



UiT Norges arktiske universitet

Institutt for ingeniørvitenskap og sikkerhet

## **Sikkerhet og regulering i naturbasert reiseliv**

En studie om hvordan sertifisering av naturguider påvirker sikkerheten

Jesper Kirkhus

Masteroppgave i Samfunnssikkerhet, SVF-3920, juni 2022

Antall ord: 23116



Illustrasjonsfoto: Privat



## Sammendrag

Det har blitt en økende interesse fra turister som ønsker å oppleve norsk natur. Dette har gitt utspring for kommersielle turer med naturguider som skal sørge for å balansere risikoen med lærerike opplevelser. I mange land har dette resultert i et sertifiseringskrav av guider, som også er en pågående prosess på Svalbard. Det finnes ingen krav i Norge for hvem som kan drive med naturbasert reiseliv. Derfor har jeg gjennom denne studien undersøkt, i et samfunnsikkerhetsfaglig perspektiv, om sertifisering av naturguider kan være veien å gå. Dette ved å se på naturguiden gjennom tre nivåer av sikkerhet: regulering, sikkerhetsstyring og interne regler og prosedyrer. Gjennom tre forskningsspørsmål knyttet til hvert av de nivåene, svarer studien på følgende problemstilling: *Hvordan kan sertifisering av naturguider påvirke sikkerheten i naturbasert reiseliv?*

Designet er et fenomenologiske case-studie, basert på primærdata fra åtte informanter som driver med naturbasert reiseliv. Det inkluderer fire naturguider og fire taktiske ledere med ansvaret for det daglige sikkerhetsarbeidet. Funnene i studien viser at høyt kompetente guider innehar viktige funksjoner som erfaringsoverføring, risikoforiming og håndtering av avvik og andre hendelser. Guiden blir ansett som ressurs fremfor en byrde i sikkerhetsstyringen, som bidrar til å håndtere usikkerheten i dynamiske miljøer. I disse miljøene har guidene fleksibilitet til å gode beslutninger som ivaretar sikkerheten til deltakerne. Studien konkluderer med at sertifisering av naturguider kan påvirke sikkerheten, men ikke erstatte det systematiske sikkerhetsarbeidet. For å sikre at guidene og virksomhetene har kompetansen til å styrke sikkerheten burde løsninger på både individ- og organisasjonsnivå vurderes.

## **Forord**

Det å skrive en masteroppgave er som skikjøring. Bratte oppoverbakker, fartsfylte nedkjøringer. Noen dager ble ikke forholdene helt som du hadde trodd, og det får deg til å tvile på hvorfor du i det hele tatt driver på med dette. Men når alt klaffer, er mestringsfølelsen uslåelig.

Denne oppgaven markerer avslutningen på fem innholdsrike år på UiT Norges Arktiske universitet. Tematikken i denne oppgaven er et resultat av formingen jeg har vært gjennom i løpet av disse årene, hvor det hele startet i en drøm om å bli naturguide på Svalbard.

Jeg vil takke alle som har gitt meg inspirasjon til denne oppgaven. Det er få personer som har vært i mitt nærvær det siste året uten å ha måtte fremkalle et perspektiv på denne ideen. Hvert spørsmål om har blitt stilt om sertifisering av naturguides har jeg undersøkt. Spesielt vil jeg takke den utrettelige støtten fra mine foreldre. I oppoverbakker og nedoverbakker, i masteren og livet generelt. Så vil jeg takke min kunnskapsfulle veileder Are Sydnes. Selv om mange av tilbakemeldingene var til stor frustrasjon, forstod jeg alltid til slutt at de var uvurderlige. I den prosessen vil jeg også takke min kjære søster, Helle Kirkhus, for hjelp med korrekturlesning. Til sist, jeg aner ikke hvordan denne prosessen hadde gått uten felleskapet på masterkontoret. Sammen har vi klatret oppover og sklidd tilbake, men vi har hatt det gøy og. Den aller største takken for oppgaven går til dere.

*Jesper Kirkhus*

*29.05.2022, Tromsø*

# Innholdsfortegnelse

Sammendrag.....	
Forord.....	
1 Innledning.....	1
1.1 Tidligere forskning .....	2
1.2 Formålet med studiet .....	4
1.3 Introduksjon til naturbasert reiseliv .....	6
1.3.1 Lovverket .....	7
1.3.2 Sertifisering .....	9
1.4 Avgrensning.....	9
2 Teori.....	11
2.1 Regulering .....	11
2.1.1 Reguleringsstrategier.....	12
2.2 Sikkerhetsstyring .....	14
2.2.1 Ulykker.....	15
2.3 Sikkerhetsregler og prosedyrer.....	17
2.3.1 Modell 1 .....	18
2.3.2 Modell 2 .....	19
2.4 Analytiske implikasjoner.....	20
3 Metode.....	21
3.1 Design av studien.....	21
3.2 Valg av case.....	22
3.3 Datainnsamling.....	22
3.3.1 Intervju .....	23
3.3.2 Utvalg .....	25
3.4 Analysen .....	27
3.5 Forskningskvalitet .....	28
3.5.1 Validitet.....	28
3.5.2 Reliabilitet .....	29
3.5.3 Vitenskapelig redelighet.....	30
4 Empiri.....	31
4.1 Regulering av bedriftene og naturguidene.....	31
4.1.1 Opplevelsen av reguleringspraksis.....	31
4.1.2 Bedriftene og guidenes reguleringsbehov .....	34
4.1.3 Utfordringer med regulering og krav .....	35
Oppsummering .....	36

4.2	Guiden i sikkerhetsstyringen .....	36
4.2.1	Intern opplæring og erfaringsutveksling .....	37
4.2.2	Formidling av risiko .....	38
4.2.3	Oppgavearbeid .....	39
4.2.4	Håndtering av ulykker og uønskede hendelser .....	40
4.2.5	Sertifisering og sikkerhetsstyring .....	41
	Oppsummering .....	42
4.3	Regelstyring og kompetansestyling .....	42
4.3.1	Ulike tilnærminger .....	43
4.3.2	Guidenes innflytelse til endringer .....	45
4.3.3	Operative beslutninger .....	46
	Oppsummering .....	47
5	Diskusjon .....	48
5.1	FS1: Hvordan kan ulike tilnærminger for regulering av bedriftene og naturguidene påvirke sikkerheten i naturbasert reiseliv? .....	48
5.1.1	Reguleringspraksis og behovet .....	48
5.1.2	Mot en mer målrettet regulering .....	50
	Oppsummering .....	52
5.2	FS2: Hvilke roller og funksjonen innehar naturguidene i sikkerhetsstyringen? .....	52
5.2.1	Erfaringsutveksling i et usikkert miljø .....	52
5.2.2	Guidens rolle til å håndtere avvik .....	54
5.2.3	Manglende systematisk sikkerhetsarbeid .....	54
5.3	FS3: Hvordan praktiseres interne regler og prosedyrer, og hvilken effekt har det på naturguidenes operative beslutningstaking? .....	56
5.3.1	Modell 1 eller Modell 2 .....	56
5.3.2	Beslutningsansvaret .....	57
	Oppsummering .....	60
6	Konklusjon .....	61
6.1	Videre forskning .....	63
	Referanseliste .....	

## Figurliste

<b>Figur 1:</b> Reguleringsdiskresjonspyramiden. Oversatt til norsk fra Coglianesse og Mendelson (2010) .....	13
<b>Figur 2:</b> Tilpasning av den opprinnelige «swiss cheese» modellen (Kjellén & Albrechtsen, 2017) .....	17
<b>Figur 3:</b> Reguleringspraksis og behov .....	49
<b>Figur 4:</b> Fleksibiliteten til å ta beslutninger .....	58

# 1 Innledning

Reiselivsnæringen i Norge har hatt stor økonomisk vekst, særlig innenfor segmentet med turister som ønsker å oppleve norske fjorder, fjell og den unike naturen (Klima- og miljødepartementet, 2016). I takt med økningen av antall besøkende, har det også vært flere ulykker, der 26 personer har mistet livet i organisert friluftsliv eller naturbasert reiseliv de siste 20 årene (Horgen, 2021). I regjeringsplattformen som ble publisert høsten 2021 står det at regjeringen vil «*Utvikle en nasjonal godkjenningsordning for lokal- og region guider, turledere og fjellførere, i samarbeid med friluftsansjasjonene*» (Arbeiderpartiet & Senterpartiet, 2021). Det har tidligere blitt varslet av Nærings- og fiskeridepartementet og Justis- og beredskapsdepartementet at det vil komme en sertifiseringsordning for naturguider på Svalbard. Daværende næringsminister Iselin Nybø uttalte at «*En ny sertifiseringsordning for Svalbardguider vil øke sikkerheten for turistene og samtidig ivareta natur- og kulturskatter*» (Justis- og beredskapsdepartementet, 2021b). Om den nye forskriften for feltsikkerhet på Svalbard treer i kraft, er virksomhetene ansvarlig for å ansette sertifiserte «Svalbardguider» til å utøve deres feltvirksomhet (Justis- og beredskapsdepartementet, 2021a). Implisitt betyr det økt regulering av naturbasert turisme på Svalbard med en sertifiseringsordning. Lignende prosesser finnes i andre land, som i den kanadiske provinsen Quebec i 2020. Kort tid etter en ulykke der seks personer mistet livet, inkludert guiden, lanserte myndighetene nye reguleringer, som krever sikkerhetssertifisering av bedrifter og krav om opplæring av både guide og gjest (Grenier, 2020).

Økning i naturbasert turisme på Norges fastland har videreført debatten om sertifiseringskrav av naturguider (Horgen, 2019). Høsten 2019 uttalte en representant for Hovedredningssentralen i Nord-Norge at sertifisering av naturguider burde bli et krav (Bodøposten, 2019). Horgen (2019) viser til at sertifisering for fjellføring i Norge kan være veien å gå, og at effekten av sertifisering er relevant og interessant felt for forskning. Også i utlandet har det blitt fremhevet at sikkerhetspraksis innen naturbasert reiseliv er et interessant forskningsfelt ettersom sektoren er avhengig av guiden (Rantala & Valkonen, 2011).

Naturbasert reiseliv har unike utfordringer knyttet til sikkerhet, der det blant annet ikke bare skal tas hensyn til sikkerheten til arbeiderne, men også til betalende deltakere (Røkenes &

Andersen, 2019). Andre land Norge ofte assosieres med, som Sverige og alpeland, har løst denne utfordringen med å i større grad regulere fjellturismen (Eikje mfl., 2019). I disse områdene er det sertifiseringskrav for naturguider om de skal ta med betalende deltakere på definerte aktiviteter i fjellet. Det finnes imidlertid ingen spesielle ordninger for å sikre kompetanse ved føring av turister i norske fjell. Nylig var det en ulykke i fjellet i Lofoten gjennom organisert friluftsliv der en person mistet livet, og bistandsadvokaten uttalte at det ansvarlige foretaket burde bøtelegges. Argumentet var at sikkerheten ikke var godt nok ivarettatt og guiden hadde foretatt flere feilvurderinger (Johansen, 2022).

Det har vært et paradigmeskifte i menneskelig innvirkning på ulykker. Dekker (2006) mener det er to måter å se på menneskelige feil i ulykker. Det tradisjonelle synet tilsier at komplekse systemer ville fungert fint uten uberegnelig feil av mennesker (dårlige epler). Det tradisjonelle perspektivet anser menneskelig feil som årsaken til ulykken, i motsetning til det nye perspektivet der menneskelig feil ansees som et symptom på svikt i systemet (Dekker, 2002). Det nye perspektivet anser de komplekse og dynamiske systemene som mennesker arbeider i som svært lite sikre. Disse systemene har iboende motsetninger mellom sikkerhet og alle andre typer press (Dekker, 2006). Denne bakgrunnen plasserer oppgavens relevans i en større sammenheng, og viser balansen studie vil utforske. Målet til denne oppgaven er å undersøke om et sertifiseringskrav til naturguider vil påvirke sikkerheten, eller om det forsøker å korrigere individer som befinner seg i dårlige systemer med iboende press.

## 1.1 Tidligere forskning

Naturbasert reiseliv er et smalt felt som det har blitt forsket relativt lite på. Sikkerheten i denne bransjen er derfor et område med begrenset kunnskap, særlig om det skal settes i sammenheng med effekten av regulering og individuelle sertifiseringsordninger.

I Australia er det gjort forskning på effekten av sertifiseringer. Søkelyset på effekten av sertifiseringsordninger er ofte satt i sammenheng med miljøhensyn. I Australia har de brukt lisenser som verktøy for å regulere kommersiell bruk av beskyttede områder, hvor Hughes og Carlsen (2004) har undersøkt hvordan virksomhetene opplever dette. I funnene deres vises det til at bedriftene har dårlig kommunikasjon med myndighetsorganene og har vanskeligheter med å forstå de lovmessige og praktiske kravene lisensene krever. En analyse gjort på effekten av regulering av nasjonalparker i Australia konkluderer med at kommando og kontroll (se **2.1.1**)



for redegjørelse av reguleringsstrategier) er mest effektivt for å sette en minimumsstandard, og selvregulering er minst effektivt når kritiske punkter som sikkerhet skal reguleres (Randle & Hoye, 2016). R. Black og Crabtree (2007, s. 267) forklarer at i Australia har også private organisasjoner tatt initiativ for å utvikle sertifiseringsprogrammer i forsøk på å adressere behovet for bedre miljøpraksis i turismenæringen. Det finnes en rekke akkrediteringssystemer i Australia, ofte støttet av bransjestandarder, som blant annet kan kreve sertifisering på ansattnivå (Morgan & Fluker, 2006). Dette gjøres for å møte de lovmessige kravene, slik som Internkontrollforskriften (2017) og Produktkontrollloven (2020) representerer i Norge. Morgan og Fluker (2006) konkluderer i sin forskning at den beste måten å balansere deltakeres forventning om utfordring og opplevelser, er strukturerte styringsprosesser underbygget av lovgivning og akkrediteringskrav. Forskerne mener at dette ikke bare vil øke sikkerhetsstandarden, men også bidra til å treffe deltakernes behov for et passende risikonivå i treffende områder.

I både New Zealand og Australia har det vært forsket litt på ulykker og sikkerhetsstyring i naturbasert reiseliv. T. A. Bentley mfl. (2001a) konkluderer i sin forskning at dårlig rapportertingskultur av ulykker er et problem i mindre virksomheter og operatører i mindre regulerte sektorer i naturbasert reiseliv. Sterkere regulering av et større utspring av naturbaserte aktiviteter blir derfor presentert som en mulig løsning. Det er ikke bare rapporteringskulturen som er manglende, da det ble konkludert med at granskning av ulykker og hendelser er svært manglende i Queensland, vesentlig dårligere sammenlignet med bedrifter i New Zealand (Tim A. Bentley mfl., 2010). I en annen artikkel av T. A. Bentley mfl. (2001b) vises det til at hovedårsaken til personskader var at gjestene ikke følger instruksjonen til guiden. Cater (2006) viser at bedrifter som evner å redusere risikoen, samtidig som de klarer å opprettholde spenningen i aktiviteten, er dem som mest suksessfulle og bærekraftige i et forretningsperspektiv.

Det foreligger også noe forskning på guidenes rolle i sikkerhetsstyringen. En studie gjort på betalende deltakere i USA hevder at guidenes ferdigheter til å gjøre praktisk sikkerhetsstyring er et viktig verktøy for opplevelsen og verdiskapning (Røkenes mfl., 2015). I Finland, konkluderer Rantala og Valkonen (2011) at forutsetningen for dette er tause ferdigheter og kunnskapen guidene sitter på. Lignende funn ble gjort på feltoperatører på Svalbard, der taus kunnskap trekkes frem som avgjørende for sikkerhetsstyringen (Indreiten mfl., 2018).

Forskning gjort med kvalitative intervjuer i de franske alpene adresserer konflikten med å levere en kombinasjon av opplevelse og sikkerhet (Girard mfl., 2020). De identifiserer at konflikten forsterkes av at guider prioriterer å skape opplevelse foran sikkerhet, som resulterer i at andre guider føler press til å gjøre det samme, og konsekvensen er dårlig sikkerhetsstandard (Girard mfl., 2020).

På nasjonalt nivå finnes ingen forskning om omfanget eller utviklingen av ikke-dødelige ulykker og hendelser. Derimot, finne det oversikt over ulykker med dødelig utfall. I tidsperioden 2000-2020 har 22 personer i Norge mistet livet i organisert friluftsliv og naturbasert reiseliv (Horgen, 2021). Statistikken for dødsulykker i naturen viser ingen signifikant økning gjennom den gitte tidsperioden, og selv de «farligste» aktivitetene er kun 0,003% farligere enn å kjøre bil (Horgen, 2019). Røkenes og Andersen (2019) har utviklet en håndbok for sikkerhetsstyring i naturbasert reiseliv i samarbeid med virksomheter som et verktøy for å håndtere sikkerheten til gjestene på tur. Håndboken peker på at bedriften burde vektlegge guidens kompetanse fremfor et regelstyrt system, for å tilrettelegge for guidens evne til å ta optimale operative beslutninger. Samspillet mellom naturen og menneskene er komplisert og krever fleksible løsninger. Likevel er det opp til enhver bedrift å finne en løsning som passer deres operasjon (Røkenes & Andersen, 2019).

## 1.2 Formålet med studiet

Opgavens bakgrunn viser at sertifisering av naturguider er en problemstilling som er reist av både politikere og akademikere. Tidligere forskning på regulering og sertifiseringsordninger på naturbasert reiseliv i Australia viser at dette påvirker sikkerheten positivt (Morgan & Fluker, 2006; Randle & Hoye, 2016). Forskning viser også at guidens rolle i sikkerhetsstyringen er viktig for opplevelsen (Rantala & Valkonen, 2011; Røkenes mfl., 2015), men paradoksalt vil ønske om optimale opplevelser kunne skape dårlig sikkerhetskultur (Girard mfl., 2020). Dødsulykkene i naturbasert reiseliv har holdt seg relativt stabile de siste 20 årene (Horgen, 2021), men overordnet statistikk på ikke-dødelige ulykker eller hendelser finnes ikke. Derfor vil det være interessant å undersøke sikkerheten i naturbasert reiseliv videre. Målet er å undersøke om sertifiseringskrav av naturguider kan påvirke denne sikkerheten, og om sertifiseringskrav dermed kan bli sett på som en løsning for regulering av guidene. Et videre mål er å studere om regulering av individer kan tilfredsstillende aktørenes opplevde

reguleringsbehov. For å forstå hvordan naturguidene kan påvirke sikkerheten, vil aktører som driver med naturbasert reiseliv undersøkes.

Med gitt bakgrunn er følgende problemstilling formulert:

***Hvordan kan sertifisering av naturguider påvirke sikkerheten i naturbasert reiseliv?***

For å besvare problemstillingen har jeg formulert tre forskningsspørsmål:

Forskningsspørsmål 1:

- *Hvordan kan ulike tilnærminger for regulering av bedriftene og naturguidene påvirke sikkerheten i naturbasert reiseliv?*

Med dette forskningsspørsmålet ønsker jeg å undersøke hvordan ulike reguleringstilnærminger kan påvirke sikkerheten. Formålet er å vekte fordeler og ulemper med å regulere naturguider direkte eller gjennom bedriftene.

Forskningsspørsmål 2:

- *Hvilke roller og funksjoner innehar naturguidene i sikkerhetsstyringen?*

Forskningsspørsmålet vil undersøke guidenes rolle i sikkerhetsstyringen internt i virksomhetene. Formålet er å identifisere om rollen til guiden i sikkerhetsstyringen kan påvirke sikkerheten.

Forskningsspørsmål 3:

- *Hvordan praktiseres interne regler og prosedyrer, og hvilken effekt har det på naturguidenes operative beslutningstaking?*

Formålet er å undersøke dette perspektivet for å se om guidene har et regelstyrt system til å ta operative beslutninger på, eller om det om tilrettelegges for guidenes evne til å ta egne beslutninger. Formålet er dermed ikke å undersøke hvordan guiden gjør gode beslutninger, men effekten interne regler og prosedyrer har på beslutningstakingen.

Den strukturen som er valgt til å egne formålet er å først redegjøre for naturbasert reiseliv, lovverket de må forholde seg til og sertifisering. Videre vil det teoretiske rammeverket om

regulering, sikkerhetsstyring og interne regler og prosedyrer presenteres. Deretter vil jeg redegjøre den metodiske fremgangsmåten kvalitative forskningsintervjuer. Disse empiriske funnene blir presentert på grunnlag av datainnsamling og analyse. Videre vil teorien være et rammeverk for å diskutere de empiriske funnene opp mot forskningsspørsmålene. Avslutningsvis vil oppgaven konkludere forskningsspørsmål og problemstilling.

### 1.3 Introduksjon til naturbasert reiseliv

Bakgrunnen for oppgaven introduserte den aktuelle konteksten. Oppgaven er plassert i et samfunnssikkerhetsfaglig perspektiv. Samfunnssikkerhet er et vidt begrep, som stort sett er koplet til farer og trusler samfunnet står ovenfor (Aven mfl., 2004; Engen mfl., 2021). Dette innebærer relevante farer i næringer og hvordan sikkerhetstilstand er innad i virksomheter.

Naturbasert reiseliv kjennetegnes av en spesifikk aktivitet i naturen, der det forventes en form for opplevelse (Stensland mfl., 2014). Mer presist er det engelske begrepet «adventure tourism». Tolkningen av dette begrepet vil variere sterkt i ulike deler av verden, der en enkel aktivitet uten betydelig risiko vil i noen land falle under kategorien adventure tourism, og andre steder ikke (Rantala mfl., 2018). En gjentakende forståelse av begrepet er ifølge Buckley (2007) guidede kommersielle turer der attraksjonen er en utendørsaktivitet som ofte krever spesielt utstyr, og er spennende for deltakere. Eksempler på aktiviteter kan være skikjøring, klatring, kajakk, snøskuter, vandring, men det kan være en rekke aktiviteter.

Naturguiden er operatøren i aktivitetene. En naturguide er en profesjonell leder og vert for kommersielle turistgrupper i naturen, som skal sørge for trygge og lærerike opplevelser (Andersen & Rolland, 2016). Fjellføring er også et begrep som kan brukes om å lede mennesker på bre, ved klatring eller ved bratt skikjøring. Naturguide og fjellfører vil på mange vis falle under den samme definisjonen i denne oppgaven, men i debatten vil skillet kunne ha en innvirkning ettersom fjellføring i større grad blir regulert i Sverige og Europa (Eikje mfl., 2019).

For at naturguiden skal kunne sørge for trygge opplevelser må sikkerheten håndteres. Det er et kontinuerlig arbeid før, underveis og etter aktiviteten gjøres sammen med gjestene. Risiko kan bli forstått som en vurdering av usikkerheten (Aven mfl., 2004). Arbeidsmiljøet for guiden er komplekst, der variabler som vær, utstyr, gruppen etc. gir stor usikkerhet. Dette krever også mange beslutninger som preges av usikkerhet. En god beslutning kan ikke vurderes på dens utfall, men på prosessen forut for beslutningen (Aven mfl., 2004).

Naturguiding som kompetanse utdannes og kurses det for rundt omkring i Norge. Utdanningsinstitusjoner som Universitetet i Tromsø og Høgskolen i Volda tilbyr et ettårig naturguide studie, som kan gi forbundssertifisering gjennom Norsk naturguide forbund (NNGF) (NNGF, 2022). For fjellføring har Nordtind et forbund som utdanner og kvalifiserer guider til bre, ski og skred og alpin klatring (Nortind, 2022). Denne kvalifisering er internasjonalt anerkjent, slik at den kvalifiserer til å lede aktiviteter i land som regulerer fjellføring. Guider som gjennomgår dette programmet tildeles tittelen «Tindevegledere» eller «Skivegledere» om de ikke har tilstrekkelig klatrekompetanse. Videre er Norsk Fjellsporforum (NF) kursarrangører, som kurser i ferdigheter knyttet til skred, bre og klatring (NF, 2022). Den største medlemsorganisasjonen til NF er Den Norske Turistforening (DNT). Disse aktørene er relevante, men vil ikke direkte studeres i denne oppgaven.

### 1.3.1 Lovverket

Ettersom oppgavens problemstilling søker å utforske om utvidelse av regulering kan påvirke sikkerheten, er det hensiktsmessig å presentere hvilke lover og forskrifter som er relevante for guider og bedrifter i naturbasert reiseliv. Dette vil senere bli sammenlignet i beskrivelser av gjeldende reguleringspraksis.

I følge Røkenes og Andersen (2019) er det fire lovverk som generelt er relevant for det naturbaserte reiselivet:

1. Internkontrollforskriften (2017)
2. Produktkontrollloven (2020)
3. Arbeidsmiljøloven (2005)
4. Friluftsløven (2021)

Ettersom problemstillingens utforsker sikkerheten til betalende deltakere har friluftsløven og arbeidsmiljøene begrenset relevans, og vil ikke bli diskutert. Friluftsløven kan derimot være en forklarende faktor for hvorfor aktiviteter som innebærer friluftsliv ikke blir strengere regulert, ettersom nordmenn har historiske røtter og nasjonal identitet med allemannsrett til å utøve aktiviteter i naturen (Eikje mfl., 2019).

Alle bedrifter i Norge, uavhengige av størrelse, er pliktige til å gjennomføre internkontroll (Internkontrollforskriften, 2017). Internkontroll er ment som dokumentert kvalitetssikring av

HMS-arbeidet i bedriftene (Lindøe mfl., 2015). Interkontrollen er en regulert aktivitet for å sørge for at virksomheter og deres arbeidstakere følger lover og forskrifter knyttet til HMS (Internkontrollforskriften, 2017). Internkontrollen defineres som følgende: «*Systematiske tiltak som skal sikre at virksomhetenes aktiviteter planlegges, organiseres, utføres, sikres og vedlikeholdes i samsvar med krav fastsatt i eller i medhold av helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen.*» (Internkontrollforskriften, 2017, s. §3). Forskriften tar også for seg arbeidstakernes deltakelse, blant annet ved at det skal sørges for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter i HMS og at de medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes (Internkontrollforskriften, 2017). Dette trengs imidlertid ikke å dokumenteres.

Internkontrollforskriften viser til plikten for å følge andre forskrifter, derav Produktkontrollloven. En aktivitet i naturen med naturguide er å regne som et produkt eller en forbrukertjeneste. Produktkontrollloven (2020) har som formål å: «*forebygge at produkter og forbrukertjenester medfører helseskade, herunder sørge for at forbrukerprodukter og forbrukertjenester er sikre*». I forskriften stilles det blant annet krav til aktsomhet og opplysning. Aktsomhetsnormen krever at den som driver en forbrukertjeneste pliktes til å skaffe seg kunnskap for å kunne gjøre forebyggende tiltak for å unngå helseskade (Produktkontrollloven, 2020). Det kan tolkes i oppgavens sammenheng som tiltak ved utførelse av aktivitet i naturen, eksempelvis ved bruken av sikkerhetsutstyr. Virksomheter som er underlagt loven har også en opplysningsplikt til sine brukere av forbrukertjenesten (Produktkontrollloven, 2020). Derav informere betalende deltakere om farene aktiviteten innebærer. Loven sier også at tilsynsmyndigheter kan treffe enkeltvedtak som er nødvendige for gitte bestemmelser, som aktsomhetsnormen (Produktkontrollloven, 2020, s. § 4b).

Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) bruker rafting som et eksempel for risikofylt forbrukertjeneste (DSB, 2007). Rafting er i tillegg en av få naturbaserte aktiviteter som har fått en egenespesifisert forskrift gjennom Forskrift om sikkerheten ved rafting (2003). Bedrifter som er underlagt denne, er forskriftsfestet at de må ha kompetente guider; «*Den som er ansvarlig for virksomheten plikter å ha systemer for å dokumentere at det ikke benyttes annet personell/guider enn de som har nødvendig kompetanse, slik at rafting ikke medfører helseskade for deltakerne*» (Forskrift om sikkerheten ved rafting, 2003, s. §10).

### 1.3.2 Sertifisering

Sertifisering har mange ulike betydninger, derfor vil det bli forklart i en samfunnssikkerhetsfaglig kontekst og i fenomenet naturbasert reiseliv. Innenfor området samfunnssikkerhet kan sertifisering defineres følgende: «*Sertifisering er en prosess som fører fram til en dokumentasjon (sertifikat) av at et produkt, en tjeneste, en arbeidsutførelse eller kompetanse/ferdigheter hos en person holder en forhåndsdefinert standard*» (Engen mfl., 2021, s. 236). Sertifiseringsordninger har lenge vært utbredt frivillige, med formål om å sikre tiltro mellom aktører på markedet (Lindøe mfl., 2015, s. 54). Formålet om å sikre tillit er ofte nevnt i reguleringshensyn. Utfordringene anses å treffe når formålene ikke når frem. For å understøtte intensjonene i den offentlige reguleringen har derfor sertifiseringsordninger i større grad blitt et virkemiddel for lovgivende myndigheter (Lindøe mfl., 2015).

Sertifiseringsprosesser er utbredt i naturbasert reiseliv rundt om i verden, både gjennom sertifisering av virksomheter eller individer (Attarian, 2016). Sertifisering av virksomheter i næringen viser til evnen til yte tjenester på en miljøvennlig eller sosialt akseptert måte, slik som med økosertifisering (R. Black & Crabtree, 2007, s. 275). Sertifiseringer av individer i naturbasert reiseliv kan skje på ulike måter. Det kan være et aktivitetsspesifikk sertifiseringsorgan (padling, klatring eller ski for eksempel), foreningsbasert av organiserte profesjonelle eller som et lovfestet krav av myndighetene (Attarian, 2016). Akkreditering er en slik myndighet for å gi en uavhengig vurdering av bedrifter (Norsk akkreditering, 2021). Norsk akkreditering er institusjonen som gjør dette i Norge, med gjensidige godkjenningssavaler med tilsvarende organisasjoner i mange land, noe som gir organet internasjonal tillit (Engen mfl., 2021).

### 1.4 **Avgrensning**

I denne oppgaven vil begrepet naturbasert reiseliv bli brukt gjennomgående og oppgavens omfang avgrenses til aktiviteter innenfor denne definisjonen. I oppgaven har naturbasert reiseliv blitt forstått som kommersielle aktører som tilbyr turer med en naturaktivitet som produkt som sitt virke. Utvalget av aktører som ble intervjuet i dette prosjektet tilbyr produkter som alpin skiferdsel, breføring, elverafting, langrenn, isfiske og turer til kjente turmål. Geografisk sett er utvalget spredd utover Norges fastland. Svalbard er ekskludert fra denne oppgaven, ettersom det der er andre gjeldende regelverk.

Oppgaven avgrenses til et aktørperspektiv; oppgaven skal fange opp meninger og opplevelser (knyttet til problemstillingen) rettet mot profesjonelle aktører i denne bransjen. Oppgaven forsøker dermed å begrense seg til det organisatoriske arbeidet. Det individuelle feltarbeidet er også relevant, men da sett i lys av hvordan det organisatoriske arbeidet tilrettelegger for sikker feltvirksomhet. Av de åtte aktørene som er intervjuet, har syv av dem utdanning som naturguide. Den resterende arbeider som daglig leder. Oppgavens omfang avgrenser seg dermed til naturguider som har utdanning.

I problemstillingen er sertifisering forstått som et verktøy for lovfestet myndighetskrav, og det er denne forståelsen oppgaven baserer seg på. I empirien vil sertifisering også kunne referer til foreningsbaserte sertifiseringer og frivillige ordninger. Begrepet lovfestet sertifisering eller sertifiseringskrav blir derfor i noen sammenhenger brukt til å illustrere forskjellen mellom dem.



## 2 Teori

I dette kapitlet vil jeg presentere det teoretiske rammeverket valgt for å belyse forskningsspørsmålene, og som vil bli diskutert opp mot empirien. Til dette er tre nivåer for sikkerhet i organisasjoner benyttet; regulering, sikkerhetsstyring og sikkerhetsregler. De tre nivåene er overlappende og har teoretiske tilknytting til hverandre, men er kategorisert til hvert forskningsspørsmål for å gi leser en bedre oversikt.

### 2.1 Regulering

Regulering vil ofte kjennetegnes med en form for myndighetsaktivitet, men det finnes svært mange ulike definisjoner av begrepet (Baldwin mfl., 2012). I følge Gilad (2010) er regulering myndighetenes sikte til å hindre aktører fritt spillerom på et bestemt område. I denne oppgaven er å hindre aktører frihet til å håndtere risiko særlig relevant. Regulering av risiko gjennomføres med rettslige virkemidler, herunder offentlig tilsyn til å sørge for etterlevelse av lovbestemte krav og forventninger (Lindøe mfl., 2015, s. 11). Hvordan dette utspiller seg avhenger av reguleringsregime. Begrepet reguleringsregime brukes om en styrings- eller rettslig ordning på et bestemt saksområde (Engen mfl., 2021). Et reguleringsregime er sjeldent omfavnet av styrende parter ovenfra, og det er trolig at de får skylden for organisatoriske ulykker (Reason, 1997).

I følge Power (1997) er bakgrunnen for sertifiseringer, kontrollsystemer og tilsyn manglende tillit til virksomhetene. Dersom virksomhetene evner å håndtere risikoen slik at den blir akseptert av samfunnet, kan de forbli autonome. Alternativt kan sertifisering gi omgivelsene en bekreftelse på hva de kan forvente som et kompetansegrunnlag. Power (1997) forklarer også at ved implementering av slik regulering er det viktig å stille kritiske spørsmål til om dette gjøres for å tilfredsstillere regulatorer, politikere og ledere.

Risikoregulering omfatter ifølge Baldwin mfl. (2012) tre hovedtema: *presise regler*, *samfunnskontroll* og *tvungen statlig påvirkning*. Tvungen statlig påvirkning referer til håndteringen av miljørisiko og ikke mennesker, og er derfor ikke inkludert i denne oppgaven. Presise regler er lover som vedtas av Stortinget eller forskrifter som kan utformes av vedtas av forvaltningen (Engen mfl., 2021, s. 114). Utformingen av Produktkontrolloven (2020) og

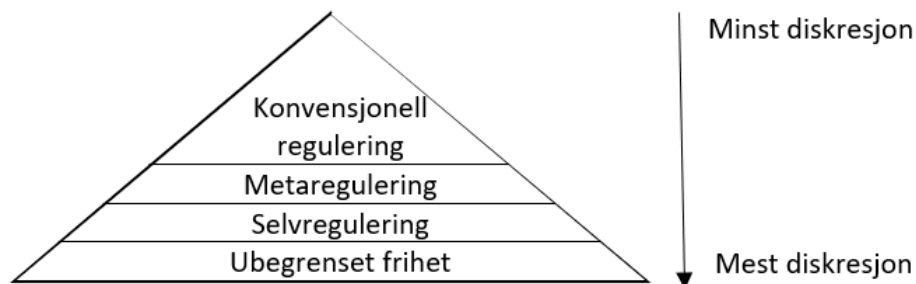
Internkontrollforskriften (2017) er eksempler på dette. Dette er regler som regulerer risikoen i alle virksomheter som lovverket omtaler. Kompetansekrav for naturguider gjennom sertifiseringsordninger vil være en utvidelse av allerede eksisterende regler. Samfunnskontroll kan være statlig pålegg, påtrykk fra lokalsamfunnet eller tredjepart, eller frivillige avtaler og sosiale normer (Engen mfl., 2021). Ved å iverksette initiativ med mål om høy kompetanse i det naturbaserte reiselivet, kan staten beholde kontroll. Virksomhetenes egenkontroll, lovregulering og bruken av rettslige virkemidler er viktige kontrollmekanismer for regulatorne (Engen mfl., 2021). Hood mfl. (2010) peker på tre utformingsaspekter av risikoreguleringsregimer: markedssvikt, respons til opinionen og interessedrevet. Dersom markedet svikter med å følge målene, legger institusjoner press for proporsjonale endringer til feilen. Det samme gjelder press fra samfunnet, som gjør at myndighetene må respondere. Dette presset kan også være interesse fra organiserte grupper i samfunnet. Responsen til disse vil avhenge av reguleringsstrategien. Dette fremheves også av Power (1997), som mener at respons som tilsyn har sine røtter i politiske krav om ansvarlighet og kontroll.

### 2.1.1 Reguleringsstrategier

Dersom myndighetene ønsker å kontrollere naturbasert reiseliv finnes det flere tilnæringer. Myndighetene som ønsker å påvirke aktørenes spillerom kan også omtales som regulatorer (Baldwin mfl., 2012; J. Black & Baldwin, 2010; Engen mfl., 2021). Regulatorne har ofte større andel av utfordringer enn det de har av ressurser, og må dermed strategisk velge hvor oppmerksomheten skal rettes (J. Black & Baldwin, 2010). Dette former en reguleringsstrategi. Reguleringsstrategien vil også måtte bli endret over tid, enten fordi den underpresterer eller fordi risikobildet endrer seg (Baldwin mfl., 2012). Dette innebærer å ta beslutninger om strategien med hensikt burde endres.

Det ligger en rekke utfordringer i kjernen av enhver beslutning av en regulator i risikohåndtering (J. Black & Baldwin, 2010). For å kunne ta en beslutning om hvordan risikoen skal reguleres, må den identifiseres og evalueres (Baldwin mfl., 2012). Dette vil kunne avgjøre hvilke virksomheter som det skal rettes mer og mindre oppmerksomhet mot (Lindøe mfl., 2015). Informasjonen om risikoen leder til det fundamentale spørsmålet: om risikoen skal være av offentlig interesse eller bli overlatt til privat håndtering (Baldwin mfl., 2012, s. 96). Med andre ord, på hvilket nivå regulatoren skal innblande seg og hva som forblir virksomhetenes ansvar. Teorien sier derfor at det må være en uakseptabel risiko som aktørene ikke evner å

kontrollere for at ressursbruk til mer myndighetsinnblanding og regulering skal kunne forsvares.



**Figur 1:** Reguleringsdiskresjonspyramiden. Viser ulike nivåer av myndighetsinnblanding. Oversatt til norsk fra Coglianese og Mendelson (2010)

Det finnes en rekke modeller og tabeller som kategoriserer reguleringsstrategier (J. Black & Baldwin, 2010; Coglianese & Mendelson, 2010; Engen mfl., 2021; Hood mfl., 2010). Jeg har valgt å ta utgangspunkt i modellen til Coglianese og Mendelson (2010), som viser nivået av innblanding fra myndighetene. Dette er fordi den er såpass simplifisert at den kan enkelt diskuteres med praksis. **Figur 1** viser denne, som modellerer hvilket nivå av diskresjon myndighetene har ved regulering. Coglianese og Mendelson (2010) deler det inn i kommando og kontroll, metaregulering og selvregulering. Konvensjonell regulering er typisk «kommando og kontroll», og skiller seg fra andre reguleringssteknikker ved bruken av økonomiske insentiver, som ofte inkluderer bruken av skatt og subsidier for å sørge for at aktørene ettergir kravene fra regulatoren (Baldwin mfl., 2012). En slik reguleringsstilnærming er også omtalt som preskriptiv regulering, hvor virksomheter reguleres med detaljerte planer, slik som lover og forskrifter (Engen mfl., 2021; Gilad, 2010). Baksiden av denne tilnærmingen er at den på ulike plan er meget kostbar og det er utfordrende å ha nok informasjon til å forme regler (Baldwin mfl., 2012). Det krever derfor at reguleringsregimet innehar en god forståelse av fenomenet de skal regulere.

Selvregulering er en fungerende mekanisme når det er i virksomhetenes egen interesse å regulere seg selv, og dermed vet sitt eget beste (Coglianese & Mendelson, 2010; Engen mfl., 2021). Ubegrenset frihet representerer et teoretisk ytterpunkt i denne modellen, der virksomhetene står helt fritt til å styre uten innblanding fra regulatorer. I et mer realistisk

format hviler selvregulering på ekspertise og effektivitet (Baldwin mfl., 2012). Om virksomhetene er homogene kan de sitte på ekspertise som ikke myndighetene har, og samtidig bespare samfunnet for vesentlig ressurser og dermed effektivisere reguleringsprosessen. Ettersom dette er økonomisk gunstig både for myndighetene og virksomhetene vil dette ofte kunne være en foretrekkbar strategi.

Metaregulering som begrep har flere varianter blant teoretikere. Det kjennetegnet som blir vektet i denne oppgaven er at forventningene til virksomhetene ikke bare er knyttet til å identifisere risiko og internkontrollsystemer, men også til å evaluere deres interne systemer og forbedre dem i lys av dette (Gilad, 2010). Metaregulering kan dermed også bli omtalt som håndhevet selvregulering. utfordringene med slik regulering er at selv om virksomhetene kan ha kunnskapen til å utforme regler i sin bransje, har de ikke nødvendigvis bedre insentiver enn myndighetene (Baldwin mfl., 2012; Coglianese & Mendelson, 2010). Virksomheter vil fortsatt være opptatt av økonomisk gevinst, noe som kan komme i konflikt med sikreste praksis. Særlig mindre bedrifter kan ha utfordringer med å selvregulere. Bedriftene er avhengige av at ansatte er internkontrollører, som er utfordrende ettersom de ikke nødvendigvis forstår risikoen de styrer og ikke vier nok ressurser til å ha ekspertisen (Yapp & Fairman, 2006).

Skillet mellom de ulike nivåene av regulering er ikke nødvendigvis helt tydelig, men det bygges på ulike prinsipper. En konvensjonell reguleringsstrategi kan kreve at virksomheter som tilbyr opplevelsesprodukter i naturen skal ha dokumentert kompetanse på guidene. Ved selvregulering vil operatørene bli oppmuntret til at de selv kan danne et rammeverk for hva som burde kreves av guidene. Fra et metareguleringsperspektiv vil myndighetene kreve at virksomhetene selv utarbeider et rammeverk for hvilke krav som burde stilles, og fastsetter at dette skal evalueres og forbedres. Det som kan slås fast om reguleringsstrategien slik den er nå, er at bedriftene er underlagt Internkontrollforskriften (2017), som krever at bedriftene arbeider systematisk med sikkerhet.

## 2.2 Sikkerhetsstyring

I den anerkjente standarden for risikostyring ISO-31000 (2009) defineres risiko som effekten av usikkerhet på objektiver. Aven mfl. (2004, s. 17) legger til en dimensjon i denne definisjonen

der risiko er kombinasjonen av usikkerhet og konsekvensen/utfall av en gitt aktivitet. Aven og hans kolleger legger til at begrepet sikkerhet omhandler forebyggende tiltak for å redusere sannsynlighet og konsekvens av uønskede hendelser. Definisjonene mellom de to begrepene er like og brukes ofte til å beskrive de samme fenomenene (Engen mfl., 2016; Grote, 2012; Hollnagel, 2014) Begrepene risikostyring og sikkerhetsstyring blir brukt innenfor ulike industrielle sektorer og profesjonelle felt, men betyr i praksis det samme (Harms-Ringdahl, 2004). Imidlertid handler risiko om hendelser og konsekvenser i *fremtiden* (Aven mfl., 2017; Rausand & Haugen, 2020), noe begrepet sikkerhet ikke er begrenset til. Derfor vil jeg i denne oppgaven bruke begrepet sikkerhetsstyring konsekvent.

Sikkerhetsstyring omfatter alle systematiske tiltak for å oppnå, opprettholde og utvikle et tilfredsstillende sikkerhetsnivå i henhold til målsetning og krav i en organisasjon (Aven mfl., 2004). En metodikk for undersøke dette kan ifølge Grote (2012) gjøres med tre hovedkarakteristikker for hvordan et sikkerhetsstyringssystem skal bli designet, brukt og vurdert:

- (i) Hva slags sikkerhet som skal bli styrt.
- (ii) Den generelle tilnærmingen til å kontrollere usikkerhet.
- (iii) Reguleringsregime som kontrollerer sikkerheten

Ulik sikkerhet kan være prosessbasert eller sikkerheten til ansatte (Reason, 1997). Det som er spesielt innenfor reiselivet er at oppmerksomheten er minst like sterkt rettet mot deltakere, ettersom disse utsettes mest for risiko (Røkenes & Andersen, 2019). Derfor blir hvilken sikkerhet som skal bli styrt et avgjørende punkt, ettersom det hovedsakelig dreier seg om sikkerheten til deltakerne. Kompleks oppgavearbeid resulterer typisk skade for deltakerne og ikke guidene (Grote, 2012). For punkt (ii) er det også spesielle utfordringer knyttet til naturbasert reiseliv, ettersom risiko er en naturlig del av opplevelsesproduksjonen (Røkenes & Andersen, 2019). Risikoen vil dermed ikke kunne fjernes, og risikoaksept blir et sentralt tema. Punkt (iii) dekkes i kapittel **2.1**.

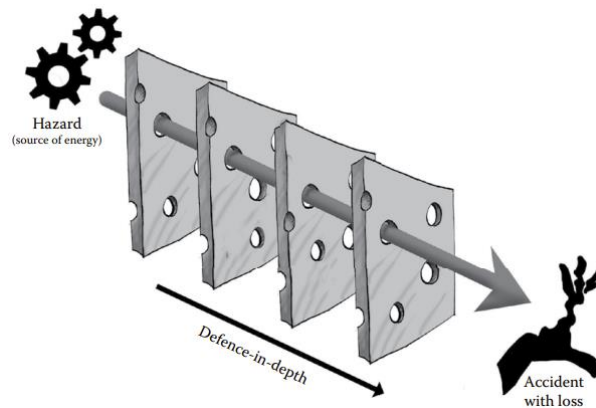
### 2.2.1 Ulykker

I denne oppgaven vil ulykketeori være fundamentet for forståelsen av hvordan man kan forebygge uønskede hendelser. For å forstå hvordan vi kan hindre ulykker, må vi forstå ulykkers natur og hvorfor det skjer. Ulykkemodeller spiller en avgjørende rolle i tilbakekobling av sikkerhetsstyringssystemer (Kjellén & Albrechtsen, 2017). Slike modeller hjelper oss å

forstå hvilke bakenforliggende årsaksfaktorer som spiller inn på et hendelsesforløp med uønsket utfall. En felles referanseramme på ulykker lar oss ikke bare forstå hvilke årsaker som ligger bak ulykken, men kan også bidra til å forstå hvorfor ulykker skjer (Hollnagel, 2004). Organisasjoner kan lære av ulykker, spesielt hvis det er av en alvorlig grad, noe som gjerne fører til at sikkerhetsnivået øker lengre enn det reguleringen krever (Beus mfl., 2016).

Det finnes mange klassifikasjoner og beskrivelser av ulykker (Rausand & Haugen, 2020). Reason (1997) gir et viktig bidrag i moderne forståelse av ulykker ved å analysere hvordan forekomsten av ulykker blir påvirket av organisatoriske faktorer. Han kategoriserer to typer ulykker, de som oppstår av individer og de som oppstår i organisasjoner. Man kan trekke paralleller fra denne inndelingen til Grote (2012) inndeling av prosessbasert og individuell sikkerhet. Den prosessbasert sikkerheten er hvordan prosesser i organisasjonen fører til uønskede hendelser. Dette har en direkte sammenheng med oppgavearbeid i organisasjonen (Grote, 2012), som for guiden baserer seg på å lede mennesker i natur. Feil i prosessarbeidet vil dermed resultere i ulykker som rammer deltakerne, ikke den personlige sikkerheten til guiden. Dette mener Reason (1997) skjer gjennom flere ledd i organisasjonen på grunn av latente eller aktive feil. Latente forhold kan være mangelen på rutiner og opplæring og bygges opp over tid i organisasjonen før det utløses av en enkel handling. Aktive feil forekommer i det fremste ledd ved at et individ gjør en handling med umiddelbar konsekvens. Det kan for eksempel være feilnavigasjon utfor et stup av en guide. Det trenger ikke nødvendigvis skje en ulykke med et slikt utfall. Rapportering om uønskede hendelser og nestenulykker er verdifull data som har de samme komponentene som ulykkene (Kjellén & Albrechtsen, 2017). Forekomsten av ulykker uttrykker utvilsomt et lavt sikkerhetsnivå i organisasjonen, men fravær av ulykker kan ikke nødvendigvis indikere tilstedeværelse av sikkerhet (Beus mfl., 2016).

En måte å visualisere komponentene i en ulykke, var å formalisere «swiss cheese» modellen. Modellen ble først introdusert av Reason (1990). “Swiss cheese” modellen er svært anerkjent innen akademia og praktikere (Lundberg mfl., 2009), med sine karakteristiske osteskiver med hull. Hullene i osteskivene representerer svakheter i individuelle deler av et system, som utgir barrierer mot tap. De er en enkel metafor brukt for tilstander slik som prosedyrer, opplæring og overvåking (Kjellén & Albrechtsen, 2017). Barrierenes oppstilling representerer et forsvar i dybden. Systemets helhet feiler når hull fra alle osteskivene stiller seg på linje (Lundberg mfl., 2009).



**Figur 2:** Tilpasning av den opprinnelige «swiss cheese» modellen (Kjellén & Albrechtsen, 2017).

Et byggende perspektiv er at menneskelige feil er baksiden av deres suksess. Mennesker opererer i komplekse systemer, og menneskelige feil vil da forekomme. Likevel evner de å løse disse problemene (Hollnagel, 2014). Derfor må systemene tilpasses deretter. Årsaken til god menneskelig effekt er menneskers evne til å være tilpasningsdyktige og fleksible (Hollnagel mfl., 2006, s. 13). Argumentet er at menneskelig aktivitet, individuelt eller kollektivt, vil være varierende i den forstand at det tilpasses forholdene. Derfor er variasjonen av menneskelig aktivitet en styrke og nødvendighet, ikke en byrde (Hollnagel, 2004). I følge Endsley (1995) er hovedårsaken til menneskelige feilbeslutninger dårlig situasjonsbevissthet. Denne kan bli preget av organisatoriske forhold. Det kan være dårlig utstyr, komplekse forhold eller erfaringsnivået til operatøren (Flin mfl., 2008). Videre skal oppgaven presentere teori som forklarer disse forholdene.

### 2.3 Sikkerhetsregler og prosedyrer

Innenfor sikkerhetsstyring er utformingen av sikkerhetsregler selve hjørnesteinen for et styringssystem (Hale & Borys, 2013b, s. 208). Hvordan virksomheter bruker regler vil derfor være forklarende for hvordan sikkerheten styres internt. I denne oppgaven rettes søkelyset på alle regler og prosedyrer som er relevant for operasjonene i felt, der beslutninger gjøres. Planer for operasjoner er komplekst og det krever involvering av flere nivåer i organisasjoner (Kim mfl., 2014).

Det sentrale spørsmålet er hvilket ledd i organisasjonen som skal forme og endre sikkerhetsrutinene. De ulike leddene i en organisasjon kan ifølge Canton (2007) deles opp i det strategiske, taktiske og operative. Canton forklarer at det strategiske nivået har ansvar for målsetting, det taktiske har ansvar for å følge opp og iverksette tiltak for å nå denne

målsettingen og det operative som er fremste ledd med direkte kontakt i handlingen. Denne kategoriseringen blir brukt i denne oppgaven.

Regler kan følge en ovenfra og ned (modell 1) eller nedenfra og opp (modell 2) modell. En ovenfra og ned strategi skiller seg fra bottom up ved to karakteristikk: Initiativets opprinnelse og hvordan hendelser forekommer (Kim mfl., 2014). Dette bygger på prosessen av strategiske valg gjort av ledelse ovenfra. Det motsette prinsippet som følger en nedenfra og opp-strategi, har et mer dynamisk samvirke mellom mellomledelsen og operatørene (Dekker, 2003; Hale & Borys, 2013b). Forskjellen mellom modell 1 og modell 2 er dermed viktig for balansen mellom individet og organisasjonen. Om virksomheten har en struktur som følger en modell 1 vil guidene ha mindre innflytelse på sikkerhetsarbeidet enn ved modell 2. Modellene skildrer tydelige kontraster, der det realiteten kan foreligge en blanding.

Et liknende todelt syn på sikkerhet er Hollnagel (2014) sin teori om Safety-I og Safety-II. Han skiller mellom de to perspektivene Safety-I og Safety-II. Safety-I er det tradisjonelle synet på ulykker, som fokuserer på fraværet av hendelser og ulykker. Som en konsekvens av dette rettes fokuset mot det som ikke fungerer. Safety-II perspektivet tar for seg at noe fungerer eller ikke fungerer av samme fundamentale grunner. Derfor burde heller fokuset rettes mot hvorfor noe fungerer. I et Safety-II perspektiv er mennesker sett som en resurs for fleksibilitet og variasjon. Dette gir en proaktiv tilnærming der operatørene kan komme med fleksible løsninger til potensielle problemer (Hollnagel, 2014).

### 2.3.1 Modell 1

Ved en ovenfra og ned strategi er det en antakelse om at det øvre ledd av organisasjonen skal utforme regler som operatørene skal følge (Hale & Borys, 2013b). Dette er argumentert med at det strategiske nivået sitter på ekspertise som operatørene mangler (Hale & Borys, 2013a). Operatørene er i denne sammenhengen guidene, noe som tilsier at de etter denne modellen ikke skal utforme reglene selv. Modell 1 kan derfor beskrives som en regelstyrt tilnærming til utøving av prosedyrer. Regler representerer beste praksis, og dermed sikreste måten å utføre et arbeid på (Dekker, 2003). For å skape progresjon innen sikkerhet må virksomheter investere i kunnskap om prosedyrer, som sørger for at dem blir fulgt (Dekker, 2003, s. 233). Dette skaper et regelstyrt system der regler og prosedyrer er i sentrum av beslutninger.



Standardiserte regler kan bidra til å minimere usikkerhet (Grote, 2012). Regler og prosedyrer kan i følge Hale mfl. (2015) deles inn i tre ulike kategorier; målregler, risikostyrte prosessregler (heretter prosessregler) og handlingsregler. Målregler er utfallsbasert og sier ikke hvordan utfallet skal oppnås. Prosessregler spesifiserer hva som skal gjøres, men ikke hvordan det skal bli gjort. Handlingsregler spesifiserer hva som skal gjøres i en definert eller underforstått situasjon, som begrenser handlingsfriheten til operatøren (Hale mfl., 2015). Handlingsregler kan minske sannsynligheten for uhell, og burde følges nøyaktig slik de står beskrevet (Hale & Borys, 2013a). Disse reglene burde utvikles av eksperter på det taktiske nivået, ovenfra og ned.

### 2.3.2 Modell 2

I modell 2 er regler ansett som adferdsmønstre, sosialt konstruert og har sitt opphav av erfaringer etter utført aktivitet (Hale & Borys, 2013b, s. 211). Dette utgjør i større grad fleksibel regler, som målregler og prosessregler (Grote, 2012). Arbeid i dynamiske omgivelser krever subtile, lokale vurdering med henhold til oppgavearbeid, relevans, viktighet og prioritering (Dekker, 2003). Avvik fra regler er ikke utelukkende negativt, det burde heller anses som styrken til menneskers dynamiske natur (Hollnagel, 2004). Ifølge modell 2 burde derfor regler ansees som generiske, og handlinger må tilpasses situasjonen (Hale & Borys, 2013b). Menneskers innsikt i situasjonsendringer, og deres evne til å bruke varierte ressurser (både regler og egen beslutningstaking), gjør at de kan nå sine sikkerhetsmål (Dekker, 2003). Dette gjøres hensiktsmessig ved at organisasjoner forstår forskjellen mellom regler og virkelighet (Dekker, 2003; Hale & Borys, 2013b). Dekker (2003) fremhever også viktigheten av kompetansen til ansatte, og at organisasjonene må utvikle systemer som støtter opp om de ansattes ferdigheter til å ta beslutninger for når og hvordan en skal til gjør avvik fra reglene.

Kompetanse er derfor et sentralt begrep og forutsetning for at operatørene kan utforme hensiktsmessige sikkerhetsregler. Kunnskap, evner og ferdigheter er de viktigste komponentene i kompetansebegrepet (Nordhaug, 2004; Ruud, 2021). Kunnskap kan bli delt mellom taus eller eksplisitt kunnskap, der den eksplisitte kunnskapen kan forklares og overføres i organisasjonen (Newell, 2009). Den tause kunnskapen er i hovedsak erfaringer som den enkelte har utviklet over tid, men som man ikke klarer å sette ord på og formidle (Jacobsen & Thorsvik, 2019). Kompetanse kan videre skilles mellom formell og uformell. Formell kompetanse er den som kan dokumenteres gjennom utdanningssystemer eller sertifiseringsordninger og uformell kompetanse er den kompetansen en har utviklet utenfor

utdanningssystem eller planlagte tiltak (Lai, 2021). Denne typen kompetanse er beskrivende for tilstanden i bransjen blant naturguidere, der mange har bygd opp lang erfaring som er vanskelig å dokumentere (Røkenes & Andersen, 2019). Den samlede kompetansen kan betegnes som realkompetanse (Illeris, 2011). Røkenes og Andersen (2019) mener at handlingskompetansen er et av kompetansekravene for guiden. Handlingskompetansen til en guide er kunnskap om ulike måter å analysere risikofylte utfordringer, evnen til å ta rett beslutning i en situasjon der standard operating procedure (SOP) ikke fungerer (Røkenes & Andersen, 2019). Dette er en viktig forutsetning for modell 2. Dekker (2003) fremhever viktigheten for organisasjoner til å utvikle operatørens ferdigheter i å tilpasse seg situasjonen.

## 2.4 Analytiske implikasjoner

I dette kapitlet har jeg presentert tre nivåer som er relevant for sikkerhet i organisasjoner. Det første nivået, regulering og reguleringsstrategier vil bli brukt til å besvare forskningsspørsmål 1, «*Hvordan kan ulike tilnærminger for regulering av bedriftene og naturguidene påvirke sikkerheten i naturbasert reiseliv?*». Modellen til Coglianese og Mendelson (2010) vil være et utgangspunkt for diskusjonen. Den vil bli støttet opp av teori om risikoregulering (Baldwin mfl., 2012; Engen mfl., 2021) og teorier som vektet løsninger for reguleringsstrategi (J. Black & Baldwin, 2010; Hood mfl., 2010). Forskningsspørsmål 2, «*Hvilke roller og funksjonen innehar naturguidene i sikkerhetsstyringen?*» vil bli analysert opp mot Grote (2012) sine tre hoved-karakteristikk for hvordan en skal bruke og vurdere et sikkerhetsstyringssystem. Et supplement til denne analysen vil være hvordan guidenes rolle i prosessikkerhet, etter swiss cheese modellen (Kjellén & Albrechtsen, 2017; Reason, 1997). Dette vil bli vinklet sammen med Røkenes og Andersen (2019) bidrag om sikkerhetsstyring i naturbasert reiseliv. Det siste forskningsspørsmålet, «*Hvordan praktiseres interne regler og prosedyrer, og hvilken effekt har det på naturguidenes operative beslutningstaking?*» vil bli diskutert opp mot modell 1 og modell 2 (Hale & Borys, 2013a, b), for å undersøke om det foreligger en regelstyrt eller fleksibel måte å ta beslutninger på. Dette vil bli sett i perspektiv av forholdene modellene trenger for å lykkes (Dekker, 2003). Dette vil også bli sett på i et Safety-II perspektiv (Hollnagel, 2014). Formålet med denne teorien er å undersøke hvilke organisatoriske forhold som modellene fungerer i.

### **3 Metode**

I denne delen av oppgaven vil fremgangsmåten til forskningsprosjektet bli beskrevet, og hvilke metodiske overveielser som har blitt gjort. Forskningsdesignet er en kvalitativ studie med et aktørperspektiv på naturguider og ledere i naturbasert reiseliv. Videre i dette kapitlet vil det bli redegjort hvorfor dette ble valgt som metode for å svare på problemstillingen. Hensikten til kapitlet er ikke å gjengi metodisk teori, men å bruke den aktivt til å argumentere for de metodiske valgene som har blitt gjort.

#### **3.1 Design av studien**

Studiens formål er å undersøke hvordan sertifisering av naturguider kan sørge for sikkerheten i naturbasert reiseliv. For å kunne bidra til økt forståelse rundt denne tematikken ble en kvalitativ tilnærming ansett hensiktsmessig. Kvalitativ forskning tillater en å undersøke tematikker i dybden ved å analysere få objekter (Thagaard, 2013). Dessuten har kvalitativ forskning ofte et fokus på meningsdanning, og konsekvensen av disse (Tjora, 2017). Ettersom problemstillingen undersøker et fenomen som det er lite kunnskap om, vil dette designet forsøke å heve forståelsen for fenomenet og om aktørers meningsinnhold og refleksjoner.

Videre har jeg gjennomført en case-studie, der jeg har forsket på en enhet. Case-studier undersøker et mindretalls enheter i deres kontekst for en dyp forståelse av fenomenet, og passer seg når forskeren skal svare på deskriptive spørsmål (Yin, 2018). Det gjøres ved analyser av en case, og studien bringer frem kunnskap utover den enheten undersøkelsen setter søkelys på (Thagaard, 2013). Min casestudie er det naturbaserte reiselivet i Norge, i konteksten sikkerhet og regulering.

Studien vil basere seg på et fenomenologisk vitenskapssyn. Innenfor kvalitativ forskning handler fenomenologi om å forstå sosiale fenomener ut fra aktørens perspektiv og oppfatninger (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 45). I det induktive designet skal svarene på problemstilling forsøke å beskrive kunnskapen jeg har fått gjennom å studere informantene. Jeg valgte dette fordi foreligger lite kunnskap om fenomenet. Innenfor fenomenologien er det mennesket som konstituerer virkeligheten, ikke motsatt (Johannessen mfl., 2021, s. 167). Studien har også en abduktiv side, som innebærer å ikke bare beskrive aktiviteter og meningsinnhold men utlede kategorier og konsepter som kan danne et grunnlag for forstå problemstillingen (Blaikie, 2010).

Dette anså jeg som viktig for å svare på problemstillingen, ettersom det var vanskelig å vite i forkant hva den kunne frembringe i casen. Teoriene innledet utgangstema, og datamaterialet er unikt i den sammenheng at det vil kunne bryte med de teoretiske forventningene. Derfor tilrettelegger den abduktive analysen for at det teoretiske perspektivet ikke er grunnlaget for oppgaven, men en ramme for å diskutere funnene.

### 3.2 Valg av case

Første steg i en casestudie er å definere hva som er casen for å strukturere forskningen (Yin, 2018). Den opprinnelige inspirasjonen for casen kommer fra beslutningen om et sertifiseringskrav for Svalbard-guider, som ifølge Justis- og beredskapsdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet vil øke sikkerheten i reiselivet. (Justis- og beredskapsdepartementet, 2021b). Ettersom det allerede er besluttet at dette blir tilfelle på Svalbard, flyttet jeg casen til Norges fastland, som blir den geografiske avgrensningen. Den viktigste avgrensningen for casen er fenomenet naturbasert reiseliv.

I følge Yin (2018) er det viktig å velge case ut fra det som best evner å svare på problemstillingen. Innenfor naturbasert reiseliv kan det eksisterer underkategorier. Det vil ikke denne casen gjøre skille på, ettersom det er vanskelig med den kunnskapen som foreligger å sette tydelige skiller mellom hvilke aktiviteter som tilhører hvilke kategorier. Oppgaven ønsker dessuten å undersøke de organisatoriske forholdene i næringen, og jeg gjorde derfor en antagelse om det ikke ville være avgjørende for funnene at det dreier seg om ulike aktiviteter. Derimot er det mye som tyder på at dette kunne bidra til et bredere forståelsesperspektiv for fenomenets helhet.

Min førforståelse for fenomenet var også med å påvirke valg av case. Olsson (2003) mener at klargjøring av førforståelsen av fenomenet er et viktig kvalitetskrav i kvalitativ forskning. Ettersom jeg har erfaring som naturguide i aktiviteter både på Svalbard og fastlandet, visste jeg at dette er en interessant case å forske på. Spesielt i konteksten sikkerhet og regulering, ettersom dette diskuteres mye i miljøet.

### 3.3 Datainnsamling

For å svare på forskningsspørsmålene var det nødvendig å få innsikt i informantenes livsverden, som i denne casen er deres virke i naturbasert reiseliv. Det sentrale aspektet ved datainnsamling ble dermed å få data om deres praksis, gjort i intervju. For å gjøre dette ble det stilt

faktaspørsmål, etterfulgt av meningsspørsmål. Dette mener Kvale og Brinkmann (2015) er en viktig måte å samle inn data i kvalitativ forskning for å kunne forstå betydningen tema har for informanten.

Oppgaven har også en dokumentanalyse, som er begrenset til at det ble gjort et utvalg av lover og forskrifter som bedrifter i naturbasert reiseliv må forholde seg til. Denne datainnsamlingen er presentert i innledningskapitlet. Dette var basert på en antakelse om at de ville være motstridene fremfor bekreftende, noe som indikerer problemet må bli utforsket dypere inn i tema (Yin, 2018, s. 115). Derfor er intervjudataen den som vektlegges mest, og vil få søkelys videre i kapitlet.

### 3.3.1 Intervju

Intervjuer er særlig skikket til å besvare «hvordan» i viktige hendelser, og er en vanlig fremgangsmåte i case-studier (Yin, 2018, s. 118). Intervjurunde med påfølgende analyse er et sentralt verktøy for å besvare problemstillingen og forskningsspørsmålene. Det ble gjort en antakelse om at aktørenes meningsinnhold og opplevelser av sikkerheten i næringen vanskelig kan undersøkes uten å få gode skildringer fra deres perspektiv og synspunkt. Selve formålet med et intervju er å samle informasjon fra personers erfaringer og perspektiver som kan skape forståelse på det som forskes på (Thagaard, 2013). Mye av denne informasjonen eksisterer taust i aktørene, og er derfor utfordrende å samle inn uten å gjennomføre intervjuer.

Formatet for gjennomføringen av intervju er semistrukturert. Jeg ønsket å undersøke sikkerheten i naturbasert reiseliv med dagligdagse deskriptive skildringer fra aktører. Kvale og Brinkmann (2015) foreslår ved slike anledninger et semistrukturert livsverdensintervju, som beskriver livsverden som det dagligdagse livet fra informantens perspektiv. Dette er byggende perspektiver innenfor fenomenologi (Johannessen mfl., 2021). Denne intervjuformen gjør intervjuet til en strukturert samtale, likevel med forskning som mål. En intervjuguide med forhåndsbestemte spørsmål er derfor en veileder innenfor de bestemte temaene, fremfor et rammeverk over hvilke spørsmål som skal bli besvart. Målet var å la informantene gjøre narrativbeskrivelser rundt erfaringer som kan knyttes opp mot teori og som sammenligningsgrunnlag på tvers av objektene. Intervjuguiden var tematisert til forskningsspørsmålene, men hadde en åpen tilnærming til oppfølgingsspørsmålene. Dette er en vanlig tilnærming i fenomenologiske design (Johannessen mfl., 2021)

Gjennomføringen av intervjuene ble gjort ansikt til ansikt og over videosamtale. Ifølge Jacobsen (2015) er det mest hensiktsmessig å gjennomføre intervjuer ansikt til ansikt fremfor telefonsamtale, blant annet fordi det skaper bedre tillit og åpenhet. Samtidig fremhever han at skille mellom ansikt-til-ansikt og videointervjuer over internett stadig blir mindre. Dette forsterkes av Johannessen mfl. (2021) som mener at forskeren får tilnærmet like god informasjon med teknologien som er tilgjengelig nå, gitt at det ikke diskuteres emosjonelle eller sensitive emner. Forfatteren har dessuten utformet en sjekklister i forkant og ved gjennomføring av intervjuet (Johannessen mfl., 2021, s. 121), som har vært et nyttig verktøy i arbeidet.

Det er to hovedargumenter for at intervju over videosamtale var hensiktsmessig for prosjektet. For det første skaper det tilgang til informanter over større geografiske områder uten å måtte bruke omfattende ressurser på tilgangen. For det andre er prosjektet gjennomført under Covid-19 pandemien. Derfor kunne fysiske møter skape uro for informantene, og usikkerhet med stadig endringer i restriksjoner. Med denne argumentasjonen ble derfor alle intervjuene med unntak av et gjennomført digitalt. Ved to av de digitale intervjuene møtte jeg på nettverksproblemer underveis. Dette dannet et dilemma for meg som forsker. Ved korte avbrudd lot jeg informanten fortsette å prate, selv om jeg gikk glipp av noe informasjon. Relevansen beskrivelsene hadde for prosjektet ble vektet i denne vurderingen. Argumentet for å ikke stoppe informanten var å unngå brudd i flyten. Intervjuet som ble gjennomført fysisk endte opp med å være utendørs på grunn av mangel på rolig kontorlokale. Utendørs intervju hadde en del bakgrunnsstøy, uten at det preget samtalen. Derimot gjorde det transkriberingen mer krevende. En sammenfatning av disse utfordringene er at det ikke preget kvaliteten på dataen nevneverdig, men det krevde god forberedelse og gjennomføring av meg som forsker.

For å skape best mulig ramme for intervjuene ble båndopptaker brukt. Ekstern lydopptaker lar forskeren fokusere på informanten og samtalenes emne og dynamikk (Kvale & Brinkmann, 2015; Tjora, 2017). Personene som blir forsket på kan reagere negativt på å bli tatt opptak av (Jacobsen, 2015). Dette kan løses ved åpenhet fra forskeren og et nøye planlagt første møte med informanten (Kvale & Brinkmann, 2015). En annen utfordring er at forskeren kan slappe for mye av og ikke ta notater (Jacobsen, 2015). Det var derfor viktig for meg å sørge for at jeg var planlagt transparent i møte med informantene og tok notater underveis – både for mulige oppfølgingsspørsmål og til analysen senere.

### 3.3.2 Utvalg

Ettersom prosjektet er aktørorientert falt valget av analyseenheter på aktører med kunnskap og erfaringer om fenomenet. Dette kan beskrives som et strategisk valg (Dalland, 2017; Thagaard, 2013), der tilfeldig utvalg utelukkes. Informantene ble dermed utvalgt på det grunnlag at de driver med naturbasert reiseliv på taktisk eller operativt nivå. Derfor ble informantene mine bestående av daglig ledere, guidemanagere og naturguider i naturbasert reiseliv i Norge.

Det ble i tillegg satt et sekundærkriteriet basert på det Yin (2018) beskriver som informasjonskriteriet. Informasjonskriteriet er at informantene har informasjon om tematikken til studiet, som i denne oppgaven er sikkerhet i næringen og regulering. Dette snevret i større grad inn hvem som ble intervjuet, og utelukker aktører i næringen som ikke innehar denne typen kunnskap. Dette kriteriet er vanskelig å kvalitetssikre på forhånd, og gjorde det krevde et godt forarbeid med å velge ut riktige informanter. Kjennskapen min til aktører forenklet denne prosessen, der utvalget ble kombinert av min egen kjennskap og eksterne tips til aktuelle kandidater.

Utvalget deles i to grupperinger: operativt og taktisk. Hensikten med dette var å delvis triangulere datakildene. I følge Jacobsen (2015) er triangulering innenfor kvalitativ forskning å kontrollere data og konklusjoner gjennom ulike observasjoner, men han påpeker også at det er uenigheter knyttet til dette. Formålet med å triangulere datakildene i denne oppgaven er å få et nyansert bilde og skildre ulikheter i beskrivelsene fra guidene og lederne. Ulike datakilder er viktig for å få allsidig data (Repstad, 2007, s. 58). Dermed vil det ikke være mulig konkludere fra to ulike kilder, men å styrke nyansene i forståelsene for sikkerhet i naturbasert reiseliv fra to perspektiver.

De operative er profesjonelle naturguider, og de taktiske er personer som har ansvaret for den daglige sikkerheten i operasjonene, eller HMS-ansvarlig (populært kalt QHSE manager på engelsk). Når dette kriteriet ble sendt ut, var det litt ulike tilbakemelding om hvem jeg med hensikt burde intervjuet. For noen ble naturlig at jeg snakket med daglig leder og for andre ble det guidesjef. Ved en anledning var det tvil fra bedriftene hvem som hadde det definerte ansvaret. Derfor har jeg også unngått å bruke begrepet HMS-ansvarlig, men den med ansvar for det daglige sikkerhetsarbeid. Stillingen som guidesjef er også litt spesiell ettersom det skaper et dynamisk forhold mellom det operative og taktiske, ettersom guidesjefene som ble intervjuet også er ute i felt som guide. Guidene ble kontaktet direkte og ikke gjennom bedrifter.

**Tabell 1:** Oversikt over informanter

<b>Informant</b>	<b>Virke:</b>	<b>Størrelse på bedrift:</b>	<b>Hovedaktiviteter:</b>	<b>Relevant bakgrunn:</b>
A1	Naturguide/ fjellfører	Involvert i flere bedrifter/enkeltmannsforetak	Ski og klatring	Tindeveglederkvalifisering, halvårig skredkurs, NF
A2	Naturguide/ fjellfører	Involvert i flere bedrifter/enkeltmannsforetak	Ski og klatring	Skiveglederkvalifisering, bachelor i friluftsliv, NF
A3	Naturguide	Stor	Vandreturer	Bachelor i friluftsliv, med årsenhet i naturguiding
A4	Naturguide	Liten	Breføring og kajakk	Bachelor i friluftsliv, med årsenhet i naturguiding, NF
B1	Daglig leder	Stor	Elverafting	Ikke relevant
B2	Daglig leder	Middels	Ski, klatring og kajakk	Tindeveglederkvalifisering
B3	Guidesjef	Liten	Vandring, sykling, elvepadling, snøskuter, ski og mer.	Bachelor i friluftsliv, med årsenhet i naturguiding.
B4	Guidesjef	Middels	Vandretur og langrenn	Toårig guideutdannelse

Til sammen kontaktet jeg 14 mulige informanter. Fem av dem svarte aldri på mine henvendelser og en trakk seg rett før gjennomføring på grunn av tidsmangel. Dermed gjennomførte jeg intervju med åtte informanter, der fire var guider og fire var daglig leder/guidesjef. I denne fasen ble det reflektert over antall informanter. Metoden til oppgaven er å forstå meningsdannelsen til relevante aktører til problemstillingen. I følge Repstad (2007, s. 84) blir det ofte bedre prosjekter av å gjøre dyptgående analyser av få intervjuer. Kvale og Brinkmann (2015) hevder at dyptgående analyser av for mange informanter er utfordrende, og innsamlingen burde begrenses til det som er tilstrekkelig for oppgaven. Dette kan beskrives som et «metningspunkt», der datainnsamlingen stoppes når mer innsamling av data ikke vil bedre perspektivene på problemstillingen (Thagaard, 2013). Opprinnelig var tanken å ha flere informanter enn åtte, men gradvis under intervjurunden så ble metningspunktet nådd. Den



samme informasjonen dukket opp, og etter at informant nummer 9 avlyste intervjuet den aktuelle dagen, besluttet jeg at dataen er tilstrekkelig til å fortsette fremgangen i oppgaven.

Størrelsen på bedrift har blitt tilpasset slik at de er sammenlignbare. Kategoriseringen ble etter antall ansatte: Liten= 0-10, middels= 10-30 og stor= 30-60. Næringen er veldig sesongbasert, dermed brukte jeg det høyeste tallet som ble oppgitt i deres respektive høysesong. Hovedaktivitetene er tatt ut fra både det de fremhevet i introduksjonsspørsmålene og det som ble mest sentralt under intervjuet. Utdannelse og kursing er inkludert slik at leseren kan se mulige interesser med sertifiseringskrav.

For å bevare anonymiteten til informantene er det omkodet til Ax og By. Ax representerer det operative utvalget og By representerer det taktiske utvalget. Begge utvalgene ble intervjuene med den samme intervjuguiden, med andre oppfølgings spørsmål. Den kategoriske inndeling er hovedsakelig for å gjøre det lettere for leseren.

### **3.4 Analysen**

Det ble laget en strukturert plan for analysen av intervjuene for å sikre at deres beskrivelser kunne omdannes til vitenskap. I kvalitative undersøkelser er det ifølge Dalland (2017) lite hensiktsmessig å skille ut analysen i en egen fase, men at det er kontinuerlig prosess. Dette ble viktig i min oppgave, ettersom det ble gjort endringer underveis. Dermed ble også planens struktur avgjørende for forskningskvaliteten. Det viktigste elementet der var å tematisk kategorisere forskningsspørsmålene, som forenkler analysen (Blaikie, 2010). Etter gjennomføringen kunne dataen sorteres etter tema, som ga grunnlag for å gå i dybden på de temaene som er representert i oppgaven (Thagaard, 2013). Den utvalgte teorien var utgangspunktet for å lage overordnede tema for analysen. Med hjelp av kodingsprogramvare kunne jeg dermed videreutvikle tema til underkategorier som danner grunnlag for sammenligning. Dette danner en innholdsanalyse, der det som blir sagt i et intervju reduseres til tema og kategorier (Jacobsen, 2015). Deretter ble det mulig å gjøre en sammenbinding av dataen for å finne sammenhengen, eller som Yin (2018, s. 175) kaller det; logisk mønstergjenkjenning. Dette foregikk ved å sammenlikne refleksjoner og meningsinnhold i tabeller for å se sammenhengen mellom utvalgets opplevelser av fenomenet.

### 3.5 Forskningskvalitet

I et forskningsprosjekt ønsker en å frembringe ny kunnskap, og for å gjøre dette må forskeren være åpen rundt sin metodiske fremgangsmåte og studien er gyldig og troverdig (Dalland, 2017). I dette delkapittelet vil jeg rette et søkelys mot oppgavens validitet og reliabilitet, også omtalt som gyldighet og pålitelighet (Jacobsen, 2015). Det er innenfor kvalitativ forskning vært uenighet om validitet og reliabilitet er formålsdyktig begrepsbruk, men det finnes ifølge Thagaard (2013) ikke noe etablert praksis for andre begrep. Derfor velger jeg også å bruke disse begrepene. Oppgavens fenomenologiske natur begrenser funnene til utvalget, men forståelsens som er nådd kan brukes til å belyse sammenhenger utover dette. Et overordnet perspektiv, som til dels allerede er redegjort for, er effekten triangulering har på påliteligheten og gyldigheten (Jacobsen, 2015). Valget om å intervju på taktisk og operativt nivå var et tiltak for dette.

#### 3.5.1 Validitet

Tidligere i kapittelet redegjorde jeg for min bakgrunn med naturguiding. Thagaard (2013, s. 207) presenterer to viktige overveielser i forhold til forskerens tilknytning til miljøet: på den ene siden er jeg i stand til å bruke mine erfaringer og kjennskap til å relatere til deltakernes situasjon. På den andre siden kan jeg overse nyanser som ikke samsvarer med mine egne. Dette var noe jeg rettet stor oppmerksomhet til i forkant av prosjektet, for å sikre oppgavens gyldighet. Min erfaring og innsikt i ulike bedrifter og kompetansemiljøer for naturbasert reiseliv har gitt meg tydelig inspirasjon til å undersøke denne problemstilling. Derimot er jeg ikke lenger aktiv som guide i disse miljøene. Slik kan min tilknytning til miljøet være både en fordel og en ulempe i oppgavens gyldighet.

En kritisk drøfting av kildene vil bidra til å klargjøre intern gyldighet (Jacobsen, 2015). Alle guidene jeg intervjuet har utdanning fra utdanningsinstitusjoner. Det kan være gunstig for dem at det stilles høyere krav for hvem som lovlig kan være en naturguide. Det samme kan være gjeldende for de taktiske, som kan ha interesser for strengere regulering slik at konkurrerende som ikke etterlever kravene blir mindre konkurransedyktige. Dette kan også være en sammenheng for hvorfor noen ikke ga tilbakemelding på invitasjon til intervju. Intervjuer med lavere kvalifiserte guider og ledere kunne gitt oppgaven en dreid synsvinkel. Virkeligheten i denne oppgaven er dermed presentert slik utvalget opplever den.

Fenomenet ble undersøkt fra to perspektiver: operativt og taktisk. Det ble også vurdert å inkludere eksterne informanter som kompetanseutviklere eller beredskapsaktører, figurer som

ofte uttaler seg i media. Mitt valg ble at de ikke har den riktige kunnskapen om det organisatoriske innad i bedriftene, og en ulik meningsdannelse enn det gjeldende utvalget. Det kan likevel være at en alternativ tilnærming ville bidratt til å måle fenomenet i en bredere kontekst enn det som ble gjort.

Ekstern validitet i kvalitativ forskning skildres av Kvale og Brinkmann (2015) som at forståelsen forskeren har kommet frem til kan være relevant i andre sammenhenger. Den økte forståelsen oppgaven forsøker å gi, er gyldig i den definerte kontekst. Casen tar utgangspunkt i det geografiske Norge, som også setter en stopper for utvidelsen av validiteten. Samtidig er det viktig å fremheve at studien er for lite til at det kan generaliseres (Jacobsen, 2015; Yin, 2018). Funnene som blir presentert er et resultat av det fenomenologiske synet på utvalgets forståelse av praksis og meninger. Dette må leseren ha i tankene når konklusjonens validitet blir vurdert.

### 3.5.2 Reliabilitet

Reliabiliteten sier noe om det kvalitative resultatets konsistens og troverdighet (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 276). En utfordring for å sikre konsistensen er at samfunnsmessige fenomener endrer seg over tid (Jacobsen, 2015). Dersom samme undersøkelse blir gjennomført i fremtiden kan situasjonen være helt annerledes. Sikkerheten i naturbasert reiseliv kan i all taushet ha forbedret eller forverret seg, og individer kan gå gjennom nye meningsdannelser. Dermed er det vanskelig å gjenskape et likt resultat i konteksten for denne oppgaven, og den er begrenset til det utvalget, tid og rom den er undersøkt i.

Ved å gjøre rede for fremgangsmåten kan kvalitative studier vise troverdighet (Thagaard, 2013). Det er forsøkt åpenhet rundt fremgangen til oppgaven gjennom dette metodekapittelet. Prosedyrene som er beskrevet i dette kapitlet kan fungere som en oppskrift på det forskningsmessige arbeidet.

Et annet sentralt tema redegjort av Jacobsen (2015) er intervjueffekten. Som forsker har en stor påvirkningskraft på informanten. Derfor er det viktig å åpent i oppgaven reflektere over min påvirkningskraft i intervjusituasjonen, selv om Jacobsen mener den ikke kan kontrolleres fullstendig. I forkant av intervjuene var jeg opptatt av at jeg ikke hadde en klar formening om hva intervjuene ville frembringe. Dette gjorde at intervjusituasjonen var åpen, og informantene fikk beskrive sin forståelse av fenomenet fritt. Derimot så vil svakheten kunne være at noen skildret ulike ting, og fikk derfor litt forskjellige oppfølgingsspørsmål.

Oppfølgingsspørsmål kan oppleves som ledende for informanter, men kan i noen tilfeller kan ledene spørsmål hjelpe med å avklare eventuelle misforståelser og styrke reliabiliteten (Kvale & Brinkmann, 2015). Dette gjorde jeg ved flere anledninger ved å konfrontere informanten med: «slik jeg forstår det forteller du at ...». I tillegg, uansett hvor objektiv jeg forsøkte å være, hadde jeg med en forventning om informasjonen informantene hadde. Dette er en problemstilling fleste forskere vil føle på, og jeg har gjort mitt beste for å være åpen knyttet til dette i metodekapitlet.

### 3.5.3 Vitenskapelig redelighet

For å bevare oppgavens redelighet er det nødvendig å redegjøre for de forskningsetiske overveielsene som har blitt gjort. Forskningsetiske retningslinjer må overholdes for å sikre forsvarlig forskning, og beskytte rettighetene til informantene (Thagaard, 2013). Derfor vil jeg være refleksiv ovenfor utfordringer jeg har møtt i prosessen, ettersom det er mitt ansvar å opptre ansvarlig.

I forkant av intervjuene ble alle informert om deres rettigheter, derav anonymisering og retten til å trekke seg når som helst i prosessen. Likevel, underveis i intervjuene møtte jeg skepsis fra informantene for å dele refleksjoner som vektet formell kompetanse og uformell. De ga inntrykk for at de var bekymret for å skildre fenomenet, ettersom det kunne bety at de snakket negativt om venner og kollegaer. Der dette oppstod, fortsatte likevel informantene å fortelle. Det viktigste grepet som ble gjort i forkant av dette, var beslutningen om å ikke intervju flere i samme bedrift. Dette kunne vært en interessant måte å triangulere, men forskningsetisk anså jeg det for vanskelig både å få ærlige svar og beholde anonymiteten mellom dem. Disse forhåndsreglene har også gitt meg muligheten til å presentere utvalget på et mer detaljert nivå. Dette var også en del av prosessen for å bevare utvalgets anonymitet, etter føringer fra godkjenningen av prosjektet hos Norsk senter for forskningsdata (NSD).

Jeg anser det som et stort ansvar å skulle bevare sannheten i den forskningen jeg fremstiller. Helheten i metodekapitlet forsøker å gjøre dette, med å redegjøre for alle relevante steg som er gjort i prosessen, sammen med relevante overveielser.

## 4 Empiri

I dette kapittelet vil jeg presentere det empiriske grunnlaget for oppgaven, altså primærdata som er resultatet av intervjurunden. Strukturen er tre tema som tilhører hvert sitt forskningsspørsmål. I starten av hvert tema vil jeg vise til litteratur og teoretisk sammenfatning av relevant bakgrunnsinformasjon for få en bedre forståelse av dataenes perspektiver.

### 4.1 Regulering av bedriftene og naturguidene

I innledning viste jeg til at naturbasert reiseliv reguleres først og fremst av Internkontrollforskriften (2017) og Produktkontrollloven (2020). Dette sørger for at bedriftene har et lovmessig krav for systematisk sikkerhetsarbeid, som også skal være tilgjengelig for de ansatte (Internkontrollforskriften, 2017). Arbeidsmiljøloven (2005) har også sin relevans, men ikke for sikkerheten til gjestene. Kontrollen for at lovverket etterfølges faller i utgangspunktet under risikobasert tilsyn. Risikobasert tilsyn defineres som; «*en utpeking av virksomheter og sikkerhetsrelevante forhold for tilsyn på grunnlag av en vurdering av hvor og når helsemessige sikkerhetsmessige eller miljømessige forhold er høyest*» (Lindøe mfl., 2015, s. 124). Det vil si at ved innrapporterte hendelser og ulykker vil styrende myndigheter føre tilsyn. Arbeidstilsynet kan føre tilsyn på vegne av Internkontrollforskriften (2017), og DSB på forbrukertjenester i henhold til Produktkontrollloven (2020). Det finnes ingen direkte regulering av naturguidene. Med denne bakgrunnen og resultatene fra tematisk analyse av intervjuene vil jeg presentere hvordan informantene opplever regulering. Videre presenteres hvordan de beskriver deres behov for regulering av bedriftene. Informantene ble også utfordret til å reflektere over fordeler og ulemper av perspektivene.

#### 4.1.1 Opplevelsen av reguleringspraksis

Gjennom intervjuene er en oppfatning gjentakende; det er fritt frem for hvem som helst å drive med naturbasert reiseliv, uavhengig av typen aktivitet. Samtlige informanter skildrer at reguleringen innebærer kontroll (eller mangelen på) fra statlige institusjoner eller andre reguleringsorgan. Det taktiske nivået (B1, B2, B3 og B4) føler ikke at sin virksomhet blir preget av en slik form for kontroll. Det anerkjennes av B2 at det finnes lovverk, men som mange ikke kjenner til det: «*Jeg er veldig sikker på at mange i vår bransje, både sommer og vinter, ikke er klar over hvilke krav som stilles. Og det er bare fordi man ikke har satt seg inn i det.*» (B2).

Dermed beskriver informanten at det er andre faktorer enn statens kontroll som gir dem insentiv til å utføre sikkerhetsarbeidet. B1 og B4 forklarer at sikkerhet er viktig for gjestenes opplevelse, B4 forklarer: «*Sikkerhetsarbeidet er viktig for å gi en tjeneste på en trygg måte, og dette er noe vi har lært med erfaring*». Guiden A4 bruker sin egen følelse av ansvar til å oppsøke regelverket, h\*n forklarer: «*Den er regulert til min egen samvittighet, min sans for etikk og moral. Den er ikke regulert av noe annet enn det.*». Ansvarsfølelsen av å kunne argumentere for sine valg og å ha ting i orden hvis en ulykke skulle inntreffe er noe alle A1, A2, A3 og A4 og B1 skildrer.

Alle guidene (A1-A4) delte perspektiver om hvordan ukvalifiserte eller uuttannede guider utøver guideyrket. Guide A3 sier at han ikke har kjennskap til reguleringspraksisen, men uttrykker misnøye for at konkurrenter kan bruke guider uten den nødvendige kompetansen. H\*n beskriver at dette preger sitt virke: «*Hvis gjestene mine ser at andre firmaer gjør ting som egentlig er risikofylt, ønsker de at jeg gjør det samme. Slik føler jeg dårlig kompetanse blant andre bedrifter preger meg.*» (A3). Både av guidene og sikkerhetsansvarlige er det lite beskrivelser om det gjeldene lovverket. Informant A1 og A4 nevner at de faller under Produktkontrollloven, A4 nevner i tillegg internkontrollforskriften.

De empiriske funnene viser delte meninger blant informantene om hva som fungerer og ikke med gjeldende reguleringspraksis. Av de faktorene som fungerer forklarer alle guidene at det finnes svært kompetente operatører og miljøer som hever sikkerheten. Sikkerhetsansvarlig B2 og B3 forklarer at reguleringspraksisen fungerer, fordi det fungerer for dem selv; «*For oss selv er det mye som fungerer, men mye av det vi gjør er fordi vi vet at vi må. Samtidig er det ingen som kontrollerer oss. Så det fungerer, men samtidig ikke*» (B2). Det ble videre gitt noen skildringer som viser fungerende selvregulering, der involverte aktører i bransjen retter opp selv (A1, B2, B4). «*Sjefen min pleide å ta med folk i bratte fjell, fordi han kjente fjellene. Men, andre med utdanning og retten til å drive med det, ba han om å stoppe. Derfor stoppet han, og vi startet med andre produkter*» (B4). Men selv om tre av informantene viste til eksempler der det fungerer, delte samtlige informanter bekymring om at mennesker med manglende kompetanse kan guide og selge produkter i naturen. A1 beskriver situasjonen:

*Det finnes eksempelvis bedrifter som sier at de kun bruker kvalifiserte guider, men ender opp med å ikke gjøre det likevel. Men det er flinke folk, som vet hva de kan*

*gjøre og ikke gjøre. De har et system rundt det og de blir gjerne regulert av andre, noe som fungerer veldig bra. Men så finnes det folk som ikke har påvirkning av andre på det de gjør, og da ser vi at de er på villspor. De tar med for mange personer, oppsøker farlig terreng og har ingen å kalibrere seg med. (A1)*

Det er derimot langt flere skildringer på hvorfor reguleringen ikke fungerer. B1 er veldig opptatt for å ha sikkerheten i orden, og har derfor innleid internasjonal kvalitetssikring til å kontrollere og evaluere deres sikkerhetsstyring. Dette fordi h\*an mener den nasjonale reguleringen ikke fungerer. H\*n forklarer situasjonen:

*I Norge er det ikke noen folk som forteller oss hva vi skal gjøre. Det er ikke så mye læring fra hverandre, fordi det ikke er nok bedrifter. Vi kan gjøre hva vi vil, uten at noen forteller oss at vi må bruke en spesifikk redningsvest eller kvalifiserte guider. (B1)*

Denne situasjonen er vanskeligere for guiden A4 å forholde seg til når myndighetene ikke stiller strengere krav: «*Det som er negativt er at det skaper misbalanse mellom sjef og ansatt med at det ikke er rimelig av den ansatte å forvente at sjefen gjør en ordentlig jobb når det kommer til risiko*» (A4).

Informantene beskriver at det er krevende for aktørene i naturbasert reiseliv å selvregulere ved å utvikle bransjestandarder. B1 forklarer at et klyngeselskap de er medeier i forsøker å utvikle en bransjestandard for sikkerhet, men sliter med å få involvert de bedriftene som ikke ønsker å få innsyn. Alle guidene (A1-A4) og B2 forklarer at det er for store uenigheter og konkurranse mellom interesseorganisasjonene. B2 beskriver sin opplevelse av situasjonen: «*Problemet er at jeg tror bransjen vår er alt for splittet, innad guiding generelt og kursing av folk i fjellet. Du har masse ulike interesseorganisasjoner som kjempe mot hverandre. Istedenfor å legge fokus på å utvikle en felles bransjestandard*» (B2). A4 mener at interessenter for ulike aktiviteter burde samarbeide bedre: «*Folk skal mene mye om mange ting. Jeg føler at selv om kajakk, klatring og skikjøring er forskjellige aktiviteter – det er fortsatt veldig mye vi kan være enige om.*» (A4).

#### 4.1.2 Bedriftene og guidenes reguleringsbehov

A1, A2, A4, B1, B2 og B4 deler alle perspektivet om at naturbasert reiseliv er som «den ville vesten» eller drevet av «cowboys». På spørsmål om aktørene vet sitt eget beste til å styre sikkerheten, var det derimot delte svar. A2, A3, A4, B2 og B4 mener at det har blitt for komplekst til at bedriftene kan vite hva som er best for dem. A1 og B3 beskriver at behovet for regulering er dekket av bedriftene selv, ettersom det finnes dyktige mennesker og norsk friluftslivstradisjon. B1 mener at noen aktiviteter som rafting får det til, men andre ikke. B1 opplever at hovedproblemet er kunnskapen om sikkerhet i naturbasert reiseliv, fordi det ikke finnes kontroll, oversikt eller statistikk.

Alle informantene skildrer et svært godt tillitsforhold mellom dem og samfunnet. A2 forklarer at gjestene h\*n guider sjelden stiller spørsmål eller krav til kvalifikasjoner og sertifisering h\*n har, så lenge h\*n er en profesjonell guide. A4 beskriver også et høyt tillitsnivå, der han kan bruke sin stilling som naturguide for å få respekt i situasjoner utenfor konteksten. B1, B3 og B4 forklarer at utenlandske klienter har mindre tillit til dem enn nordmenn. Imidlertid opplever alle informantene lav tillit til reguleringsregiment med unntak av B2 og B3. Daglig leder B2 beskriver at h\*n personlig har en dialog med reguleringsmyndigheter. De andre informantene (A1-A4, B1, B4) forklarer at myndighetene ikke har kunnskap nok om hva som foregår i næringen. Sikkerhetsansvarlig B3 beskriver dette tillitsforholdet som lite relevant ettersom reguleringsbehovet vurderes av suksessen med egen drift.

På det taktiske nivået (B1-B4) er alle opptatte av å ansette guider med dokumentert utdanning eller kvalifisering. A3 forklarer at i sin bedrift er det også et fokus på at guidene som blir ansatt har en sertifisering. Noen av informantene trekker også linjer mellom andre yrker (A2, A4, B2, B4), at det for eksempel kreves løyve for å kjøre taxi og at du må være pilot for å fly med passasjerer. Informant B1, A2 og A4 opplever at behovet for regulering styres i takt med antall ulykker. A2 opplever at det må skje dødsulykker for at ting skal endres.

Innenfor segmentet fjellføring har det også blitt mer komplisert. A1 og A2 beskriver et minskende skille mellom produktene guiding og kursing – at den samme personen utfører begge, uten å være kvalifisert til det. A1 og A2 beskriver begge at det er ulik kompetanse en burde ha for å drive med de to ulike produktene, og et ulikt behov for regulering. A2 forklarer at kursing har en standardisert mal, noe som gjør det lettere å følge. Opplevelsesproduktene er mer åpne og stiller derfor større krav til guiden.



#### 4.1.3 Utfordringer med regulering og krav

Det opplevde reguleringsbehovet har og fordeler og ulemper i henhold til gjeldende praksis. B3 og B4 forklarer at økonomi er den største utfordringen for mindre bedrifter i møte med regulering. De representerer selv to små bedrifter. B3 forklarer at de allerede kun ansetter guider med utdanning, men at det er vanskelig å betale dem det de fortjener. Sikkerhetsansvarlig B4 har i balansen mellom reguleringskrav og økonomi, søkt om penger fra instanser for å forbedre deres sikkerhetssystem. Ulempen med økonomi og reguleringskrav skildrer ikke B1 og B2, som er daglig ledere i middels og stor bedrift. A3 opplever at ved manglende krav er det lettere for bedrifter å ansette unge ukvalifiserte guider. Det taktiske nivået (B1, B2, B3 og B4) er enige om at tydeligere reguleringskrav ville gitt et enklere rammeverk å arbeide med.

Samtlige informanter nevner at konsekvensen av strengere regulering vil bli færre bedrifter. B3 trekker frem at da forsvinner også taus kunnskap; *«Hvis reguleringen sier at du er nødt til å være guide for å gjøre det vi driver med, da forsvinner noe av denne uformelle kunnskapen som er utrolig vanskelig for noen andre å opparbeide»* (B3). Samtidig så vektes de positive effekten av færre bedrifter av samtlige informanter. B2 er ikke overbevist om at bransjen helt forstår de positive ringvirkningen, han forklarer: *«Bransjen har ikke helt forstått det enda, hvordan næringen ville blitt. Vi hadde fått mer kvalifiserte guider, levert bedre produkter, tatt bedre betalt og fått bedre arbeidsklima. Jeg tror det ville hatt mange positive effekter»* (B2). Bedre produkter og arbeidsklima var forhold som ble skildret av flere andre informanter (A2, A3, A4, B1, B2, B4). På det taktiske nivået (B1-B4) presenteres perspektiver på at sertifiseringskrav vil gjøre beslutningene enklere, ettersom at det minsker valgmuligheten om kompetansen de kan ansette (B1-B4). B1 forklarer: *«Det er slik de gjør det i New Zealand og Australia. Og hvis det er regelen, så blir det veldig lett – fordi du må! [...] Slik vil alle forstå regelverket, at du blir stengt ned om du ikke bruker sertifiserte guider»*.

Flere av informanter delte bekymring om endring av reguleringspraksis kan føre til overregulering (A1, A2, A4 og B4). B4 mener det ikke vil fungere hvis det etableres for strenge kvalifikasjonskrav til enkle oppgaver. A2 mener at generelle kvalifikasjonskrav vil danne utfordringer med å møte etterspørselen, men mener samtidig at det kan få flere til å utdanne seg. A1 oppsummerer situasjonen med at det vil være utfordrende å lage et rammeverk som tilpasses alle interesseorganisasjonen – men om det løses bra, vil det være godt for alle.

## Oppsummering

Informantene opplever regulering som myndighetenes kontroll over aktører i naturbasert reiseliv. Alle guidene skildrer at ukvalifiserte kan ta med deltakere på opplevelser i naturen, og det taktiske nivået vektlegger mangelen på myndighetskontroll. Informantene som opplever at reguleringen fungerer nå baserer det på at det fungerer for dem selv. Det som ikke fungerer er kommunikasjonen mellom aktørene i bransjen, som dermed sliter med å utvikle egne bransjestandarder. Denne situasjonen beskrives som «den ville vesten». Samtidig beskrives det at samfunnet har veldig stor tillit til aktørene. I motsetning til dette har informantene lav tillit til reguleringsregimet, fordi myndighetene har for lite kunnskap om fenomenet til å kunne dekke reguleringsbehovet. Dersom det ville blitt strengere krav hadde det blitt færre bedrifter og dermed bedre produkter. Et sertifiseringskrav for guider vil være enkelt for det taktiske nivået å forholde seg til. Noen av informantene reflekterte over konsekvenser strengere regulering vil ha for deres økonomi.

### **4.2 Guiden i sikkerhetsstyringen**

Internkontrollforskriften (2017) krever at bedriftene skal systematisere tiltak, planlegge, organisere, utføre og vedlikeholde sikkerheten i organisasjonen. Hvordan internkontrollen praktiseres skal også alle som arbeider i virksomheten være kjent med (§5). Dette inkluderer også guiden, som praktiserer sikkerheten til bedriftene sammen med deltakerne. Aktivitetene bedriftene tilbyr faller også under definisjonen i Produktkontrolloven (2020), som tilsier at det skal gjøres tiltak for å forbygge at tjenesten medfører helseskade (§3). Bedriftenes gjennomføring av dette skjer i form sikkerhetsstyring, som omfatter tiltak og prosesser for å etterleve reguleringskravene og målsetninger om et sikkerhetsnivå (Aven mfl., 2004). I naturbasert reiseliv dreier dette sikkerhetsnivået seg særlig om sikkerheten til deltakeren, når det kommer til hvilken sikkerhet som skal bli styrt etter Grote (2012) sitt punkt (ii). Operatørene spiller en viktig rolle i utviklingen og gjennomføringen av prosessikkerheten, og i denne oppgaven brukes ulykketeori for å forstå styringssystemene (Kjellén & Albrechtsen, 2017) Det er ikke oppgavens formål å undersøke alle aspektene av sikkerhetsstyringen, men der guidene involveres. På bakgrunn av dette vil jeg presentere de delene av sikkerhetsstyringen som informantene beskrev at guidene var involvert i.

#### 4.2.1 Intern opplæring og erfaringsutveksling

Det beskrives varierende praksis fra bedriftene i intern opplæring av guider. Ikke bare varierende mellom bedriftene, men også fra sesong til sesong (B2, B4). Noen av informantene beskriver et formelt system for opplæring i starten av sesongen (A3, B1, B2, B3, B4). B2 tilpasser behovet fra sesong til sesong, og vil sørge for at hver guide er klar i samråd med guidesjef. Av informantene beskrives det et todelt opplæringssystem. Den første delen er kursing og møter i forkant av hovedsesong, og det andre er erfaringsoverføring fra erfaren guide i selskapet. A3, B1, B2, B3 og B4 deler alle dette systemet, med større vektlegging på viktigheten av at guiden blir trygg gjennom erfaringsoverføring. A3 beskriver prosessen:

*Vi som jobber 100% har to turer hvor det alltid er en hovedguide, og en guide under opplæring. En må alltid ha turen først med en annen guide, før enn kan ha den alene. Da spør sjefen om du er trygg på å ta turen alene. Om guiden sier nei, kan du ta en opplæringstur til. Hovedguiden blir også spurt om han føler at guiden under opplæring er klar, så dette gjøres i samråd med sjefen. [...] Så har vi møter i starten av sesongen, hvor alle sitter sammen, så diskuterer vi risikoanalyser og utstyrslistene (A3).*

Guide A1 og A2 som driver enkeltmannsforetak blir innleid til bedrifter med bakgrunn av at de er høyt kvalifisert og får dermed ikke noe intern opplæring. A1 forklarer at en bedrift er unntaket, der han blir introdusert for internkontrollsystemet og deltar på møter i starten av sesongen. A4 har blitt sendt på ekstern opplæring for å få kursbevis, men får tilnærmet ingen intern opplæring. H\*n er skeptisk til viktigheten av intern opplæring:

*Jeg var ganske opptatt det første året at jeg skulle ha en tur på isen for å se deres praksis. Men jeg forstod etter hvert at hver tur jeg har er min operasjon. Da er det jeg som må sørge for at jeg har praksis i henhold til hva jeg har lært gjennom kurs og utdanning. [...] Forrige sesong hadde alle NF-godkjenning, så da blir det en slags standard for hvordan vi skal gjøre ting. Men det er ikke alltid noe konsensus hva som er vår praksis i bedriften. Vi er for få, og tanker kommer fra ulike standarder. Da blir opplæring meningsløst, det handler heller om å presentere turen: Hvilke partier er krevende? Hva skal man si? Hvor skal en gå fort og tregt? (A4)*

Alle guidene (A1-A4) har vært igjennom utdanning eller fått eksterne kursbevis (A1, A2 og A4).

Interne møter i bedriftene blir beskrevet som en viktig arena for kunnskapsoverføring, men varierer mellom informantene. A1 og A2 er ikke involvert i guidemøter, med unntak i en bedrift for A1. A3, B1, B3 og B4 arrangerer møter etter behov. A4, B2, og B3 forklarer at de som regel har daglige møter. B2 har både morgenmøter og kveldsmøter med noe ulikt innhold:

*Alle dagene starter med et guidemøte eller ferdråd, hva enn du vil kalle det. Da diskuterer guidene mellom seg hva som skal bli gjennomført. Og ut ifra det så legger vi opp en PLAN A, B, C. Så har vi også møter på kveldstid, der vi kan diskutere større temaer. [...] Å aktivt tilrettelegge for diskusjonen for at de skal bli så bra som mulig. Jeg ser i andre settinger der jeg møter guidene, der praten er mye tynnere. [...] Om vi kan snakke med hverandre, da blir det lettere for guidene og snakke med gjestene. Vi må komme oss bort fra denne, machokulturen. Det er viktig å ta bort det! Og virkelig lære av hverandre. (B2)*

Informant A4 har også formalisert denne prosessen, men fremhever viktigheten av de uformelle samtalen:

*Vi er gode på å ha morgenmøter, som er nevnt i risikostyring. Men mye av det arbeidet som vi gjør og erfaringssamlingen vi samler sammen skjer i uformelle samtaler. I bilen, på vei hjem, på vei til lunsjen, rett før vi går på isen. Hvis vi har store grupper, så prøver vi å effektivisere å få gruppen på isen sammen. (A4)*

#### 4.2.2 Formidling av risiko

Møtene med deltakerne, også referert til som «ferdråd» (A1-A4 og B2), blir forklart som et viktig verktøy for sikkerhetsstyring der guidene har en sentral rolle. Dette møtet med deltakeren inkluderer forventningsavklaring, beskrivelse av risiko og sikkerhetsinstrukser (A1, A2, A4). For A2 og A3 gjennomføres dette allerede kvelden før turen. A3 forklarer at dette er for å sørge blant annet at deltakeren møter opp i rett bekledding, eller om h\*n må ta noen spesielle hensyn. I en bedrift A1 jobber for og i bedriften til A3, har de formalisert ferdrådet. Guiden skal sjekke av på liste at det er gjennomført, og at spesifikk sikkerhetsinformasjon er gitt. A1 forklarer:

*Mange tindevegledere er veldig opptatt av ferdrådet i forkant med gjestene. Og det har vært et fokus den siste tiden at man skal kunne bevise at dette har tatt sted, på et vis. Det at man er opplysningspliktene til å gi gjesten en slags forståelse av farene. Det kan også være nye ting som dukker opp underveis på turen, som vi må opplyse gjestene om. [...] Da er det enklere for meg med den bedriften som har et system for det. De bruker også per definisjon flere ufaglærte, men de har et system som gjør at det fungerer. (A1)*

I alle bedriftene med unntak av A2, får guiden gjestene til å skrive under på ansvarserklæring. A1 fremhever problemstillingen om at selv om deltakerne skriver under på erklæringen, betyr ikke det at de faktisk forstår risikoen de utsetter seg for.

#### 4.2.3 Oppgavearbeid

De fleste informantene beskriver guidenes sikkerhetsarbeid i uformelle prosesser (A1-A4, B2-B4). Det arbeides med risikohåndtering, uten at det systematisk dokumenteres. Eksempelvis reiser A4 ut til det aktuelle området aktiviteten skal gjennomføres kvelden eller morgenen før møtet med deltakerne for å få oversikt over risikoen og i snødekket. Deretter legger h\*n ut en rapport om snødekket i en digital portal, slik at informasjon også kan nås av andre.

De finne likevel en del formelle prosesser blant informantene. B2 og B4 har et sjekklisterbasert system som guidene må skrive under på før og etter tur. En litt alternativ utforming finnes i bedriften til B1, der «turlederen» utfører daglige risikoanalyser, med vær, vannstand, erfaring i gruppa og plan for dagen. I denne bedriften har de utviklet et helt eget system, med en turlleder i kajakk som er ansvarlig for sikkerheten i tillegg til guiden i flåten sammen med deltakerne.

Informantene forklarer at sikkerhetsutstyret ofte er gjenstand for diskusjon. I halvparten av bedriftene bruker guidene sitt eget utstyr (A1, A2, A4, B2), der resten har utstyr i bedriften (A3, B1, B3, B4). Aktivitetene bedriften driver med har en innvirkning på dette. A4 vektet de ulike systemene:

*Ideelt sett hadde vi hatt en, to eller tre sekker som var guidesekker som pakket med et satt innhold, for å standardisere dette. Samtidig så er det fint å ha eget utstyr fordi jeg kjenner det godt. Men det står i risikoskjema hva guiden skal ha med seg. (A4)*

Praksisen for hvor formelt systemet for sikkerhetsutstyret er varierer også derfor stort mellom bedriftene. A1, A4, B1, B2, B3 og B4 har nevnt utstyr som bringes av sikkerhetsutstyr i en risikoanalyse. B1, B2 og B4 er de eneste som beskriver at de har sjekklister som guider må krysse av for utstyr i forkant av turen. B1 og A4 forklarer at vedlikeholding av utstyret er et viktig oppgavearbeid for guidene.

#### 4.2.4 Håndtering av ulykker og uønskede hendelser

Ingen av guidene opplever at det vil være deres skyld om det skulle skje en ulykke (A1-A4), men A4 forklarer at han kjenner på et stort ansvar for å unngå at noe skjer i felt. Likevel føler de seg trygge ettersom de vet at ledelsen vil støtte dem og ta på seg ansvaret. A2, A4, B1-B4 erkjenner at menneskelig svikt er reelt og beskriver at det må systematiseres for å få færrest mulig ulykker. A1 og A2 mener arbeidsmetoden er viktig for å hindre svikt. A2 oppsummerer situasjonen:

*Vi er ikke roboter som kan kalkulere alt og gi 100% sikkert svar hele tiden. Ofte ser vi menneskelig svikt som fører til det. Jeg setter stor tro i arbeidsmetoden som vi bruker. Det er utviklet for å gi oss god margin på alle beslutninger. (A2)*

Det taktiske nivået (B1-B4) er opptatt av at guidene ikke skal være redd for å gjøre feil, og at de vil ta ansvar. B1 fremhever likevel at det ligger mye ansvar for turlederne, som vil minske sannsynligheten for en ulykke ved å gjøre en god jobb. Det er veldig viktig for B2 og B3 at de undersøker de organisatoriske forholdene om en «menneskelig svikt» skulle oppstå. B3 forklarer tankeprosessen:

*Det er vanskelig å beskrive selve hendelsen fra den ene hendelsen, så må man kanskje utvide den. Hva skjer rundt den? Hvordan er organisasjonen bak en sånn tur? Er det noen ved det organisatoriske oppsettet av en tur som kan endres på? Men det er ganske ofte at det blir en diskusjon når guiden kommer i retur. [...] Jeg ville sjekket ut om guiden har jobbet 14 dager på rad? For mange mennesker på tur? Er det noen andre ting? Er det opplæringen i selskapet som har vært mangelfull? Det er en ting som ville vært naturlig for meg å se gjennom. (B3)*

B2 hadde nylig en ulykke i sin bedrift. H\*n forklarte at det var svært viktig at guiden ikke fikk skyld, men at det ble satt søkelys på om prosedyrene fungerer i dialog med alle guidene.

De empiriske resultatet viser at guidens rolle er å skrive avviksrapporter i etterkant av uønskede hendelser og ulykker (A1, A3, A4, B1, B2, B3 og B4). I bedriften til A3, B1, B2 og B3 arrangerer de i et møte med guiden i etterkant for å prate om hendelsen. A3 får også tilbudet om hjelp til å håndtere den personlige belastningen en ulykke kan forårsake. B3 legger også opp til at guiden kan foreslå en endring i avviksrapporten, for å hindre at lignende situasjoner skulle skje igjen.

#### 4.2.5 Sertifisering og sikkerhetsstyring

Jeg har allerede i dette kapitlet presentert at rollen til guiden varierer i sikkerhetsstyringssystemene. Det finnes eksempler der kompetansen til guiden er en stor ressurs i sikkerhetssystemene. På det ytterste spekteret er informant A4, som brukte kunnskap fra utdanning til å opprette sikkerhetsstyringssystem. Men generelt var det like refleksjoner knyttet til viktigheten av å sertifisere enkeltindivider og effekten det vil ha på sikkerheten blant informantene. Fem av informantene forklarte at det ikke løser sikkerhetsproblemene med å sertifisere guider om det ikke eksisterer et HMS-system (A1, A4, B1, B2 og B3). «Jeg tror det er mange tindevegledere som tenker at en tindevegleder kvalifisering er et HMS-system, og at de styrer det på egenhånd. Men du kommer deg ikke unna produktkontrollen selv om» (A1). A1 og A2 er nemlig ikke involvert i sikkerhetsstyringen i bedriftene ettersom bedriftene stoler på deres høye kompetanse. A4 mener det er viktigere med kompetanse om sikkerhetsstyring og kunnskap om næringen i det taktiske nivået. H\*n forklarer situasjonen:

*Lovfestet sertifisering løser ingen av de problemene jeg har vært inne på. Hvem som kan være min sjef og hva slags kompetanse han må ha. Det tenker jeg er viktigere for risikosystemet enn hva slags kompetanse jeg har. Men det blir en konsekvens av det, fordi hvilken kompetanse sjefen min har reflektere hvilken kompetanse han vil forvente og ha av sine ansatte. Det betyr ikke at jeg tenker at sertifisering ikke er en god ide, men hvertfall at utdanning kan være lurt. (A4)*

B2 mener at denne kompetansen må komme fra flere sider. Om det skal stilles større krav til bedriften må det også være kompetanse tilgjengelig blant guidene. B3 og B4 mener derimot at det beste for dem vil være et sertifiseringskrav for guidene. B4 mener de selv ikke har råd til å trene opp guider, uten økonomiske insentiver. Derfor er å ansette guider med god kompetanse fra deres bakgrunn det letteste. Dette gjenspeiler synet fra alle på det taktiske nivået, at

sertifisering vil kunne løse mange problemer. Det som derimot mangler, er beskrivelser fra noen av informanter på det taktiske nivå på hvordan de ville hevet deres sikkerhetsstyring.

### Oppsummering

De empiriske funnen viser at guidenes rolle i sikkerhetsstyringen varierer. I mange av bedriftene beskrives guiden som et viktig verktøy for opplæringen, der kunnskapen overføres fra en erfaren guide til en nyansatt. I mange av tilfellene er intern opplæring beregnet som ikke nødvendig ettersom guiden allerede innehar høy kompetanse. Møter mellom guidene beskrives som et viktig verktøy for å bruke deres kompetanse til å lære av hverandre. På lik linje forklares det at guidene har en rolle til å foreslå endringer dersom avvik forekommer. Ferdrådet mellom guiden og deltakerne fremheves som et viktig sikkerhetsarbeid i bedriftene, der guiden deler kunnskap med deltakerne og formidler risiko. Oppgavearbeidet i bedriften varierer fra formelle til ikke formelle prosesser, men det ble gjort flest beskrivelser på guidens rolle i sikkerhetsarbeid som ikke er formalisert. Høy kompetanse blant guidene vurderes av informantene til at det kan øke sikkerheten i en bedrift, men den kan ikke erstatte systematisk sikkerhetsarbeid og HMS-systemer.

### **4.3 Regelstyring og kompetansestyring**

I forrige kapittel presenterte jeg informantenes beskrivelser på guidens rolle i sikkerhetsstyringssystemet. Sentralt i sikkerhetsstyringssystemet er sikkerhetsregler og prosedyrer (Hale & Borys, 2013b). I modell 1 utformes reglene av det øvre nivået i organisasjonen, og etterfølgelse av disse tilsvarer beste praksis (Dekker, 2003), hvilket danner en regelstyrt tilnærming. I den kontrasterende modell 2 er det et dynamisk virke mellom operatørene og mellomledelsen til å utforme regler som er generiske og kan tilpasse seg situasjonen (Hale & Borys, 2013b). I denne modellen må organisasjonene investere i kompetansen til arbeiderne, slik at de kan ta beslutninger på når og hvordan de skal avvike fra sikkerhetsreglene (Dekker, 2003). For naturguiden vil sikkerhetsarbeidet i felt være preget av mange beslutninger. I denne delen av oppgaven vil jeg presentere hvordan guidene bruker sikkerhetsregler til å ta beslutningene og hvordan de er involvert i etableringen og endringer av systemet. Det er dermed ikke bare begrenset til interne regler og prosedyrer, men det som ble naturlig for informanten å dele opplevelser og refleksjoner om. Skillet mellom det operative nivå og det taktiske nivået er relevant for dette. Daglig leder og guidemanager er begge del av det taktiske nivået ettersom begge har ansvar for å følge opp målene fra det strategiske nivået



(Canton, 2007). Det blir dermed presentert om praksisen til informantene følger en regelstyrt eller kompetansestyrt tilnærming, hvilken innflytelse guidene har på tilnærmingen og hvordan de opplever ansvaret og utfordringer med operative beslutninger.

#### 4.3.1 Ulike tilnærminger

Skillet mellom de to modellene vil videre i denne oppgaven bli referert til som en regelstyrt eller kompetansestyrt modell. Regelstyring fokusering på å investere i utformingen av gode regler etter en modell 1, og kompetansestyring fokuserer på handlingskompetansen til guiden ved å avvike fra reglene for å kunne ta gode beslutninger (Dekker, 2003; Røkenes & Andersen, 2019).

De fleste av bedriftene har en uformell tilnærming til regler og prosedyrer, der guidene bidrar med sin kompetanse til å utforme sikkerhetsregler eller evaluere dem (A1-A4, B3, B4). For A1 og A2 er det i hovedsak dem selv som styrer hele den operative prosedyren, med noen få unntak. De har dermed all innflytelsen selv på utformingen av sikkerhetsarbeidet. Tilbakemelding på deres arbeidsmetodikk kommer fra deres fagmiljøer i Nortind, ikke fra virksomhetene de jobber for. Deres arbeidsmetodikk beskrives et sett med uformelle prosedyrer til å vurdere farer (A1 og A2).

*Jeg reiser til det aktuelle området tidlig slik at jeg kan vurdere snødekket, skredfare og skredproblem. Sånn at jeg er forberedt på hva som vil møte oss på dag 1. [...] Så er det mønstergjenkjenning underveis. Jeg er ute og der inn informasjonen for å vurdere denne situasjonen i et komplekst bilde. Hva har dette å si for den planlagte turen vår? Vi har sett på kartet at her skal vi inn i et løsningsområde som er høyt. Vi har et skredproblem, da har vi ikke en plan b. Det er slik vi jobber. Jobber med å innhente informasjon hele tiden, så er det det å bruke den info til å ta gode beslutninger. Så er det alltid en sånn grad av usikkerhet i de vurderingene. En kan aldri være helt sikker i det en gjør. Jeg var på tur lørdag, det var fint vær. Men da skulle vi krysse en utløpsone, kriteriet for å krysse den var at, det skulle ikke være noe flak, ikke noe stor gjenkjennbar krystall, ideelt sett fuktig snø så vi ikke kan fjern utløse. Check check check, vi kan gå videre. Men vi kan aldri være sikker på at det går bra. Man jobber hele tiden med å maksimere marginer. (A2)*

A3, B3 og B4 har noen interne regler guidene må følge. A3 har et rammeverk for tidspunkter som de skal være på ulike punkter på det mest populære produktet. B3 og B4 har også litt regler som skal følges, at guiden skal gjennomføre produktbeskrivelsen innenfor gitte rammer. I bedriften til B4, har de jevnlig en tindevegleder som tar oppdrag for dem. Da får guiden full frihet, uten at de har regler og produktbeskrivelser som skal følges – det justeres til en kompetansebasert tilnærming. B2 har en litt annerledes tilnærming der guidene må følge regler: «Guidens ansvar er å sette seg inn i våre rutiner og følge dem. Så om rutinene ikke fungerer i praksis så er dette mitt ansvar» (B2). B2 beskriver også at guidene må skrive under på en rapport før og etter turen, der beslutninger også skal være redegjort for.

I bedriften til daglig leder B1, også den største bedriften blant utvalget, har regler og prosedyrer en svært sentral rolle i operasjonen. H\*n beskriver en regelstyrt tilnærming med mange sikkerhetsregler og prosedyrer som guidene må lære seg. B1 er dermed opptatt av å ha en standard operating procedure (SOP):

*En normal dag er veldig enkel. De kommer inn og begynner å pumpe båtene, skifter utstyr, og møter gjestene. Turlederen må hente førstehjelp og elveredningsutstyr, ta frem pumpepose og sjekker at ting er i orden. De finner ut hva slags gjester de har, hva de tenker skal skje på den turen. Lager en plan. For en guide er det derfor veldig enkelt. De venter til de blir fortalt hva de skal gjøre. (B1).*

Det beskrives dermed et litt justert system der turleder (hovedguide) har vesentlig mer prosedyrer enn de andre guidene. En langt mindre formalisert SOP finner du hos A1 og A2, som har lært seg en standardisert arbeidsmåte gjennom sine kvalifiseringsinstitusjoner. Dessuten, alle guidene beskriver hvordan naturen er dynamisk og opplegget må tilpasses deretter (A1-A4). A2 og A4 forklarer at en SOP ikke eksisterer. B2-B4 forholder seg pragmatisk til enkle prosedyrer, men at de lar guidene ta egne beslutninger på vegne av sikkerheten.

På det taktiske nivået (B1-B4) har alle et bevisst forhold til å ansette guider med dokumentert utdanning eller kvalifisering. Guide A3 forklarer at i sin bedrift er det også et fokus på at guidene som blir ansatt har dokumentert kompetanse. Den interne opplæringen og kunnskapsoverføringen er også en del av denne kompetansestyringen. I bedriftene til A4, B2

og B3 får guidene ekstern kursing til å forbedre ferdigheter innen førstehjelp, snøskred (B2), breføring (A4).

#### 4.3.2 Guidenes innflytelse til endringer

I bedriftene er guidene med på å evaluere måten de bruker sikkerhetsregler på (A1-A4, B2-B4). B1 beskriver det mest sofistikerte sikkerhetsstyringssystemet, med eksternt tilsyn av bedriften. Samtidig er de det eneste firmaet som ikke involverer guidens kompetanse i endringene av sikkerhetsrutinene, noe de også har fått tilbakemelding på fra det eksterne tilsynsorganet. Fokuset er dermed mer rettet mot å håndtere utfordringer med å få guidene til å følge reglene:

*Det fungerer, men ingen guide gidder å lese. De sier de har lest det, de signerer at de har lest det, men neste dag ser jeg at de ikke har lest. Så jeg prøver å lage med film og bilder som hjelper med å forstå hva vi ønsker. (B1)*

Denne utfordringen opplever også B2. Guidene har muligheten for å gi tilbakemeldinger når møter arrangeres, men endringer styres stort sett av h\*n selv og andre ledere.

For A4 har guidene i sin bedrift full innflytelse på reglene og prosedyrene uten nevneverdig deltakelse fra ledelsen i sesongen. A3, B3 og B4 beskriver ganske lik praksis, der guidene har målregler som skal følges. Samtidig er den viktigste indikatoren på om det fungerer kontinuerlig tilbakemelding fra guidene om mulige endringer (A3, B3 og B4). B2 har et mer regelstyrt system for guidene, men selv om B2 er daglig leder er h\*n svært involvert i hva som foregår i den daglige driften. Her fremheves også at endringene av rutinene er en kontinuerlig prosess, der det baserer seg på input av guidene.

Møtene som er redegjort for i kap. 4.2 er også en viktig arena for guidenes innflytelse på sikkerhetsregler og praksis. De samme mønstrene blant informantene viser seg også her, der guide A1 og A2 er i stor grad styrer operasjonene uten input fra organisasjonene de arbeider for. A4 valgte å konfrontere sin leder om å lage et styringssystem, inspirert av Røkenes og Andersen (2019). Dette har ført til store endringer der de samles sammen før sesongen for å diskutere risikoanalyser og utstyr. Men h\*n opplever det vanskelig å få innspill blant de andre guidene, h\*n forklarer:

*Jeg sendte det ut til restene av guidene og ansatte for å få noen tanker. Perspektiver på hvordan det eventuelt kan endres. Jeg vet fra tidligere erfaringer at det kan være*

*ganske vanskelig å få folk til å samle seg rundt et sånt prosjekt! Spesielt med sesongansatte, det får ikke det samme eierskapet. (A4)*

Proessen med å dele perspektiver på endring skjer også i bedriften til A3, B2, B3 og B4, i litt ulike intervall. Det er viktig for B2 å gi guidene innflytelse på sikkerhetsstyringen, og h\*n diskuterer derfor kontinuerlig sammen med dem, blant annet ved kveldsmøter eller ved samlingen i starten av vintersesongen.

#### 4.3.3 Operative beslutninger

I alle bedriftene er det guidens ansvar å ta beslutninger på vegne av sikkerheten i felt. B1 ønsker å være tilgjengelig så langt det lar seg gjøre, og B4 ønsker å opprette et telefonsystem for å støtte opp for guidene i felt. Alle guidene (A1-A4) opplever at det er opp til dem selv å ta rett beslutning på vegne av sikkerheten i felt, men vet at ledelsen vil ta ansvar hvis noe skulle gå galt. A1 og A2 sier det alltid vil være et press for å prestere som må håndteres. A3 skildrer at sin leder gir dem instruksjoner for å alltid ta egne sikkerhetsbeslutninger stå høyest, slik at de ikke skal kjenne på press fra deltakere for å gjennomføre noe som kan være til fare for dem. Det forklares at det alltid vil være opp til guiden fordi det er dem som er i felt, i situasjonen (A1-A4). A1 trekker linjer til sertifiseringsspørsmålet: *«Men jeg tror nok at ansvaret er så stort på den enkelte guiden at jeg tror en må sertifisere personer og ikke bedrifter. Fordi man er på tur alene!»* (A1). Det taktiske nivået har likende beskrivelser, i tillegg til at guidens ansvar er å kjenne til rutinene (B1, B2, B4).

De empiriske funnene viser også hvordan kompetansen til guiden vektet ulikt i innflytelsen de får på operative beslutninger. B1 skildrer et ønske om realkompetanse, men har bedre tillit til en guide med lang erfaring fremfor høy utdanning. B2 lar derimot guider med høyere formell kompetanse utføre vanskeligere turer, men gjør individuelle tilpasninger i samråd med guideansvarlig for å sørge for at riktig ansvar blir tildelt. B4 mener utdanning burde vært standardisert, men poengterer at noen med utdanning kan være «et null». I tillegg gir B4 langt større innflytelse til den guiden som har tindevegleder kompetanse, enn resten av guidene. A3 beskriver viktigheten av å ha kunnskapen til å ta gode avgjørelser: *«Hadde personen hatt sunn fornuft ville de ikke besluttet å gå på det populære fjellplatået. Men med den riktige kompetansen vil andre guideselskap være trygge på at ting blir gjort korrekt av alle, ikke bare noen få.»* (A3). A3, A4 og B3 mener utdanning gir et rammeverk som gjør at guiden i tillegg

til å ta gode sikkerhetsbeslutninger kan bidra til å øke kvaliteten og sikkerhetsarbeidet i bedriften.

### Oppsummering

Bedriftene beskriver lite standardiserte interne regler og lar guidene ta operative sikkerhetsbeslutninger basert på deres evner. De fleste beskriver lite handlingsregler, men pragmatiske målregler. Guidene får bruke sin kompetanse i systemet, og har stor innflytelse på evaluering og endringer. B1 og B2 har en mer regelstyrt tilnærming med et større fokus på at guidene skal lære seg regler og prosedyrer. B1 involverer guidene lite i endringer i sikkerhetsreglene. B2 får kontinuerlig input av guidene til sikkerhetsreglene, men endringen gjøres av ledelsen. Alle guidene har ansvaret for operative beslutningene i felt, men har støtte fra ledelsen i konsekvensen av dem. De opplever at dette ansvaret tilsier at sertifiseringskrav burde bli satt til guider.

## 5 Diskusjon

I dette kapitlet vil dataen fra intervjurunden bli diskutert opp mot det teoretiske perspektivet som er presentert i oppgaven. Strukturen er basert på forskningsspørsmålene etter tre nivåer av sikkerhet. De tre nivåene er overlappende, slik at ved flere anledninger vil teori tilhørende et annet forskningsspørsmål bli brukt i diskusjon. Dette for å gi best mulig perspektiver på diskusjonen. Etter hvert forskningsspørsmål blir det gitt en oppsummering av det som har blitt diskutert.

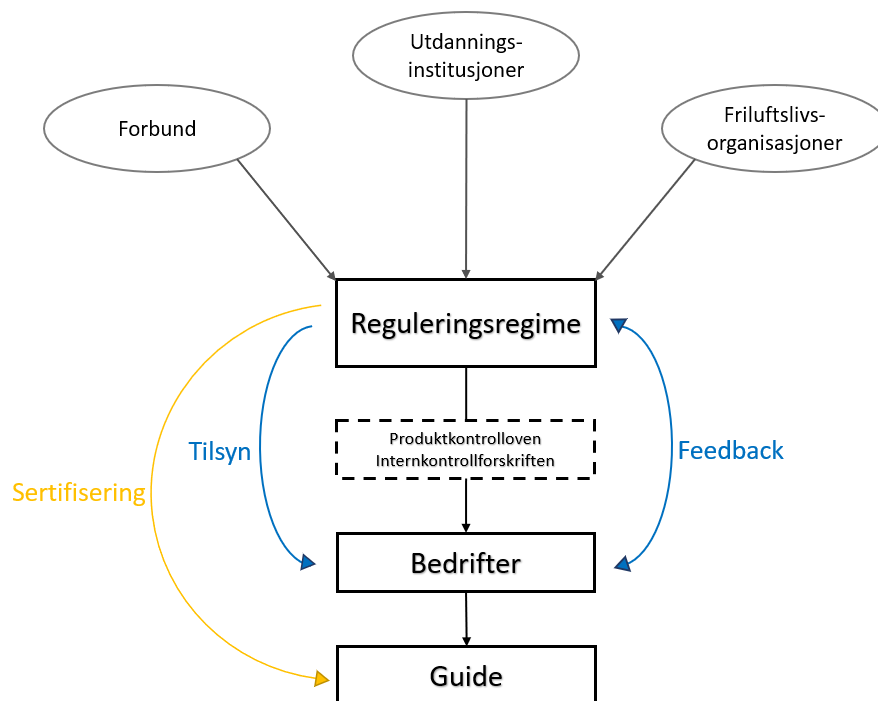
### 5.1 **FS1: Hvordan kan ulike tilnæringer for regulering av bedriftene og naturguidene påvirke sikkerheten i naturbasert reiseliv?**

I empirien presenterte jeg informantenes opplevde reguleringspraksis, deres reguleringsbehov og beskrevne utfordringer med å møte reguleringskrav. Et sentralt aspekt som vil bli diskutert er direkte regulering av guidene med sertifiseringskrav eller regulering gjennom bedriftene. For å diskutere dette vil jeg vekte utfordringene i reguleringspraksisen med behovet. Videre vil jeg diskutere mulige løsninger opp mot reguleringsstilnæringer til Coglianese og Mendelson (2010).

#### 5.1.1 Reguleringspraksis og behovet

Empirien presenterer at Internkontrollforskriften (2017) og Produktkontrollloven (2020) er det mest relevante myndighetene pålegger aktørene. Selvregulerende sikkerhetsstyring med internkontroll er utbredt for bedriftene i Norge (Engen mfl., 2021), og viser hvilket reguleringsregime som er styrende for naturbasert reiseliv. I kontrast til dette, beskrives regulering av det taktiske nivået (B1-B4) som myndighetskontroll. Guidene (A1-A4) forstår regulering som kontrollen over hvilke individer som kan være naturguide. Dette viser at det begrenset hvor stor forståelse informantene har av dette regimet. Mangelen på kontroll blir brukt som argument for hvorfor reguleringsstrategien ikke fungerer for næringen, derav mangelen på tilsynsvirksomhet. Tilsyn for å sørge for etterlevelse av lovbestemte krav er et viktig verktøy for risikoregulering (Lindøe mfl., 2015), og kan bidra til å avdekke mangler i sikkerhetsstyringen (Reason, 1997). Informantene opplever at all overvåking er fraværende, det er ville vesten uten kontroll (A1, A2, A4, B1, B2 og B4). Beskrivelsene er nærmere helt nederst i pyramiden til ubegrenset frihet. Dette viser i utgangspunktet et teoretisk ytterpunkt (Coglianese & Mendelson, 2010). Er det ubegrenset frihet frem til ulykker skjer?

Dersom samfunnet aksepterer hvordan bedriftene driver sin virksomhet, kan de fortsette å ha ansvaret for sin internkontroll (Power, 1997). Informantene skildrer at klientene, og samfunnet ellers, har svært stor tillit til både deres guider og deres praksis (A1-A4 og B1-B4). Samfunnets aksept av reguleringsregimet kan unnlate press for endringer (Hood mfl., 2010). Men en annen aktør som kan gi press for endringer er interesseorganisasjoner (Hood mfl., 2010). Interesseorganisasjonene for guidene er presentert innledningsvis og inkluderer forbund for guider, utdanningsinstitusjoner som utdanner og forsker på guider, og friluftslivsorganisasjoner som har kurs betalte kurs og turer. Det beskrives konflikter mellom disse interesseorganisasjonene i informantenes opplevde praksis. Informantene beskriver i tillegg dårlig kommunikasjon med myndighetene om reguleringsbehovet. Ettersom disse organisasjonene representerer guidene, kan det bety at lovfestet sertifisering er den enkleste måten for regulatorne å respondere til presset. Det taktiske nivået (B1-B4) forklarer også at sertifiseringskrav for guidene vil være lett å forholde seg til. Fordelen med strategien slik den er nå er at informantene beskriver gode kompetansemiljøer, noe som er hjørnesteinen i fungerende selv-regulering (Baldwin mfl., 2012). Dette fremheves også ved det taktiske nivåets ønske om å kun ansette kompetente guider.



**Figur 3:** Reguleringspraksis og behov. Modell som visualiserer reguleringen av guider i naturbasert reiseliv slik den er i dag ut ifra informantens beskrivelser. Det som er markert blått og oransje er behovet.

I toppen av **Figur 3** er det interesseorganisasjonene som utgjør samfunnskontrollen (Engen mfl., 2021), slik intervjuene beskriver. Samfunnskontroll er et viktig tema for risikoregulering (Baldwin mfl., 2012), og intervjuene viser det er kun dem selv og interesseorganisasjonene som utgjør denne. De legger derfor press på reguleringsregimet. Guidene reguleres av markedet til bedriftene, der de ønsker å ansette operatører med formalkompetanse. Behovet, slik det er vist med blå piler, er en form for tilsyn og en feedback mellom virksomhetene og regulatoren. Behovet kan også bli løst med den oransje pilen, som går rundt bedriften og direkte til naturguiden. I realiteten kan trolig et sertifiseringskrav også foregå gjennom bedriftene.

Utfordringene med å skulle imøtekomme behovene forklares ved at myndighetene ikke har nok kunnskap om hva som foregår i næringen (A1-A4, B1, B4). Slik blir det også vanskelig for regulatorne å vurdere å endre reguleringsstrategi, ettersom det første steget mot en beslutning for reguleringsstrategi er å identifisere risikoen (Baldwin mfl., 2012). Dette er også relevant å vinkle opp mot Hood mfl. (2010) og Lindøe mfl. (2015) teorier om risikoregulering. Utfordringen er at det ikke hverken er definert eller etablert kunnskap hvorvidt det er nok verdiskapning i naturbasert reiseliv til å vurdere å risikostyre og foreta tilsyn. Men det som er etablert er at naturbasert reiseliv har sett stor vekst, og er forventet å fortsette å øke de kommende årene (Klima- og miljødepartementet, 2016). Dette kombinert med all usikkerheten med manglende kunnskap om sikkerheten i næringen, burde det være et argument for å anse det fordelaktig med å initiere evaluering av tilstanden. Det sentrale spørsmålet myndighetene må stille seg er om sikkerheten skal måles i antall dødsulykker etter et Safety-I perspektiv (Hollnagel, 2014), eller velge å være proaktiv. Proaktivitet kan eksempelvis gjøres ved å lage større rapporter og investere i kompetanse om sikkerheten i næringen, ettersom fravær av ulykker ikke indikerer at det er en trygg arbeidsplass for operatørene, og følgelig ikke for deltakerne heller (Beus mfl., 2016).

### 5.1.2 Mot en mer målrettet regulering

Informantene beskriver at bedriftene har en manglende evne til å internkontrollere, som Yapp og Fairman (2006) fremhever at små bedrifter sliter med. Økonomi blir beskrevet som en viktig faktor av de små bedriftene (B3 og B4), og de mangler derfor kanskje insentivene til å regulere seg selv (Coglianese & Mendelson, 2010). Forskningen til Randle og Hoye (2016) konkluderer med at selvregulering er mindre effektivt enn konvensjonell reguleringsstrategi for sikkerheten i nasjonalparker i Australia. Likevel vil trolig ikke en konvensjonell reguleringsstrategi løse



utfordringene. Det ville vært svært kostbart og vanskelig for regulatorne med manglende kunnskap å forme et konvensjonelt rammeverk (Baldwin mfl., 2012). Det opplevde behovet etterlyser en ekstern kontroll som følger opp myndighetskravene. En mulig løsning til å møte dette behovet er en oppfølging av kravene i tilsyn (Lindøe mfl., 2015). Formålet i forvaltningen trenger ikke nødvendigvis være å sørge for at alle aktørene etterlever kravene, men å vise at myndighetene overvåker. Dermed kan bedriftene og guidene føle at det finnes en myndighetskontroll.

En annen løsning kan være å initiere prosesser der aktørene utvikler egne bransjestandarder. Det finnes utdanningsprogrammer og kurs som trolig kan dekke de fleste behovene i markedet. Informantene besitter stor kunnskap om sitt felt, både hvordan en skal skape en sikker og en god opplevelse for sine betalende klienter. Med denne kunnskapen kan de designe egne bransjestandarder, regler, samt å overvåke og evaluere egne systemer. Dette beskriver en variant av metaregulering, der aktørene selv etablerer bransjestandarder for å møte myndighetskravene (J. Black & Baldwin, 2010). Samtidig stadig evaluering og forbedring for å strekke seg lengre enn det lovfestede minimumskravet (Gilad, 2010). Interesseorganisasjonene (som vist i **Fig.3**) sitter til sammen trolig på en svært god kompetanse for å løse dette. De selv burde være kapable til å vurdere hvilke sertifiseringskrav som burde være gjeldende for ulike aktiviteter. En forutsetning for suksess med dette, er at bedriftene er homogene (Grote, 2012). Dette kan være tilfellet for naturbasert reiseliv, og som A4 fremhever, det er mye å lære om sikkerhet mellom ulike aktiviteter.

Informantene er likevel i tvil om næringen i sin helhet evner å vite hva som er best for dem selv, fordi det har blitt så komplekst (A2, A3, A4, B2 og B4). Coglianesse og Mendelson (2010) forklarer at fordelen med metaregulering i komplekse systemer med usikre miljøer er økt sjanse for god læring. Utfordringen er knyttet til informantenes manglende evne til å lære av hverandre og kommunisere. Dermed er det også vanskelig for bransjen å skulle metareguleres, der det mangler initiativ for skape helhetlige systemer og evaluere dem (Gilad, 2010). Det krever trolig et større samarbeid med myndighetene for å bli oppmuntret til å utvikle et godt nok rammeverk. Dette samsvarer med situasjonen Hughes og Carlsen (2004) beskriver fra Australia. Deres forskning foreslår å implementere et dedikert feedback-system mellom virksomhetene og myndighetsorganene. Dette vil kunne forbedre informasjonsflyten mellom virksomhetene i naturbasert reiseliv og regulatorne.

## Oppsummering

Bedriftene er i dag i et reguleringsregime som baserer seg på internkontrollforskriften og Produktkontrollloven. Regimet får input av interesseorganisasjoner, som informantene opplever at sliter med å kommunisere og samarbeide. Denne reguleringsstrategien står i kontrast til behovene til informantene, som etterspør kontroll og sertifisering. For å visualisere dette ble en modell presentert. Det blir diskutert at det første steget for å skulle imøtekomme behovene er å identifisere risikoen, slik at en strategi kan bli tilpasset deretter. Fordelen med reguleringsregimet slik det er nå er den høye kompetansen som finnes i interesseorganisasjonene, og informantenes eget ønske om sikker drift, derav stille kompetansekrav til deres guider. utfordringen er mangelen på kontroll. Det blir dermed diskutert om myndighetene kan utføre stikkprøver slik at aktørene føler et anslag av myndighetskontroll. Myndighetskontroll i konvensjonell form vil trolig være for kostbart for samfunnet og myndighetene har manglende kompetanse. Derfor blir det diskutert om interesseorganisasjonene og aktørene selv kan utvikle bransjestandarder, som vurdere behovene for sertifisering i gitte aktiviteter. Informasjonsflyten mellom aktørene og regulatorne burde heves for å løse de beskrevne utfordringene.

## **5.2 FS2: Hvilke roller og funksjonen innehar naturguidene i sikkerhetsstyringen?**

I empirien presenterte jeg hvordan guidene beskriver sitt sikkerhetsarbeid og hvordan det taktiske nivået gir guiden roller og funksjoner i sikkerhetsstyringen. Jeg presenterte også lovverket som skal være et minimumskrav for hvordan virksomhetene driver systematisk sikkerhetsarbeid. Dette vil bli diskutert opp mot hva slags type sikkerheten som styres (Grote, 2012) og modeller for ulykketeori (Kjellén & Albrechtsen, 2017; Reason, 1997).

### **5.2.1 Erfaringsutveksling i et usikkert miljø**

A3, B1, B2, B3 og B4 beskriver alle erfaringsoverføring som en del av opplæringen for sikkerhet. Røkenes og Andersen (2019) mener opplæring for å bygge handlingskompetanse for å mestre risiko og kritiske situasjoner må inneholde erfaring fra ulike situasjoner. Manglende opplæring kan resultere i latente forhold som vil produsere ulykker over tid (Reason, 1997). Dette vil også kunne bidra til å overføre taus kunnskap, som er viktig for sikkerhetsstyringen ifølge tidligere forskning (Indreiten mfl., 2018; Rantala & Valkonen, 2011). Resultatene viser at dette også gjøres blant guider på guidemøtene. Disse møtene kan ha en nøkkelfunksjon for

sikkerhetsstyringen i bedriftene. Kommunikasjon om erfaringer viktig for læringsprosesser om sikkerhet (Kjellén & Albrechtsen, 2017) Guidene deler erfaringer om farer, som stadig vil stadig endres i en sesong. For rafting vil elven variere i vannstand og bevegelse (B1), og for skiguidene vil snøen variere fra stor skredfare til hardt og fare for utgliding (deltakerne faller og sklir med mulighet for personskaade) (B2). Naturens problemstillinger er kompleks for naturbasert reiseliv, og krever dynamiske løsninger (Røkenes & Andersen, 2019). Operatørene i felt observerer disse dynamiske prosessene naturen viser, og kan dele denne kunnskapen på møter. De beskriver dermed et sikkerhetsarbeid preget av høy kompleksitet og usikkerhet, der avvik vil skje (Hollnagel, 2014). Ved å bruke guidene til å dele og reflektere over feltobservasjoner har de et system til å forsøke å håndtere denne usikkerheten.

Ferdrådet mellom guiden og deltakerne blir også beskrevet som en viktig prosess av sikkerhetsstyringen (A1-A4 og B2). Her overføres kunnskap tilsvarende som det gjøres mellom guidene, fra guide til deltaker. Viktigheten av dette har trolig gjort det slik at A1, A3 og A4 har formalisert denne prosessen som en del av et ansvarsskjema. Røkenes og Andersen (2019) foreslår også at denne fasen skal formaliseres, blant annet fordi er viktig å gi god informasjon til deltakerne slik at de kan vurdere risiko på egne veier. Dette er også i tråd med opplysningsplikten i Produktkontrolloven (2020, s. §5). Risikoformidling kan derfor være viktig av både etterlevelse av reguleringen og for å håndtere deltakernes sikkerhet. I konflikt med dette presenterer A1 problemstillingen om at gjestene ikke forstår risikoen de blir formidlet. Denne problemstillingen blir forsterket av forskningen til T. A. Bentley mfl. (2001b), som mener løsningen er delte normer og forståelse i fleksible og tilpassede prosesser, noe som kan bidra til å håndtere usikkerhet (Grote, 2012). Dette fremhever viktigheten av funksjonen guiden har i denne prosessen til å få deltakerne til å forstå risikoen og trene dem opp til å håndtere den.

I tre av bedriftene blir guidene instruert til å gjøre en enkel risikoanalyse på morgenen før aktiviteten starter (B1, B2 og B4). Daglig risikovurdering av aktiviteten kan minne om en sikker jobb analyse, som er etablert i andre industrier for å møte ny situasjoner og endringer (Rausand & Haugen, 2020). Mennesker og gruppesammensettinger er dynamiske (Hollnagel mfl., 2006), og det samme er naturen. Derfor kan dette være en god metode å bruke guidenes kompetanse til å vurdere risikoen dagen for gjennomførelsen, for å kontrollere usikkerheten. Dette viser et godt eksempel på hvordan guiden får en funksjon i sikkerhetsstyringen.

### 5.2.2 Guidens rolle til å håndtere avvik

Hendelse- og ulykkesrapportering er ansett å være et kritisk element av et sikkerhetsstyringssystem for å sørge for læring og kontinuerlig forbedring (Grote, 2012; Kjellén & Albrechtsen, 2017). I alle bedriftene fra intervjuene har guiden en funksjon til å registrere avvik (med unntak av A2). Det ble også gjort beskrivelser på møter med guidene i etterkant av ulykker (A3, B1, B2 og B3). Dette utvalget viser derfor motsatt resultat enn forskningen til T. A. Bentley mfl. (2001a) som viser til at dårlig rapportering kultur blant guider i natur basert reiseliv i New Zealand er et problem. Dekker (2002) forklarer i sin teori at suksessen til slike rapporteringssystem avhenger av at operatørene ikke blir utpekt som syndebukker og kan garantere konfidensialitet. Dette kan forklare suksessen til utvalget, der både det taktiske og operative nivå er samstemte om skyldspørsmålet. Alle guidene føler seg trygge på at ansvaret hvis noe skjer ligger på deres ledere, og det taktiske nivået jobber for at guidene ikke skal være redde for å gjøre feil. Sikkerheten som blir beskrevet er prosessbasert, ettersom det fokuseres på at prosesser i organisasjonen fører til uønskede hendelser, slik som teorien til Reason (1997) og Grote (2012) utdyper. Dette lar guidene være en ressurs fremfor en byrde i organisasjonene (Hollnagel, 2014).

### 5.2.3 Manglende systematisk sikkerhetsarbeid

Det ble presentert i empirien at A4 selv tok initiativ til å lage et sikkerhetsstyringssystem. A4 presentert også at h\*n føler seg regulert av egen moral. Dette kan forklare hvorfor h\*n valgte å etablere systemet. Denne bedriften er liten, har høy formalkompetanse og komplekse arbeidsoppgaver. Dette krever systematisk arbeid og fleksibilitet (Grote, 2012). At guiden gjør de endringene her er trolig er resultat av flaks for ledelsens del, som viser mangelen på systematikk. A1, A2 og A4 gir beskrivelser av selskapene de arbeider i mangler systematikk i sikkerhetsarbeidet slik Internkontrollforskriften (2017) krever. A1-A4, B1, B2 og B4 opplever alle at andre bedrifter mangler det samme. Bidraget fra guidene til å etablere systematiseringene av arbeidet kan ikke erstatte ledelsens involvering. Ledelsens prioritering av sikkerhetsmål forplanter seg i organisasjoner (Aven mfl., 2004). Rollen til A4 bidrar til å utvikle sikkerhetsstyringen, men ettersom ledelsen ikke involverer seg begrenses sikkerhetskulturen i bedriften. Tidligere forskning viser også at bedrifter som reduserer risikoen og opprettholder spenningen har best suksess i et forretningsperspektiv (Cater, 2006). Lederen til A4 gjør et valg om å ansette guider med høy kompetanse, og får som resultat et initiativ som trolig vil resultere i bedre forretning.

Dette åpner opp for diskusjon om hvordan guidens rolle og funksjon vektet. Kan lederen til A4 rettferdiggjøre manglende systematisk sikkerhetsstyring med å ansette guider med høy formalkompetanse? Informanten har i sin meningsdannelse kommet frem til at sertifisering ikke løser sikkerhetsproblemer dersom det ikke eksisterer et HMS-system. (A1, A4, B1, B2 og B3). Dette kan diskuteres opp mot barriereteori. Å ansette arbeidere med høy kompetanse, samt gi opplæring og tilrettelegge for erfaringsoverføring er eksempler på barrierer mot tap (Kjellén & Albrechtsen, 2017). Uansett hvor høy kompetanse guiden har vil dette kun representere en barriere, og ikke et forsvar i dybden. Høyere kompetanse hos guiden gir en større barriere, men den vil til slutt brytes. Tindeveglederkvalifiseringen er den høyeste og mest anerkjente kompetanseformen for guider, men de må fortsatt introduseres til bedriftens internkontrollsystem (Røkenes & Andersen, 2019). Dette er ikke tilfellet for A1, A2 og A4 når de bruker guide med den kompetansen (med et unntak for A1), der deres kompetanse blir vektlagt så høyt at de ikke inkluderes i sikkerhetsstyringssystemet, eller angivelig kompenserer for fravær av sikkerhetsstyringssystem. Dette kan være en oppskrift på latente forhold der en ulykke vil produseres over tid (Reason, 1997). Dette viser dermed at flere av bedriftene har manglende evne til å etterleve Internkontrollforskriften (2017) om systematisk sikkerhetsarbeid. I henhold til forskriften skal guidene være presentert for internkontrollen.

### Oppsummering

I bedriftene har guidene en viktig funksjon til å følge opp ulykker og hendelser. At de lykkes med dette kan være fordi det ikke plasseres skyld på guidene ved uønskede hendelser. Rollen til guiden bidrar til prosessbasert sikkerhet, og at dette er god praksis i henhold til teori. Erfaringsoverføring er en viktig del av intern opplæring i bedriftene og bidrar til overføring av taus kunnskap fra mer erfarne guider til nye. Denne overføringen forekommer også i guidemøter, som arrangeres i ulike intervall i bedriftene. Det ble diskutert at å ha møter jevnlig er viktige for sikkerhetsstyring for å tilpasse dynamikken i naturen. Slik blir ferdrådene med deltakerne også diskutert. Viktigheten av dette blir fremhevet av delte normer og risikoforståelse. A1 og A2 sin rolle er utenfor systematisk sikkerhetsarbeid i virksomhetene, noe som også viser manglende evner fra bedriftene til å etterfølge lovverket. Dette blir diskutert opp mot barriereteori, med at kun en barriere ikke er et forsvar i dybden.

### 5.3 **FS3: Hvordan praktiseres interne regler og prosedyrer, og hvilken effekt har det på naturguidenes operative beslutningstaking?**

Rammeverket for å diskutere dette forskningsspørsmålet er Modell 1 og Modell 2 (Hale & Borys, 2013b), og hvilke forutsetninger som skal til for at modellene skal lykkes (Dekker, 2003). Dette blir en ramme for en diskusjon mellom en regelstyrt tilnærming og en kompetansestyrt tilnærming til interne regler og prosedyrer, og hvordan effekten tilnærmingen har på guidenes operative beslutningstaking. Videre vil det diskuteres om interne regler praktiseres som en standardisert måte å ta beslutninger på, eller om guiden får fleksibilitet til å ta beslutninger basert på deres kompetanse.

#### 5.3.1 Modell 1 eller Modell 2

De fleste bedriftene har en Modell 2 tilnærming til regler og prosedyrer (A1-A4, B3, B4). Guidene har stor innflytelse på arbeidet som gjøres og opererer med høy grad av fleksibilitet. Naturen er et veldig dynamisk arbeidsmiljø der vilkårene endrer seg raskt (Røkenes & Andersen, 2019). I slike dynamiske miljøer kreves lokale vurderinger av farer (Dekker, 2003). Dette kan være et argument for hvorfor guidene får frihet i beslutningene. A3, B3 og B4 viser til at guidene har en del oppgavearbeid, men at det er opp til guiden hvordan det løses. Dette viser en form for målregler, der målet er prosedyren, ikke hvordan det oppnås (Hale mfl., 2015). Målregler og prosessregler er ofte hensiktsmessige når oppgavene er komplekse (Grote, 2012). Argumentene til guidesjefene (B3 og B4) for å gi høy grad av fleksibilitet er å la guiden gi turen et personlig preg. Sikkerhet blir ikke brukt som argument. En forutsetning for at guiden kan ha stor frihet i prosessene, er at de sitter på høy kompetanse (Dekker, 2003; Hale mfl., 2015). I alle bedriftene er det et fokus på å ansette guider med formalkompetanse, som dermed gjør en Modell 2 tilnærming godt belagt. Dette er interessant sett opp mot praksis i bedriftene til A3 og B2, der kompetansen til guiden avgjør involveringen i sikkerhetsstyringen. Guidens kompetanse virker derfor å ha stor innvirkning på graden av kompetansestyring bedriften har.

Bedriften til B1 har en mer Modell 1 tilnærming til sikkerhetsregler og prosedyrer. Selv om det arrangeres møter har guidene lite innflytelse på rutinene, og de opererer med en SOP (B1). En slik definert prosedyre baserer seg i stor grad på handlingsregler (Hale mfl., 2015). Dette virker å være en måte for bedriften å møte utfordringen med høy produksjon, mange ansatte og mange deltakere i samspill. I en sån setting er det viktig å investere i kunnskap om prosedyrer og sørge for at de er blitt fulgt (Dekker, 2003). Dette har bedriften løst med å bruke video til å

forklare prosedyrene som et supplement til manual, og leid inn et eksternt tilsynsorgan til å evaluere dem (B1). De strekker seg lengre for sikkerheten enn det reguleringsregimet krever av dem, for å skape best mulig opplevelse for deltakerne.

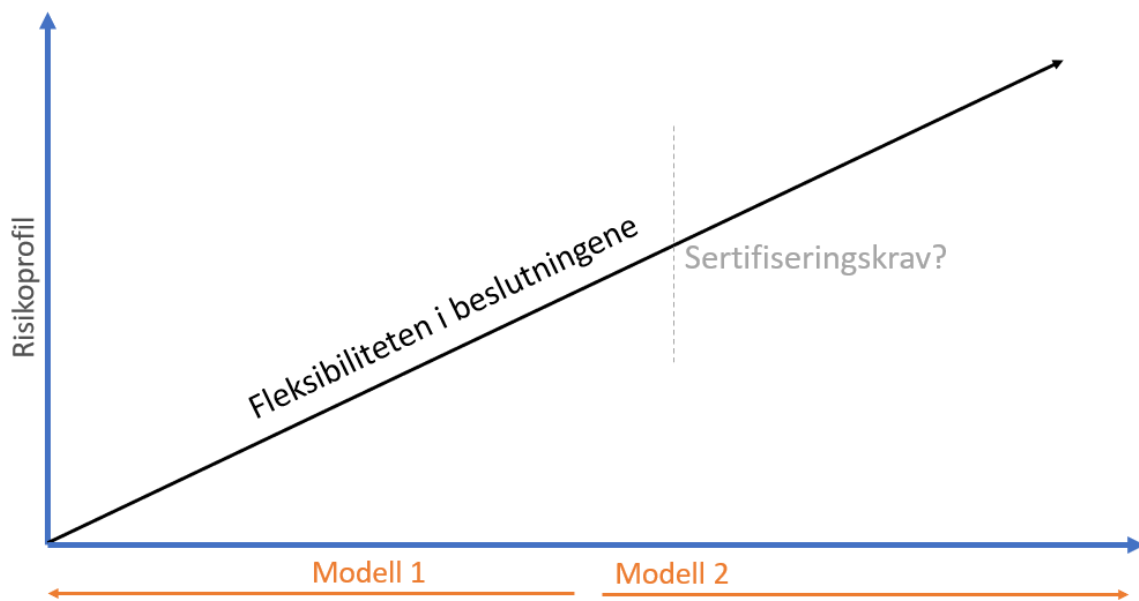
Røkenes og Andersen (2019) er i utgangspunktet kritiske til en regelstyrt tilnærming for naturbasert reiseliv. De mener at samspillet mellom mennesker og natur er for komplisert til å kunne lage regler og rutiner for enhver situasjon, og at feilbeslutninger kan bli tatt fordi guidene konsentrerer seg om etterfølgelse av regler og dermed ikke fanger opp hele bildet i en kompleks situasjon. Operasjonen til B1 bryter med denne forventingen. Produktet deres med rafting på elva er også veldig homogent, noe som kan forklare suksessen med regelstyring. Dersom vilkårene i produktet er mer åpne, som skioperasjonen til B2, vil denne tilnærmingen være mer utfordrende. Strategien må tilpasses til sin operasjon for å oppnå suksess (Hale & Borys, 2013a; Kim mfl., 2014).

En grad av regelstyring finnes også i andre bedrifter (B2-B4). B2 beskriver en del prosedyrer, men har sterk involvering av guidene. Både målregler og handlingsregler blir anvendt, men de beskrives som generiske og at handlingen må tilpasses situasjonen, slik en modell 2 tilsier (Hale & Borys, 2013b). Det forklares at guiden har et ansvar i å følge reglene, men involverer dem til å evaluere og endre dem kontinuerlig (B2). Dette kan knyttes til en modell 2 tilnærming. Dette skildrer tydeligheten om at modell 1 og 2 er kontrasterende teorier og realiteten vil kunne være annerledes (Hale & Borys, 2013a). Det viktigste suksessoppskriften for begge modellene er å involvere operatørene med jevnlig eksplisitt dialog om sikkerhetsreglene (Hale & Borys, 2013a), noe B2 gjør med stor suksess med å lage et system som er tilpasset sin operasjon. Selv om Røkenes og Andersen (2019) er skeptiske til regelstyring, fremhever de også viktigheten av å tilpasse tilnærmingen til sin virksomhet.

### 5.3.2 Beslutningsansvaret

Guidene beskriver et stort ansvar til å ta operative beslutninger (A1-A4). Ansvaret ligger i å ta beslutninger om snødekket er sikkert, om deltakerne har ferdighetene det kreves for å navigere forbi et utfordrende parti, om gruppa må snu før destinasjonen er nådd etc. «*Men jeg tror nok at ansvaret er så stort på den enkelte guiden at jeg tror en må sertifisere personer og ikke bedrifter. Fordi man er på tur alene!*» (A1). For guidene i bedriften til B1 vil de tvilsomt føle at de har et stort ansvar alene. Dette fremhever kompleksiteten ved de store individuelt tilpassede systemene i bedriftene. En aktivitet som rafting er i utgangspunktet er beskrevet som

en høyrisikoaktivitet (DSB, 2007), men B1 har et såpass velfungerende system i en del av elven at de evner å redusere risikoen. Guidene følger regler og prosedyrer til å ta beslutninger. Dersom aktiviteten er homogen og guidene følger sikkerhetsregler med god suksess til å ta operative beslutninger, da er også deres kompetanse til å ta beslutninger mindre signifikant (Grote, 2012). Det minimerer usikkerheten i operasjonen. Dersom dette ikke er hensiktsmessig og guiden får større ansvar til å ta operative beslutninger angående sikkerhet må kompetansen til guiden sikres internt eller eksternt. Dette er tilfellet i andre bedrifter, der guidene har mindre standardisering, og har fleksibilitet til å ta beslutninger på vegne av sikkerheten til deltakerne (A1-A4, B3-B4). Det beskrives ulikheter også mellom disse, der aktiviteter med høyere risikoprofil, krever høyere kompetanse fra guiden, som i gjengjeld har fått mer fleksibilitet til å ta gode beslutninger. For å visualisere dette har jeg laget en konseptuell modell:



**Figur 4:** *Fleksibiliteten til å ta beslutninger. Konseptuell modell basert på funnene som viser sammenhengen mellom risikoprofil på aktiviteten og grad av kompetanse/regelstyring for beslutninger.*

Modellens y-akse viser risikoprofil på aktiviteten, som kan kartlegges i risikomatrise. Skikjøring er den farligste aktiviteten basert på dødsulykker, men alle er relatert til snøskred (Horgen, 2021). Dersom aktiviteten gjøres uten å eksponere deltakerne for skredterreng, er risikobildet langt mildere. De elementene av fare som er forbundet med aktiviteten er langt mer relevant for sikkerheten enn aktivitetens egenart. Sammenhengen mellom med graden av kompetansestyring og risikoprofil er basert på funnene som er diskutert og presentert i dette



kapittelet. Den er primært basert på ideen om at sikkerhetsproblemer kan bli adressert ved å forstå hvordan guidene og bedriftene evner å presterer med høy suksess (Hollnagel, 2014). Guidene i utvalget beskriver nettopp dette, hvordan de med fleksibiliteten fra bedriften evner å ta gode operative beslutninger. Oppgavearbeid i komplekse miljøer krever mer målrettede regler som støtter at operatørene gjør avvik (Grote, 2012). A3 viser også til et eksempel der dårlig kompetanse hos guiden fører til en beslutning om å ta deltakere med på et fjellplatå når det er farlige forhold. Utfordringen er likevel at løsningen på denne situasjonen rent organisatorisk kunne vært systematisk sikkerhetsarbeid, og investere i guidens kompetanse til å ta beslutninger. Løsningen er dermed trolig ikke utelukkende å regulere guiden med sertifiseringskrav i aktiviteter der guiden trenger høy presisjon på beslutningene. Sertifisere guider som bruker standardiserte regler til å ta beslutninger vil derfor trolig ikke ha noen hensikt. Der vil ledelsens kompetanse til å utforme regler være avgjørende.

Håndtering av ansvaret guiden har til å ta operative sikkerhetsbeslutninger varierer med tilnærmingen i virksomhetene. De aktivitetene som har en regelstyrt tilnærming, har en lavere risikoprofil i utvalget i denne oppgaven. En slik tilpasning setter høyere krav til ledelsen for å investere i kunnskap og tiltak som gjør at sikkerhetsreglene fungerer (Dekker, 2003), slik at guidene tar rett beslutninger veiledet av reglene og prosedyrene. Dette krever tett involvering av ledelsen om både aktiviteten og hva som foregår i operasjonene.

I modell 2 tilnærmingene får operatørene utforme rammeverket som de bruker til å ta beslutninger. Ved å la operatørene styre prosedyren, krever det å investere i høy kunnskap og deres evne til å håndtere ulike situasjoner (Dekker, 2003). Dette kan være spesielt krevende for nye i bedriften, da det er vanskelig for dem å lære dette uformelle rammeverket (Hale & Borys, 2013a), og guidenes tause kunnskap for å ta beslutninger. En annen utfordring er om operatørene klarer å styre dette helt selv. A1 og A2, driver med fjellføring og styrer helt på egenhånd hvordan de kommer frem til beslutninger. Dersom virksomhetene ikke har etablerte interne prosedyrer, kan naturguidene bli utsatt for mer press. Tidligere forskning fra de franske alpene, som har lovfestet sertifisering for fjellføring, viser at guidene presser grensene for sikkerhet og skaper press for hverandre og dårlig sikkerhetskultur (Girard mfl., 2020). Denne forskningen er også basert på et Safety-II perspektiv. Dette fremhever problematikken med å gi guidene som individer innflytelsen til å styre praksisen av sikkerhetsregler, og hvilken effekt det har på operative beslutninger.

## Oppsummering

De fleste bedriftene i utvalget har en Modell 2 tilnærming til sikkerhetsregler. De baserer seg på guidens kompetanse til å ta egne beslutninger. Guidene blir ansett som en tilpasningsdyktig løsning i møte med komplekse utfordringer. Flere av bedriftene hadde også et mer regelstyrt system, med spesielt B1 som opererer med handlingsregler formalisert i en SOP. Dette får dem til å fungere ettersom de investerer såpass mye ressurser i kontinuerlig forbedring av prosedyrer, blant annet ved et eksternt tilsynsorgan. Derfor blir det diskutert at begge løsningene kan fungere, både et kompetansestyrt system og regelstyrt system for operative beslutninger. Viktigheten av å tilpasse modellen til sin bedrift og risikoprofil fremheves. Videre presenteres en konseptuell modell som viser sammenhengen mellom tilnærming til sikkerhetsregler, risikoprofil på aktivitet og ansvaret guidene får i sine operative beslutninger.

## 6 Konklusjon

For å konkludere hva studien har kommet frem til vil de tre forskningsspørsmålene besvares, før det trekkes en sammenfatning til å konkludere problemstillingen.

*Hvordan kan ulike tilnærminger for regulering av bedriftene og naturguidene påvirke sikkerheten i naturbasert reiseliv?*

I diskusjonen kommer det frem at informantene opplever regulering som myndighetskontroll, og at denne kontrollen er fraværende. Oppgaven identifiserer at bedriftene befinner seg i et reguleringsregime med selvregulering og internkontroll. Dette tillater at bedriftene opprettholder sin egen autonomi til styre sikkerheten slik det passer sin aktivitet og forhold. Samtidig åpner det opp for at useriøse aktører som setter sine gjester i fare kan drive uten kontroll av staten. Naturguiden reguleres ikke direkte og tillater alle å påta seg denne rollen. Derfor kommer studien frem til at myndighetskontrollen må synliggjøres for aktørene i naturbasert reiseliv. Studien argumenterer for at dette med hensikt kan gjøres med tilsynsvirksomhet. Videre kommer studien frem til at naturguidene kan reguleres gjennom bransjestandarder utviklet av interesseorganisasjoner og aktører i naturbasert reiseliv. Slike standarder har evnen til å la bedriftene møte minimumskravene, og forbedre sikkerheten utover dette. En forutsetning for at dette skal lykkes er at kommunikasjonen med myndighetene, og interesseorganisasjonene mellom seg, forbedres med gjensidige tilbakemeldingssystemer.

*Hvilke roller og funksjoner innehar naturguidene i sikkerhetsstyringen?*

Diskusjon viser at det varierer hvilke roller og funksjoner naturguidene innehar i sikkerhetsstyringen. Guidene har en viktig funksjon til å skape erfaringsbasert læring fra uønskede hendelser og ulykker for å unngå lignende hendelser i fremtiden. Videre har guidene en viktig rolle for erfaringsoverføring med nye guider i den interne opplæringen. Flere av bedriftene tilrettelegger for at guidene har møter der det forekommer erfaringsutveksling vedrørende det dynamiske risikobildet gjennom en sesong. Funnene viser også at guiden har en viktig rolle med formidling av risiko slik at den blir forståelig for deltakerne, hvilket som foregår både i forkant og underveis av turene. Disse funnene viser at guidenes rolle i virksomhetene blir sett i et Safety-II perspektiv, som gjør dem til en ressurs fremfor en byrde.

Konsekvensen er at deres funksjon bidrar til å håndtere usikkerhet fremfor å fjerne den. Dermed kan naturguidenes bidrag opprettholde opplevelsen uten å fjerne risikoen. Samtidig viser oppgaven at flere av virksomhetene har begrenset evne til å introdusere guidene for det systematiske sikkerhetsarbeidet, slik som Internkontrollforskriften pålegger dem. Studien konkluderer med at guidens rolle og funksjon ikke kan erstatte dette systematiske sikkerhetsarbeidet.

*Hvordan praktiseres interne regler og prosedyrer, og hvilken effekt har det på naturguidenes operative beslutningstaking?*

I diskusjonen kommer det frem at bedriftene har innslag av både modell 1 og modell 2 i praktisering av interne regler og prosedyrer, men modell 2 er mest dominerende. Av bedriftene som har en mer regelstyrt tilnærming fremheves viktigheten av at guidene lærer seg og forstår reglene, og at effekten er gode operative beslutningene. I denne tilnærmingen må ledelsen investere i kunnskap om gode interne reglene og prosedyrer, og sørge for at de følges. I de fleste bedriftene er de interne reglene og prosedyrene fleksible og har lite effekt på guidenes operative beslutninger. Dermed burde virksomhetene investere i deres kompetanse til å ta gode beslutninger. Ettersom ledelsen belager seg på guidenes kompetanse, må de være støttende for at guiden tar beslutninger på vegne av sikkerheten fremfor forventinger. Fraværet av de prosessene kan utsette guidene for press til å ta feil beslutninger. Guidene som befinner seg i denne tilnærmingen har dermed stort beslutningsansvar med lav effekt av interne regler, og krever høy kompetanse til å kunne ta gode operative beslutninger på vegne av deltakernes sikkerhet.

*Hvordan kan sertifisering av naturguider påvirke sikkerheten i naturbasert reiseliv?*

Med hensyn til problemstillingen kan sertifisering av naturguider påvirke sikkerheten, men ikke erstatte det systematiske sikkerhetsarbeidet. Myndighetene burde vurdere å risikoregulere med eksternt tilsyn på virksomhetene for at sikkerhetsmålene skal bli nådd. En mer målrettet regulering kan tillate virksomheter, interesseorganisasjoner og guider å etablere et rammeverk for internkontroll, og vurdere sertifiseringskrav for naturguider. Naturguidene er helt uregulerte, og et sertifiseringskrav vil sette en minimumsstandard. Aktiviteter i naturen med høy risikoprofil er et dynamisk arbeidsmiljø med stor grad av usikkerhet, og dermed krever god evne til å ta beslutninger for å ivareta sikkerheten. Sikkerheten i aktiviteter med lavere

risikoprofil som kan styres med kunnskap om interne regler og prosedyrer vil i mindre grad blir påvirket av sertifiseringskrav. Konsekvensen av høyt kompetente guider har viktige roller og funksjoner som kan påvirke sikkerheten positivt i virksomhetene. Likevel, naturguiden behøver en virksomhet som tar sikkerhet på alvor og etterfølger lovverket. Dette er trolig dynamikker som ikke bare er relevant i naturbasert reiseliv, men også i andre næringer med preg av små virksomheter med høyt kompetente operatører. Derfor konkluderer studien med at løsninger både på individ og organisasjonsnivå burde undersøkes.

## 6.1 Videre forskning

Oppgaven avdekker at svaret på denne problemstilling er komplisert. Analysens gyldighet til å besvare problemstillingen har begrenset overførbarhet til naturbasert reiseliv som helhet. De fenomenologiske trekkene som er avdekket burde derfor studeres dypere for å få bedre forståelse om sikkerhet og regulering av naturbasert reiseliv. Informantene etterspør kunnskap om sikkerheten i bransjen, derfor kan det være relevant å samle kvantitativ data som kan analysere sikkerhetstilstanden i naturbasert reiseliv på landsbasis, eller i enkelte regioner. Det kan også være en ide å undersøke beste praksis som grunnlag for standardiserte krav. En del av dette burde være hvilken kompetanse som kreves for å ta gode beslutninger, noe denne oppgaven har berørt, men ikke undersøkt. Det er mulig hele problemstillingen om sertifisering av guider kan løses ved å studere og sammenfatte praksis som allerede er etablert i interesseorganisasjonene for guider. Interesseorganisasjoner som er gjentakende blant informantene er universitetene som tilbyr guideutdanning, Norsk naturguide forbund, Nortind og DNT (derav Norsk Fjellsportforum).

## Referanseliste

- Andersen, S. & Rolland, C. G. (2016). Naturguiding – Profesjonalisering eller kommersialisering av friluftslivskompetanse? . I A. Horgen, T. Lundhaug, K. Østrem, M. L. Fasting & L. I. Magnussen (Red.), *Ute! friluftsliv: pedagogiske, historiske og sosiologiske perspektiver*. Bergen: Fagbokforl.
- Arbeiderpartiet & Senterpartiet. (2021). *Hurdalsplattformen: for en regjering utgått fra Arbeiderpartiet og Senterpartiet : 2021-2025*. Oslo: Arbeiderpartiet.
- Arbeidsmiljøloven. (2005). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)* ((LOV-2005-06-17-62)). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62>
- Attarian, A. (2016). Certification in outdoor programmes. I(1. utg., s. 189-197). Routledge.
- Aven, T., Boyesen, M., Njå, O., Olsen, K. H. & Sandve, K. (2004). *Samfunnssikkerhet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Aven, T., Røed, W., Wiencke, H. S. & Vetlesen, E. (2017). *Risikoanalyse: prinsipper og metoder, med anvendelser* (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Baldwin, R., Cave, M. & Lodge, M. (2012). *Understanding regulation: theory, strategy, and practice* (2nd ed. utg.). Oxford: Oxford University Press.
- Bentley, T. A., Cater, C. & Page, S. J. (2010). Adventure and ecotourism safety in Queensland: Operator experiences and practice. *Tourism management* (1982), 31(5), 563-571. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.03.006>
- Bentley, T. A., Page, S. J. & Laird, I. S. (2001a). Accidents in the New Zealand adventure tourism industry. *Safety science*, 38(1), 31-48. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00053-9](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00053-9)
- Bentley, T. A., Page, S. J. & Laird, I. S. (2001b). Safety in New Zealand's adventure tourism industry: The client accident experience of adventure tourism operators. *J Travel Med*, 7(5), 239-245. <https://doi.org/10.2310/7060.2000.00072>
- Beus, J. M., McCord, M. A. & Zohar, D. (2016). Workplace safety: A review and research synthesis. *Organizational psychology review*, 6(4), 352-381. <https://doi.org/10.1177/2041386615626243>
- Black, J. & Baldwin, R. (2010). Really Responsive Risk-Based Regulation. *Law & policy*, 32(2), 181-213. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9930.2010.00318.x>
- Black, R. & Crabtree, A. (2007). *Quality assurance and certification in ecotourism*. Wallingford, UK: Wallingford, UK: CABI.

- Blaikie, N. (2010). *Designing social research: the logic of anticipation* (2nd ed. utg.). Cambridge: Polity Press.
- Bodøposten. (2019, 19. desember). Hovedredningsentralen i Bodø: – Reiselivsnæringen dårlig forberedt på ulykker.
- Buckley, R. (2007). Adventure tourism products: Price, duration, size, skill, remoteness. *Tourism management (1982)*, 28(6), 1428-1433.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.12.003>
- Canton, L. G. (2007). *Emergency management: concepts and strategies for effective programs*. Hoboken: Hoboken: WILEY.
- Cater, C. I. (2006). Playing with risk? participant perceptions of risk and management implications in adventure tourism. *Tourism management (1982)*, 27(2), 317-325.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.10.005>
- Coglianesi, C. & Mendelson, E. (2010). Meta-regulation and Self-regulation. I R. Baldwin, M. Cave & M. Lodge (Red.), *The Oxford handbook of regulation* (s. 146-168). Oxford: Oxford University Press.
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving* (6. utg. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Dekker, S. W. A. (2002). Reconstructing human contributions to accidents: the new view on error and performance. *J Safety Res*, 33(3), 371-385. [https://doi.org/10.1016/S0022-4375\(02\)00032-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4375(02)00032-4)
- Dekker, S. W. A. (2003). Failure to adapt or adaptations that fail: contrasting models on procedures and safety. *Appl Ergon*, 34(3), 233-238. [https://doi.org/10.1016/S0003-6870\(03\)00031-0](https://doi.org/10.1016/S0003-6870(03)00031-0)
- Dekker, S. W. A. (2006). *The field guide to understanding human error*. Aldershot: Ashgate.
- Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap. (2007). Temaveiledning i risikoanalyse for risikofylte forbrukertjenester. Hentet fra <https://www.dsb.no/lover/produkter-og-forbrukertjenester/veiledning-til-forskrift/temaveiledning-i-risikoanalyse/>
- Eikje, C. A., Horgen, A. & Arnegård, J. (2019). The organizing and regulation of mountain guiding in Scandinavia 1820-2016, with a glance at the Alps. *Sport in society*, 22(4), 555-572. <https://doi.org/10.1080/17430437.2017.1389041>
- Endsley, M. R. (1995). Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems. *Human factors*, 37(1), 32-64. <https://doi.org/10.1518/001872095779049543>
- Engen, O. A., Kruke, B. I., Lindøe, P., Olsen, K. H., Olsen, O. E. & Gould, K. A. P. (2021). *Perspektiver på samfunnssikkerhet* (2. utgave. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.

- Engen, O. A., Kruke, B. I., Lindøe, P., Olsen, K. H., Olsen, O. E. & Pettersen, K. A. (2016). *Perspektiver på samfunnssikkerhet*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Flin, R., O'Connor, P. & Crichton, M. (2008). *Safety at the Sharp End: A Guide to Non-Technical Skills* (1. utg.). Farnham: Farnham: CRC Press.
- Forskrift om sikkerheten ved rafting. (2003). *Forskrift om sikkerheten ved rafting* ((FOR-1994-09-19-994)). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/1994-09-19-994>
- Friluftsløven. (2021). *Lov om friluftslivet (friluftsløven)* ((LOV-1957-06-28-16)). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1957-06-28-16?q=friluft>
- Gilad, S. (2010). It runs in the family: Meta-regulation and its siblings. *Regulation & governance*, 4(4), 485-506. <https://doi.org/10.1111/j.1748-5991.2010.01090.x>
- Girard, A., Caroly, S. & Falzon, P. (2020). Mountain guides' everyday work: Articulating safety and service relationship. *Contemporary Ergonomics and Human Factors 2020*. Hentet fra <https://publications.ergonomics.org.uk/publications/mountain-guides-everyday-work-articulating-safety-and-service-relationship.html>
- Grenier, A. A. (2020, 17. februar ). Québec snowmobile tragedy raises questions about adventure tourism. *The Conversation*.
- Grote, G. (2012). Safety management in different high-risk domains – All the same? *Safety science*, 50(10), 1983-1992. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2011.07.017>
- Hale, A. & Borys, D. (2013a). Working to rule or working safely? Part 2: The management of safety rules and procedures. *Safety science*, 55, 222-231. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2012.05.013>
- Hale, A. & Borys, D. (2013b). Working to rule, or working safely? Part 1: A state of the art review. *Safety science*, 55, 207-221. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2012.05.011>
- Hale, A., Borys, D. & Adams, M. (2015). Safety regulation: The lessons of workplace safety rule management for managing the regulatory burden. *Safety science*, 71, 112-122. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2013.11.012>
- Harms-Ringdahl, L. (2004). Relationships between accident investigations, risk analysis, and safety management. *J Hazard Mater*, 111(1), 13-19. <https://doi.org/10.1016/j.jhazmat.2004.02.003>
- Hollnagel, E. (2004). *Barriers and accident prevention*. Aldershot: Ashgate.
- Hollnagel, E. (2014). *Safety-i and safety-ii: the past and future of safety management*. Boca Raton, FL: CRC Press, an imprint of Taylor and Francis.



- Hollnagel, E., Woods, D. D. & Leveson, N. (2006). *Resilience Engineering: Concepts and Precepts* (1. utg.). Abingdon: Abingdon: CRC Press.
- Hood, C., Rothstein, H. & Baldwin, R. (2010). *The government of risk: understanding risk regulation regimes* (Paperback ed. utg.). Oxford: Oxford university press.
- Horgen, A. (2019). *Sikkerhet og risiko i norsk friluftsliv og naturbasert reiseliv: en kulturhistorisk studie* Fakultet for humaniora, idretts- og utdanningsvitenskap, Universitetet i Sørøst-Norge, Bø.
- Horgen, A. (2021). *Dødsulykker i norsk friluftsliv 2000-2020*. Universitetet i Sørøst-Norge.
- Hughes, M. & Carlsen, J. (2004). Case study: nature based tour operator attitudes toward the government licensing system in Western Australia. *Proceedings of the New Zealand Tourism and*, 125.
- Illeris, K. (2011). *Kompetence: hvad, hvorfor, hvordan?* Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Indreiten, M., Albrechtsen, E. & Cohen, S. S. (2018). *Field operations in the high Arctic - experienced feedback and tacit knowledge as key tools for safety management* Taylor & Francis.
- Internkontrollforskriften. (2017). *Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter* (FOR-1996-12-06-1127). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/1996-12-06-1127/%C2%A71#%C2%A71>
- ISO. (2009). *Risk management — Principles and guidelines. ISO 31000:2009*.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utgave. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2021). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (6. utgave. utg.). Oslo: Abstrakt forlag.
- Johansen, J. I. (2022, 19. jan). Mener Turistforeningen har ansvaret for at Kari (60) mistet livet på fjelltur. *NRK*. Hentet fra [https://www.nrk.no/nordland/den-norske-turistforening-har-ansvaret-for-dodsulykken-i-lofoten\\_-mener-bistandsadvokat-1.15803362](https://www.nrk.no/nordland/den-norske-turistforening-har-ansvaret-for-dodsulykken-i-lofoten_-mener-bistandsadvokat-1.15803362)
- Justis- og beredskapsdepartementet. (2021a). *Høring av forslag til ny forskrift om sikkerhet i felt mv. på Svalbard og forslag til ny forskrift om pakkereiselovens anvendelse på Svalbard*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/horing-av-forslag-til-ny-forskrift-om-sikkerhet-i-felt-mv.-pa-svalbard-og-forslag-til-ny-forskrift-om-pakkereiselovens-anvendelse-pa-svalbard/id2869600/?expand=horingsnotater>

- Justis- og beredskapsdepartementet. (2021b). Sertifiserte Svalbard-guider skal gi et tryggere reiseliv. I: Nærings- og fiskeridepartementet,. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen-solberg/aktuelt-regjeringen-solberg/nfd/nyheter/nyheter-2021/sertifiserte-svalbard-guider-skal-gi-et-tryggere-reiseliv/id2848745/>
- Kim, Y. H., Sting, F. J. & Loch, C. H. (2014). Top-down, bottom-up, or both? Toward an integrative perspective on operations strategy formation. *Journal of operations management*, 32(7-8), 462-474. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2014.09.005>
- Kjellén, U. & Albrechtsen, E. (2017). *Prevention of accidents and unwanted occurrences: theory, methods, and tools in safety management* (Second edition. utg.). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Klima- og miljødepartementet. (2016). *Friluftsliv: natur som kilde til helse og livskvalitet* (Meld. St. 18 (2015–2016)). Oslo.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Lai, L. (2021). *Strategisk kompetanseledelse* (4. utgave. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Lindøe, P., Kringen, J. & Braut, G. S. (2015). *Risiko og tilsyn: risikostyring og rettslig regulering* (2. utg. utg.). Oslo: Universitetsforl.
- Lundberg, J., Rollenhagen, C. & Hollnagel, E. (2009). What-You-Look-For-Is-What-You-Find – The consequences of underlying accident models in eight accident investigation manuals. *Safety science*, 47(10), 1297-1311. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2009.01.004>
- Morgan, D. & Fluker, M. (2006). Risk management for Australian commercial adventure tourism operations. I *Tourism, Security and Safety : From Theory to Practice* (s. 153-168). Amsterdam: Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Newell, S. (2009). *Managing knowledge work and innovation* (2nd ed. utg.). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Nordhaug, O. (2004). *Strategisk kompetanseledelse: teori og praksis*. Oslo: Universitetsforl.
- Norsk akkreditering. (2021). Akkrediteringspolitikk for Norsk akkreditering. Hentet fra <https://www.akkreditert.no/globalassets/na-dokumenter/dok00751.pdf>
- Norsk Fjellsportforum. (2022). Om Norsk Fjellsportforum. Hentet fra <https://fjellsportforum.no/om/>

- Norsk naturguideforbund. (2022). Utdanning av naturguider i Norge. Hentet fra <https://naturguideforbund.no/utdanning/>
- Nortind. (2022). Om. Hentet fra <http://www.nortind.no/no/om/om-undermeny>
- Olsson, H. (2003). *Forskningsprosessen: kvalitative og kvantitative perspektiver*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Power, M. (1997). *The audit society: rituals of verification* (1. utg. reprinted 2013. utg.). Oxford: Oxford University Press.
- Produktkontrollloven. (2020). *Lov om kontroll med produkter og forbrukertjenester(produktkontrollloven)* ((LOV-1976-06-11-79)). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1976-06-11-79?q=Produktkontrollloven>
- Randle, E. J. & Hoye, R. (2016). Stakeholder perception of regulating commercial tourism in Victorian National Parks, Australia. *Tourism Management*, 54, 138-149. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.11.002>
- Rantala, O., Røkenes, A. & Valkonen, J. (2018). Is adventure tourism a coherent concept? A review of research approaches on adventure tourism. *Annals of leisure research*, 21(5), 539-552. <https://doi.org/10.1080/11745398.2016.1250647>
- Rantala, O. & Valkonen, J. (2011). The complexity of safety in wilderness guiding in Finnish Lapland. *Current issues in tourism*, 14(6), 581-593. <https://doi.org/10.1080/13683500.2010.548548>
- Rausand, M. & Haugen, S. (2020). *Risk assessment: theory, methods, and applications*. Hoboken, New Jersey: Wiley.
- Reason, J. (1990). The Contribution of Latent Human Failures to the Breakdown of Complex Systems. *Philos Trans R Soc Lond B Biol Sci*, 327(1241), 475-484. <https://doi.org/10.1098/rstb.1990.0090>
- Reason, J. (1997). *Managing the Risks of Organizational Accidents* (1. utg.).
- Repstad, P. (2007). *Mellom nærhet og distanse: kvalitative metoder i samfunnsfag* (4. rev. utg. utg.). Oslo: Universitetsforl.
- Ruud, G. (2021). *Kompetanseutvikling som virker: fra læring til implementering*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Røkenes, A. & Andersen, S. (2019). *Risikostyring og HMS i naturbasert reiseliv - en håndbok*. Septentrio Academic Publishing.
- Røkenes, A., Schumann, S. & Rose, J. (2015). *The Art of Guiding in Nature-Based Adventure Tourism - How Guides Can Create Client Value and Positive Experiences*

- on Mountain Bike and Backcountry Ski Tours. *Scandinavian journal of hospitality and tourism*, 15(sup1), 62-82. <https://doi.org/10.1080/15022250.2015.1061733>
- Stensland, S., Fossgard, K., Apon, J. C., Baardsen, S., Fredman, P., Grubben, I., ... Røren, A. M. E. (2014). *Naturbaserte reiselivsbedrifter i Norge : frekvens- og metoderapport* (2535-2806,1891-2281). Norwegian University of Life Sciences, Ås.
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitative metoder* (4. utg. utg.). Bergen: Fagbokforl.
- Tjora, A. H. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3. utg. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Yapp, C. & Fairman, R. (2006). Factors affecting food safety compliance within small and medium-sized enterprises: implications for regulatory and enforcement strategies. *Food control*, 17(1), 42-51. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2004.08.007>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: design and methods* (Sixth edition. utg.). Los Angeles, California: SAGE.

