfaringer fra kompetanseprogrammets arbeid med digitalisering peker mot at det kan være hensiktsmessig å jobbe i mindre nettverk med dette temaet innenfor Nordland fylke. Alternativt kan det være relevant å samarbeide med Trøndelag som sitter på tunge kompetanseinstitusjoner innenfor temaet. Dersom man lager et større digitalt program, kan det være aktuelt at enkelte bedrifter melder seg på temasatsinger, som for eksempel digital tvilling, felles innholdsbank etc, slik at ikke alle nødvendigvis skal være med på alt. Er det for stort sprik i interesse og kompetanse blant deltakerne, er vår erfaring at det i praksis er vanskeligere å realisere konkrete utviklingsmål. En satsing på digitalisering krever også spisskompetanse på en rekke områder, og dette må ivaretas i alle faser og alle nivåer av et slikt program.

7.6 Modulen inkluderende reiseliv og samarbeidsmodeller

7.6.1 Gjennomføring og innhold

Minst energi og interesse var det rundt temaet inkluderende reiseliv. Det var også dette temaet som hadde færrest seminarer og et smalest tilbud sammenlignet med de andre to modulene, slik det også var lagt opp til fra begynnelsen og beskrevet i søknaden.

Det var likevel en del aktører som deltok med stort engasjement på seminarene i denne modulen, og flere uttrykte at de ble mye mer bevisste på mulighetene som lå i å tilrettelegge drift og anlegg for gjester og ansatte med spesielle behov.

Det ble holdt oppstartsseminar, inspirasjonsseminar, to arbeidsmøter, samt individuell coaching underveis i modulen. I tillegg ble det holdt et enkelt evalueringsmøte høsten 2025, der få virksomheter deltok. På Norsk Opplevelseskonferanse 2024 hadde vi også inkluderende reiseliv som eget tema, og kontakten med blant annet Sunnaasstiftelsen ble i den forbindelse videreformidlet til alle som deltok på seminarene i denne modulen. Konferansen har både i 2024 og 2025 vært en arena for å fordype oss i temaene i Kompetanseprogram Nordland, bygge nye allianser og vise fram hva vi har jobbet med i programmet. Opptak av kompetanseprogrammets seminarer i denne modulen kan ses her: [Kursene i modul inkluderende reiseliv og samarbeidsmodeller](#).

Den opprinnelige planen var å innhente kunnskap om behov og muligheter for å skape nye samarbeidsmodeller knyttet til inkluderende reiseliv, og så fortsette med dette

arbeidet i år 2. «Derav navnet Inkluderende reiseliv og samarbeidsmodeller.» Det viste seg imidlertid at det var nødvendig å fokusere på å skape motivasjon og å utvikle verktøy for å få bedriftene i gang med eget internt arbeid på området. Vi fikk dermed ikke utviklet og etablert nye lokale samarbeidsmodeller på dette området, men det samarbeidet som ble skapt med Sunnaasstiftelsen, Riksantikvaren og andre institusjoner, bidro til å vise hvordan dette kan gjøres på de enkelte reisemålene.

7.6.2 Testlab for inkluderende reiseliv

Det var så få virksomheter som søkte på deltakelse i testlabben for inkluderende reiseliv at vi vred den over til å handle om arbeid på egenhånd, basert på de testverktøyene som ble utviklet i modulen. Veiledning og coaching ble gitt underveis til alle som ønsket, og benyttet dette tilbudet, men ikke mange. Det ble videre delt verktøy som blant prosessveileder fra Riksantikvaren og info om søkbare midler på området, samt spesialister og referansemiljøer.

De verktøyene vi utviklet for bruk i egne virksomheter besto av et kartleggingsskjema, en brukertest-guide og et refleksjons- og læringsskjema. Disse dokumentene utgjør samlet et startsett for å begynne å jobbe systematisk med inkluderende reiseliv. Flere bedrifter meldte at de hadde brukt dem, men vi fikk ingen til å sende inn noen rapport på arbeidet de gjorde. Verktøyene kan lastes ned på følgende side: [Presentasjon og maler for testlab i inkluderende reiseliv](#)

7.6.3 Effekter av modulen og organisering av videre arbeid

Effektene av denne modulen var større bevissthet rundt potensialet i et mer inkluderende reiseliv. Erfaringene tilsa imidlertid at man må inn i hver enkelt virksomhet og hjelpe til. Dette fikk vi til i veldig liten grad, ikke så mye på grunn av manglende tid og ressurser i prosjektledelsen, men hos bedriftene som slet med å komme i gang med arbeidet. Det kan også være hensiktsmessig å hekte det videre arbeidet på organisasjoner som Sunnaasstiftelsen som allerede har en satsing på dette området, en grunnfinansiering, en egen organisasjon, samt tette koblinger til brukere med spesielle behov som er de egentlige spesialistene på dette feltet.

8.0 Konklusjoner og tilbakemeldinger

8.1 Effekter på bedriftsnivå i alle moduler

Selv om kompetanseprogrammet har vært delt i tre moduler og ulike temaer, er det noen røde tråder – eller effektområder - som har gått gjennom hele programmet. Effekten for virksomhetene er her enkelt vurdert gjennom disse:

Effektområde	Beskrivelse
Profesjonalisering	Mer helhetlig og gjennomtenkt tilbud

Markedsforståelse	Bedre valg av marked og kunde
Samhandling	Økt dialog med andre aktører
Trygghet	Større selvtillit i møte med marked

Samspill mellom fysiske og digitale tiltak



Samsillet mellom ulike formater og aktiviteter har vært viktig. Effekten har ikke ligget i ett enkelt tiltak, men i samsillet mellom flere formater.

Læring og kompetanseheving

Indikatorer på læring:
• Bedrifter bruker nytt språk om marked og eksport
• Økt forståelse for egen rolle i verdikjeden
• Mer bevisst forhold til målgrupper og kvalitet
Indikatorer på anvendelse:
• Endringer i produkter eller formidling
• Justering av markedsfokus
• Nye samarbeid eller partnerskap

Anbefaling	Erfaring
Lav terskel gir høy deltakelse	Videreføre korte og fleksible tiltak
Digitale verktøy er viktige	Videreutvikle eksportmoden.no
Behov for progresjon	Etablere nivådelte løp
Nettverk gir merverdi	Styrke møteplasser og samlinger

8.2 Tilbakemeldinger fra deltakerne

Tilbakemeldingene fra deltakerne har gjennomgående vært svært gode. Det har uttrykt at det har vært nyttig å jobbe med kompetanseheving og utvikling sammen, at de har fått god oppfølging og at tilbudet har vært bredt og interessant. Kurs, seminarer, dialogsamtaler, pilottestinger, studietur og de andre aktivitetene har samlet sett gitt et løft for de som deltok. Vi føler at vi har engasjert og bidratt positivt, kanskje særlig overfor bedrifter som *selv definerer at de er i en utviklingsfase*.

8.3 Utfordringer

Utfordringene har i stor grad vært uforutsigbarhet med tanke på deltakelse og at det generelt er krevende å motivere til gjentakende og forpliktende deltakelse fra små og mellomstore reiselivsbedrifter i en travel hverdag med knapp tid. For mange virksomheter har det vært et gode å kunne «shoppe» tilbud når det passet å delta for dem, men for programmet som helhet har det vært krevende å bygge en felles utviklingskultur og en forutsigbarhet i oppslutningen. Her har også tidsfaktoren i prosjektet spilt inn. Et premiss for finansieringen av Kompetanseprogram Nordland var at programmet skulle være åpent og gratis for alle og gjennomføres på ett år. Samtidig tok både utviklingen og behandlingen av søknaden lenger tid enn vi hadde tatt høyde for, slik at vi kom i gang senere enn vi ønsket. Vi måtte dermed utvikle, produsere og gjennomføre et svært innholdsrikt program parallelt med at vi motiverte og rekrutterte deltakere. Dette var nok en betydelig årsak til at deltakelsen ikke ble så høy som den kunne ha blitt om vi hadde hatt mer tid i forkant eller om vi hadde kunnet holde på lenger med rekruttering. Samtidig er det en kjensgjerning at tid er et knapphetsgode blant Nordlands små og mellomstore reiselivsbedrifter, og at sånn vil det være neste uansett. Mangel på folk har også vært en gjentakelse i tilbakemeldingene fra bedrifter som ikke fant tid til å delta. Tilbudet på kompetanseutvikling er i tillegg betydelig større i dag enn det var bare noen år tilbake. Dette er spredt på fylkets utdanningsinstitusjoner og på prosjekter som for eksempel Arctic Europe, samt lokale eller regionale tiltak som drives av destinasjonsselskapene eller kunnskapsparkene. Vi kunne altså ha ønsket at den aktive kjernen av deltakere hadde vært større enn den var. Samtidig er vi usikre på om vi ville klart å øke oppslutningen i veldig stor grad om programmet hadde fortsatt i et år 2 eller 3, nettopp pga tidspress og andre parallelle prosjekter som foregår i reiselivet.

8.4 Strategisk verdi for regionen

Programmet har gitt økt samlet kompetansenivå i reiselivet innen de tre temaene programmet har fokusert på og hatt følgende effekter:

- Styrket evne til å delta i nasjonale og internasjonale satsinger blant små og nye bedrifter, altså forbedret konkurranseevne og grunnlag for verdiskaping

- Økt forståelse av regenerativt reiseliv og hva det kan bety for Nordland, både som system og i praktisk forretningsdrift, samt innovasjon i opplevelsesutvikling
- Avdekket behov for digitaliseringsbehov og potensialer, samt gitt et grunnlag for videre arbeid med dette for å styrke konkurranseevnen i reiselivet i Nordland

9.0 Anbefalinger for videre satsing

Kompetanseprogram Nordland har vist at målrettet, tilgjengelig og praksisnær kompetanseheving for flere virksomheter samtidig er et effektivt virkemiddel for å styrke reiselivet i regionen. Erfaringene fra prosjektet gir et godt grunnlag for videre utvikling av både programmet og fremtidige satsinger.

9.1 Videreutvikling av kompetanseprogrammet

Siden bedriftsnettverket Innovative Opplevelser, driver av Kompetanseprogram Nordland, avvikles våren 2026, er det ikke søkt om noen forlengelse av kompetanseprogrammet slik planen opprinnelig var. Vi vil likevel gi noen anbefalinger om hva som kan være nyttig og lurt å videreføre av tiltak og arbeid, og også presentere noen læringspunkter det er mulig å ta med seg videre.

1. Styrk koblingen mellom kompetanse og konkrete markedsmuligheter
2. Videreutvikle digitale ressurser og felles kompetanseplattform som www.eksportmoden.no.
3. Kjør kompetanseprogrammer som gir momentum for et løft på viktige områder og bidrar til samarbeid på tvers. Ett år er imidlertid lite for å realisere potensial og lykkes med å forløse potensial og skape resultater. Slike program bør gå over minst 3 år. Vår erfaring tilsier at fokus på digitalisering og regenerativt reiseliv vil gi størst resultater og være viktigst å satse på videre for Nordland. Les deltakernes forslag til nytt program for digitalisering i punkt 7.5.7.
4. Det er ulikt kompetansebehov blant de store etablerte bedriftene og de små og nyere virksomhetene. Det gjør det vanskelig å samkjøre programmer for alle samlet. Skal man satse på noen, store og allerede modne bedrifter, bør det trolig gjøres gjennom et eget nettverk. De små har imidlertid et stort behov for kompetanse og utviklingshjelp, og skal man sikre underskogen av reiseliv i Nordland, vil det være viktig at også disse støttes og får anledning til å utvikle seg sammen.
5. Vi tror det er lurt å utvikle et mer helhetlig og langsiktig kompetanseprogram for å utvikle og styrke reiselivet i Nordland videre. Dette må være et program med langsiktige læringsmål og der man samkjører virkemidler og prosjekter og enes om roller og arbeidsfordeling i større grad enn i dag.

**Med det; tusen takk for muligheten vi fikk til å utvikle og gjennomføre
Kompetanseprogram Nordland.**