

Referat fra Innovasjon Norges workshop om nasjonal arrangementsstrategi 24. oktober 2018

Under følger et referat fra workshopen som ble holdt på Ullevaal stadion i regi av Innovasjon Norge 24. oktober 2018, tilrettelagt i samarbeid med Burson-Marsteller Sport og Burson Cohn & Wolfe. Temaet for workshopen var utvikling av en nasjonal idretts- og kulturarrangementsstrategi. Referatet baserer seg på oppsummeringer av gruppediskusjoner som ble presentert i plenum. Deltakerne ble delt inn i fire grupper.

Gruppe 1 besto av følgende deltakere: Espen Lund (NIF), Esten Murbreck (Norges Skytterforbund), Henning Andersen (Sahr Concepts/X Games), Ina Christine Wille (Fursetgruppen), Kaja Græsholt (Norges idrettsforbund), Lennart Johansson (Oslofjord Convention Center), Liv Lindskog (Visit Halden), Nicoline Soteland (Choice), Ole Georg Nilsen (Oslofjord Convention Center), Stein B. Olsen (Visit Lillehammer), Trygve Johnsen (Håndballforbundet), Vidar Sletthaug (Visit Sunnfjord).

Gruppe 2 besto av følgende deltakere: Anette Larsen (Region Stavanger), Jon Gunnar Wold (Norges luftsportforbund), Joyce Christine Andersen (Norges Varemesse), Jørgen Holthe (Radisson), Nils Røine (Norges idrettsforbund), Per Lund (Trøndelag fylke), Roy Hegerberg (Tour des Fjords), Rune Kufaa (Kufaa Management Consulting), Stian Bergerud (Thon Hotels), Tine Skoftedal Fossing (Norges Rytterforbund), Tormod Johan Løken Olsen (Arena Oslo)

Gruppe 3 besto av følgende deltakere: Bjørn Krag Ingul (IN), Hilde Rasch Sahr Concepts/X Games), Inger Midttun (Visit Halden), Jan Hauge (Stavanger Forum), Jan-Erik Kristoffersen (Visit Harstad), Jon Haagen Gjems (Skien fritidspark), Kari Jæger (UiT), Kjersti Halvorsen (Bergen kommune), Nina Hilland (Scandic Holmenkollen Park), Per Ness Grøtterud (Bodø kommune), Terje Lund (Norges Skiforbund), Vegard Henriksen (Kampsportforbundet),

Gruppe 4 besto av følgende deltakere: Anita Østby (Steinkjer næringsforum), Anne-Britt Norø (Bodø kommune), Arve Lindgren (Visit Bergen), Filip Aven (Avinor), Guillaume Dupuy (VisitOSLO), Ingrid Solberg Sætre (Mimir), Jan-Erik Kristoffersen (Visit Harstad), Magnus Leinhardsen (Troms Idrettskrets), Silje Bæksten (Nor-Shipping), Steinar Kristoffersen (Bergen Sentrum), Terje Jørgensen (Særforbundet)

Spørsmål 1: Hva er de viktigste målene for arrangementsstrategien? (Which are the most important event objectives?)

Gruppe 1:

Gruppen konkluderte ikke med et konkret svar på spørsmålet om hva som er de viktigste målene for en nasjonal arrangementsstrategi, men understreket viktigheten av avkastning og økonomisk bærekraft. Det må være en eller annen form for lokal avkastning.

Videre er forankring viktig. Arrangementet må være forankret enten i destinasjonen eller politisk eller på annen måte.

På spørsmål om hva forankringen skal bevirke, var svaret at sosial forankring vil gi glede og engasjement for arrangementet mens politisk forankring vil sikre finansiering.

Videre er det viktig å spørre seg om hvor initiativet til arrangementet kommer fra. Kommer det fra produktet (altså apparatet rundt arrangementet), eller kommer det fra destinasjonen hvor arrangementet vil finne sted?

Arrangementet må være tilpasset det stedet hvor det skal arrangeres. Noe man ikke så ofte tenker over er at et arrangement kan bli for stort for et lite sted, i den betydning at det gjør mer

skade enn gagn å gjennomføre det der. Dette fordi et stort arrangement kan tørke ut det lokale sponsormarkedet i lang tid fremover, og et stort arrangement kan tære på de lokale kreftene og frivilligheten som trengs for å gjennomføre arrangementer. Det kan også tenkes at et stort arrangement kan virke tærende på andre måter.

En nasjonal arrangementsstrategi må ivareta hele landet.

Det kan være hensiktsmessig å legge tradisjonelle kulturarrangementer til utradisjonelle steder. Norsk natur kan brukes til å skape andre rammer og gir rom for utradisjonelle kulturelle innslag. Denne tilnæringsmåten åpner for å ta i bruk hele landet på en flott måte.

Gruppe 2:

Gruppe 2 uttalte at de støttet mye av det som ble lagt frem av gruppe 1.

Gruppe 2 understreket viktigheten av engasjement. Et arrangement er et produkt av det engasjementet man klarer å skape. Folkelig engasjement og interesse er det som ligger til grunn for gode arrangementer.

Økt turisme, nasjonalfølelse og andre ringvirkninger er konsekvenser av engasjement. Engasjement må komme først, så kommer alle de andre positive tingene etterpå. Det er engasjement som er grunnlaget for mye av det andre man ønsker å oppnå gjennom en arrangementsstrategi.

Gruppe 2 fremhevet videre at det er viktig at arrangementene er bærekraftige.

Gruppe 3:

Alle er enige om at arrangementer bør bidra til å øke verdiskapingen, men man har ulike oppfatninger av hvorfor det er så viktig. Verdiskaping kan anta veldig ulike former. Den trenger ikke bare være monetær, det kan også dreie seg om mer samfunnsmessig verdiskaping, som for eksempel økt bolyst. Det finnes ulike typer verdiskaping; verdiskaping handler ikke bare om penger.

Bolyst er viktig, og arrangementer kan bidra til økt bolyst. Opplevelsesindustrien er viktig for å øke bolyst. Økt bolyst kan føre til innflytting av flere unge mennesker. Det ville vært positivt for demografien flere steder i Norge fordi det ikke bare er positivt å ha en aldrende befolkning.

I en nasjonal arrangementsstrategi er det viktig at man har et klart fokus på å øke verdiskapingen. Det er økt verdiskaping som er det nasjonale argumentet for arrangementer.

Arbeidsmarkedet er inne i en rivende utvikling. Det vil være behov for arbeidsintensive bransjer fremover for å oprettholde sysselsettingen. Arrangementer kan gi arbeidsplasser fordi opplevelsesindustrien er arbeidsintensiv.

Verdiskaping er det viktigste for en nasjonal arrangementsstrategi.

Gruppe 4:

Arrangementer skal gi en god opplevelse, en godfølelse. Vi har foretatt et metodisk paradigmeskifte ved å prøve å identifisere hvordan en av tingene man ønsker å oppnå gjennom en arrangementsstrategi kan bidra til å bygge opp under de andre tingene man ønsker å oppnå.

Hva ligger til grunn for de andre tingene man ønsker å oppnå? Engasjement ligger i bunn. Hvis man har engasjementet på plass, vil alt det andre også falle på plass.

Lokalt engasjement er viktig. For å skape engasjement er det viktig at størrelsen på arrangementet er tilpasset det stedet hvor det skal finne sted. Det er viktig å legge arrangementet til et sted som er lite nok til at arrangementet blir stort nok. Denne type arrangementer, som passer stedet det skal legges til, er det viktig å identifisere i en nasjonal strategi.

Vi diskuterer nå spørsmålet om hva som er de viktigste målene for en arrangementsstrategi. Økonomi kan ikke velges bort. Det kan føles litt «kaldt» å løfte frem økonomi, og det kan nok også være en av grunnene til at det ikke figurerer høyt oppe på listen over respondentenes (jf spørreundersøkelse foretatt av IN om behovet for en nasjonal arrangementsstrategi, referatskrivers forklaring) vurdering av de mål en nasjonal arrangementsstrategi skal bidra til å nå.

Noen arrangementer arrangeres årlig, andre er one-time events. Ulike typer arrangement gir ulik type verdiskaping. Det bør derfor ses nærmere på hva økonomisk utvikling betyr. Den økonomiske utviklingen vil være forskjellig for ulike typer arrangementer.

Spørsmål 2: Hvilke arrangementer kan oppnå disse målene? (Which events can achieve these objectives?)

Gruppe 1:

Ønsket om å gjennomføre arrangementer må komme nedenfra. For å lykkes med en nasjonal strategi, er det viktig at hver enkelt kan nå det nivået de føler er riktig for seg. Man kan ikke tre nasjonale ambisjoner ned over hodet på folk som tenker lokalt. Man må heller se om lokale aktører har nasjonale ambisjoner. Det må være slik at de lokale som har en nasjonal ambisjon kan få bistand fra nasjonalt hold til å realisere sine ambisjoner.

Det betyr ikke at mega-events ikke er viktige. For det er de. Men det må være et lokalt engasjement for mega-events dersom det skal fungere. OL på Lillehammer i 1994 er et godt eksempel på at mega-events er viktige. Selv etter 25 år nyter Lillehammer godt av ettervirkningene fra OL.

Det er ingen arrangementer som Norge ikke kan være vertskap for. Det man derimot trenger, er å definere på forhånd hva som er et bærekraftig arrangement. Da vil vellykkede arrangementer bli en naturlig konsekvens. Man unngår dessuten farlige fallgruber ved å utarbeide slike kriterier på forhånd. Det må lages et regelsett for hva som er et bærekraftig arrangement.

En nasjonal strategi bør legge til rette for at nye idretter kommer frem. En mulighet er å ha en arrangementsmiks.

Det er viktig at en strategi bidrar til å realisere det potensialet som lokalmiljøet og regionen mener de har.

Gruppe 2:

Det er viktig å ha et verktøy for å vurdere hva som er egnede arrangementer. Det må gi en verdi å være vertskap for arrangementer.

Lokalt engasjement er viktig. Alle vil ha internasjonale arrangementer.

En nasjonal strategi bør stimulere til et eller annet som er større enn arrangementet i seg selv. For eksempel kan man ha som ambisjon å ha smarte eller bærekraftige events, slik at disse arrangementene kan styrke den bærekraftige eller smarte bransjen i landet.

Det er viktig å foreta en vurdering av hva man er moden for. Det blir feil å forsøke å arrangere arrangementer som man ikke er moden for. Man må bygge opp modenhet, også kan man deretter arrangere.

Forutsetninger for å gjennomføre må ligge i bunn. Det er bedre å bygge på det som allerede finnes og videreutvikle dette enn å prøve å starte fra bunnen av dersom man mangler forutsetninger for å gjennomføre et bestemt arrangement på en god måte.

Gruppe 3:

Svaret på dette spørsmålet må henge sammen med svaret på spørsmål 1. Gruppe 3 mener at verdiskaping er det viktigste for en nasjonal strategi.

Gruppe 3 stiller spørsmål ved om det er for tidlig på dette tidspunktet av strategiarbeidet å utelukke visse typer events. Det er delte meninger om hvorvidt Norge bør arrangere OL.

Det er enighet om at verdiskaping for hele Norge er viktig, og da må man nødvendigvis ha ulike arrangementer. Men det betyr også at arrangementet må tilpasses lokale forhold.

Det er en fare for at strategien kan bli for begrenset. Derfor ønsker ikke gruppen å være for konkret på dette stadiet. Det viktigste på dette stadiet er å peke ut en retning.

Det er i stilletiden på vinteren (når hotellene står tomme) at det er viktig å fylle opp. Det bør være et mål å oppnå mer jevn booking av hoteller gjennom hele sesongen.

Gruppe 3 understreker at idrett og kultur er veldig forskjellige ting, de to kan ikke ses under ett. Likevel finnes det eksempler på at lokale arrangementsstrategier omfatter både kultur, idrett og kunnskap. Så det er ikke umulig å operere med en strategi som både gjelder idrett og kultur.

Gruppe 4:

Hvis arrangementet er stort nok vil det på sett og vis favne alle typer arrangement. Et stort arrangement kan ses som en samling av mange små arrangementer, og det vil omfatte både gamle og nye aktiviteter, både kultur og idrett.

Det er viktig å ha i mente at det er ganske tilfeldig hvilke destinasjoner som utvikler seg til å bli store. Voss er et godt eksempel. Voss har nå blitt synonymt med ekstremsport i Europa. Men det hele begynner ofte med enkeltpersoner som har et sterkt engasjement. På Voss var det for eksempel enkelte lokale ildsjeler som startet det som senere ble Ekstremsportveko, som i dag tiltrekker seg oppmerksomhet fra hele Europa. Denne type lokalt engasjementet må få leve. Det nytter ikke å komme inn ovenfra og si at det har blitt bestemt at et visst arrangement passer her. Det er viktig at arrangementet er lokalt forankret. Det er viktig at stedet er lite nok til at arrangementet blir stort nok.

I Leipzig har man et eksempel på at det er blitt utformet et beslutningsverktøy for å bestemme hvilke arrangementer som bør gjennomføres. Dette verktøyet vektet også de ulike kriteriene som arrangementene ble vurdert på. Det går an å benytte en slik type tenkning i arrangementsplanleggingen.

Spørsmål 3: Hvilke synergier kan arrangementer skape i Norge? Tenk på synergier mellom sports- og kulturarrangementer, mellom effekt og utvikling, mellom nasjonale og regionale prioriteringer. (What synergies can events create in Norway? Think of synergies between sports and cultural events, between impact and development, between national and regional priorities.)

Gruppe 1:

Mange arrangører har tunnelsyn, det er viktig å utvide perspektivet.

Man må kunne være så ærlig å si at grunnen til at man ønsker en arrangementsstrategi er at man har en forhåpning om at de statlige midlene til gjennomføring av arrangementer skal øke og at fordelingen av midlene skal skje på en mindre tilfeldig måte enn det som i dag synes å være tilfelle.

Det er flere likheter mellom kultur- og idrettsarrangementer enn det er ulikheter. For å få frem de likhetene er man imidlertid nødt til å få på plass en verktøykasse. I dag har mange arrangører tunnelsyn, og arrangørene har bare fokus på seg selv. Et verktøy vil kunne avhjelpe dette.

I forhold til diskusjonen om kommersielle eller ikke-kommersielle aktører, så er det viktig at en strategi ikke forskjellsbehandler de to. Slik det er i dag, synes forskjellsbehandling å finne sted.

Synergier skal gi merverdi for deltakere, arrangører og kommuner. Vi ønsker at de som kommer for å delta på arrangement skal legge igjen mer penger og bli værende lenger enn bare varigheten på arrangementet. For å få til det må man ha lokale initiativ som kan bidra til at gjestene blir værende lenger. Det er større muligheter for å få til slike initiativ dersom det er del av en nasjonal strategi.

Konkurransen om å få arrangere arrangementer kan føre til at verdifulle ressurser går til spille. Likevel kommer man ikke utenom en viss konkurranse mellom byer. Det ble stilt spørsmål ved hvordan man har løst dette i Danmark, og det ble forklart at man i Danmark innkaller alle de som vill arrangere et bestemt arrangement på forhånd for å avgjøre hvem som skal søke om å få arrangere det.

Gruppe 2:

Det bør være et mål at det er mest mulig flyt av kunnskap mellom ulike typer arrangementer. Det må være en kompetanseoverføring mellom ulike systemer og arrangementer. En kunnskapsbank vil kunne ivareta en slik funksjon.

Det bør utvikles en kompetansebank, altså et system hvor erfaringer og kunnskap om arrangementsgjennomføring kan legges inn og andre arrangører kan få tilgang til ressursene. På dette området er det overlapp til kulturområdet, slik at kompetansebanken også vil ha relevans for kulturarrangementer.

Brann- og sikkerhetsinformasjon er et eksempel på en type informasjon som kan ligge inne i en slik kunnskapsbank.

Opprettelsen av et slikt system bør ligge inne som en del av mandatet til å utarbeide en nasjonal arrangementsstrategi.

Synergier fordrer at man lærer av hverandre og har kontakt med hverandre. På den måten kan man få innsikt i hvilke muligheter for synergier som finnes. Synergier vil også gjøre at næringslivet blir mer interessert i arrangementsarbeid.

Det er ikke slik at man uten videre har forutsetninger for å arrangere store events; det krever erfaring og kompetanse. Systemer for kunnskapsoverføring og erfaringsdeling er viktig for å bygge opp den kompetansen og de miljøer som trengs for å hoste store events.

Det er et faktum at det fort kan bli konkurranse heller enn synergier i tilfeller hvor man er flere som ønsker å være vertskap for et arrangement.

Man må gå fra å fokusere på destinasjon til å fokusere på region. Samarbeidet om events må bli bedre. I dag ser man ofte at de som selv ikke står som arrangør, er likegyldige til arrangementer som gjennomføres andre steder i regionen de er del. Det er endog eksempler at at arrangementet motarbeides fordi man selv vil kunne få mer penger dersom arrangementet i nabokommunen ikke blir noe av.

Det skjer ofte at flere organisasjoner søker om å være vertskap for samme event. Men det riktige å gjøre i slike tilfeller er å samle seg og stå sammen om et alternativ. Forankring er viktig for å unngå usunn konkurranse.

Det er positivt med en sunn form for konkurranse, men konkurransen blir ikke uten videre sunn. Det må derfor ligge til grunn føringer som sikrer at konkurransen blir konstruktiv.

Det finnes byer i Norge som har blitt veldig flinke på arrangementer. Man bør i større grad bruke de gode eksemplene og løfte dem frem.

Vellykkede arrangementer krever kompetanse av ulike typer. Det beste er når kommersielle aktører kan samarbeide med lidenskapelige idrettsfolk eller musikere. De to utfyller hverandre på en god måte fordi de kommersielle aktørene er gode på økonomi- og prosjektstyring, mens ildsjelene har det engasjementet som trengs for å få til et vellykket arrangement.

Gruppe 3:

Danmark har lyktes. De har vært gode på å utarbeide og gjennomføre en nasjonal strategi. Regionene har blitt bevisste på hvilke særlige forutsetninger de har i forhold til andre regioner, og har satset på de områdene hvor de har best forutsetninger for å lykkes. Regionene har altså vært selektive og videreutviklet seg innen det området de har best forutsetninger for å bli gode på, fremfor å forsøke å bli gode på alt. Det er et eksempel på en nasjonal synergi, og det fører til mindre usunn konkurranse mellom regioner fordi regionene har spesialisert seg på visse typer arrangementer og dermed i mindre grad kaster bort ressurser på å konkurrere om samme type arrangementer. En slik «arbeidsfordeling» trenger ikke innebære tette skott eller at en region blir helt spesialisert, men en viss spesialisering er likevel en god føring for en vellykket arrangementsstrategi.

«Legacy» er viktig for å skape en merverdi utover det monetære. X Games er et godt eksempel i så måte. X Games bringer inn noe nytt og friskt, samtidig som det er kommersielle aktører som står bak.

Det er ikke slik at vi bare bør ønske allmennyttige aktører velkomne. Kommerielle aktører er gode på ting som Norge tradisjonelt ikke har vært så god på.

Utfordringene ser annerledes ut i Norge enn i Danmark. Idrettsorganisasjonene er Norges største frivillige organisasjoner; når folk ikke jobber så tilbringer de mye av tiden sin med frivillig arbeid. I Norge står idrettsforbundene sterkt, og det er et ønske om at verdiene som skapes skal gå tilbake til arrangørene. Derfor ser man en sterk skepsis mot kommersielle aktører. I kulturmiljøet gjelder dette enda mer fordi kulturen er så avhengig av offentlig støtte.

Samtidig må det kunne være mulighet for å lage business av idrett også. Norsk idrett er gjennomorganisert og traust på godt og vondt. Kommerielle aktører kan være mer dynamiske, og der hvor det er mer dynamikk, er det enklere å formidle informasjon.

Det kan være fordelaktig å bevege seg bort fra kjøp og selger-forhold. I Tromsø ble det for eksempel arrangert Idrettshelg, hvor poenget var å tiltrekke seg idrettsarrangementer. Fremfor fokus på kjøp og salg, var poenget å bygge nettverk og sørge for kompetanseoverføring. Turismebransjen og idrettslivet gikk sammen om å arrangere denne helgen.

Gruppe 4:

Det er en åpenbar binding mellom sport og kultur. Enkelte festivaler er gode eksempler på det. Vinjerock kan trekkes frem i den forbindelse, festivalen er en blanding av både konserter og guidede turer.

Det er ikke gitt hva som er den viktigste merkevaren til et arrangement. Den viktigste merkevaren for Norway Cup var for eksempel stemningen på Ekerberg-sletta. Det var grunnen til at cupen trakk så mange tilskuere. Trekkplasteret var altså ikke kampene eller en spesifikk ting, men totaliteten og den gode atmosfæren. Norway Cup viser oss at en viktig side ved arrangementer er å legge til rette for møteplasser.

Konkurranse i dødsing er et godt eksempel på et arrangement hvor man har klart å engasjere bredt. For å delta i konkurransen, må man kvalifisere seg fra ulike bad.

ONS ble født i Stavanger i 1974, og er et godt eksempel på et arrangement som har skapt store positive ringvirkninger. På grunn av konferansen har det blitt mange hoteller og kombinerte kongresshaller i Stavanger. Stavanger har blitt kjent som oljehovedstaden i Europa.

Et spørsmål man må stille seg er hvorfor man trenger en strategi for å oppnå synergier. På dette spørsmålet var det enighet om at en strategi var nødvendig for å finne synergier og maksimere potensialet. Det er særlig ski, skiskyting og håndball som er faste innslag på den internasjonale arenaen. Uten en nasjonal strategi har man ikke mulighet til å ta ut det potensialet som ligger der.